



ANALISIS KESIAPAN SEKOLAH TINGGI ENERGI DAN MINERAL DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN MANAJEMEN PENGETAHUAN MENGUNAKAN PLS-SEM

*Yuanita Hesti Kusumaningsih, Bambang Syairudin, I Ketut Gunarta
Program Studi Magister Teknik Industri, Institut Teknologi Sepuluh Nopember
Surabaya 60111 Indonesia
e-mail: y.nitahesti@gmail.com*

ABSTRAK

Dewasa ini manajemen pengetahuan merupakan hal yang banyak diperbincangkan dalam bisnis karena perannya yang sangat penting dalam mengelola pengetahuan dan menjaga kepemilikan pengetahuan di dalam organisasi. Sekolah Tinggi Energi dan Mineral (STEM) sebagai salah satu organisasi yang bergerak dalam bidang pendidikan juga membutuhkan pengelolaan atas pengetahuan-pengetahuan yang dimilikinya agar tetap dimiliki oleh organisasi, yaitu melalui penerapan manajemen pengetahuan. Namun sebelum secara formal diimplementasikan, terlebih dahulu perlu dilakukan penilaian mandiri atas manajemen pengetahuan dengan hasil yang menunjukkan STEM secara umum masih berada pada level 1 yang berarti bahwa baru mulai tumbuh kesadaran akan proses manajemen pengetahuan. Selanjutnya dilakukan analisis terhadap faktor-faktor individu dan organisasi yang mempengaruhi kesiapan implementasi manajemen pengetahuan di STEM, sehingga dapat meminimalisir resiko saat pengimplementasian manajemen pengetahuan, baik dari segi waktu, biaya maupun sumber daya, dengan menggunakan metode Partial Least Square – Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil analisis yang diperoleh menunjukkan empat faktor yang signifikan mempengaruhi kesiapan pengimplementasian manajemen pengetahuan di STEM yaitu strategi organisasi, dukungan pimpinan, budaya organisasi dan manajemen sumber daya manusia.

Kata kunci: Implementasi Manajemen Pengetahuan, Penilaian Mandiri Manajemen Pengetahuan, Partial Least Square – Structural Equation Modeling.

PENDAHULUAN

Sekolah Tinggi Energi dan Mineral (STEM) merupakan Perguruan Tinggi di lingkungan Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (KESDM) yang menyelenggarakan pendidikan akademik dan dapat menyelenggarakan pendidikan vokasi di bidang energi dan sumber daya mineral dan apabila memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Nomor 29 Tahun 2014 tanggal 16 Oktober 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekolah Tinggi Energi dan Mineral)

Dalam rangka mewujudkan fungsi dan tujuannya serta menjaga kualitas lulusannya, STEM harus selalu meningkatkan kinerja organisasinya, di mana salah satu faktor yang sangat berperan penting adalah pengetahuan, sehingga pengetahuan harus dikelola dan digunakan dengan baik oleh organisasi (Tayauva, dkk. 2014). Psarras (2006) dalam Eftekharzade dan Mohammad (2011) menyatakan bahwa dengan menggunakan manajemen



pengetahuan, maka suatu institusi pendidikan dapat ikut berkompetisi dan juga dapat meningkatkan kualitas, inovasi dan fungsionalitasnya.

Manajemen pengetahuan juga berperan penting dalam menjaga kepemilikan terhadap pengetahuan yang telah ada selama ini di dalam institusi dan untuk memperkaya pengetahuan tersebut dengan pengetahuan-pengetahuan baru ataupun melalui teknologi-teknologi baru, seperti yang dinyatakan oleh Barclay, et.al. (2004) dalam Uriarte (2008) yaitu keharusan organisasi mengelola pengetahuan antara lain karena pemberhentian pegawai yang disebabkan oleh pensiun atau peningkatan mobilitasnya (permintaan untuk berhenti dari pegawai bersangkutan) dapat mengakibatkan organisasi kehilangan pengetahuan yang dimilikinya, begitu juga dengan perubahan-perubahan strategis yang akan dapat menghilangkan pengetahuan-pengetahuan di bidang tertentu. Pengetahuan-pengetahuan yang dimiliki oleh STEM antara lain pengetahuan yang dimiliki para dosen atau pengajarnya. Pengetahuan tersebut yang bersifat tacit yaitu pengalaman bekerja atau mengajar dalam sektor energi dan sumber daya mineral, akan selalu terintegrasi dan terbawa oleh dosen yang memilikinya. Sehingga apabila seorang dosen sudah tidak mengajar di STEM, maka pengetahuan tersebut akan hilang juga dari STEM. Sedangkan sampai dengan tahun 2019, dari 45 orang dosen tetap yang dimiliki STEM, 16 orang akan mencapai batas usia pensiun. Oleh karenanya, pengimplementasian manajemen pengetahuan di STEM sangat diperlukan dan diharapkan dapat terwujud dalam waktu yang singkat. Sedangkan manajemen pengetahuan bukanlah suatu produk atau layanan yang dibeli untuk langsung dapat diterapkan, namun merupakan suatu proses yang dinamis dan kontinu yang berhubungan dengan hubungan antar manusia dan kemampuan manusia dalam suatu organisasi, yang diimplementasikan dalam periode tertentu (Benjamin et al, 1998, dalam Leung, 2010).

Dalam rangka menentukan posisi STEM dalam proses inisiatif manajemen pengetahuan yang telah dilaksanakan, maka dilakukan penilaian mandiri manajemen pengetahuan, yaitu melalui pengisian matriks penilaian mandiri manajemen pengetahuan oleh perwakilan dari setiap unit di dalam organisasi STEM, yaitu Bagian Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan, Bagian Administrasi Umum dan Keuangan, Program Studi dan Kelompok Dosen (diwakili oleh 3 orang dosen), Unit Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, Unit Penjaminan Mutu, Unit Laboratorium dan Bengkel, Perpustakaan, serta Unit Komputer dan Teknologi Informasi.

Tabel 1 Rekapitulasi Penilaian Mandiri Manajemen Pengetahuan di STEM

	DOSEN EP		DOSEN MINJ		DOSEN PDN		BDAA		BDAU		UPPM		UPM		ULB		LIB		UKTI	
	C	T	C	T	C	T	C	T	C	T	C	T	C	T	C	T	C	T	C	T
Penciptaan atau penangkapan pengetahuan	3	4	3	4	1	4	1	4	4	5	3	4	2	4	3	4	1	1	3	5
Dokumentasi dan penyimpanan pengetahuan	3	4	3	5	2	4	1	4	4	5	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4
Penilaian Pengetahuan	3	4	3	4	3	4	1	4	3	5	2	5	3	5	3	4	4	5	2	4
Penspesifikasian pengetahuan yang dibutuhkan	2	4	3	4	3	4	1	4	3	5	2	4	1	4	4	5	5	5	3	4
Pembagian Pengetahuan	3	4	2	5	3	4	1	4	4	5	1	3	1	3	3	4	4	4	3	4
Pengintegrasian Pengetahuan	2	4	2	5	3	5	1	4	4	5	1	4	2	4	3	4	4	4	2	3

Berdasarkan hasil penilaian mandiri tersebut, proses-proses manajemen pengetahuan terlihat sudah mulai diterapkan hampir di seluruh bagian atau unit, namun dengan level penerapan yang berbeda-beda. Untuk menentukan level institusi STEM dalam setiap proses manajemen pengetahuan, digunakan level terendah dalam penilaian mandiri oleh bagian atau



unit dalam institusi STEM agar implementasi manajemen pengetahuan yang akan dilakukan dapat menjangkau sampai ke level terendah. Sehingga berdasarkan hasil penilaian mandiri di atas, institusi STEM berada di level 1 untuk setiap proses manajemen pengetahuan, yaitu level di mana baru mulai tumbuhnya kesadaran para pegawai akan proses manajemen pengetahuan.

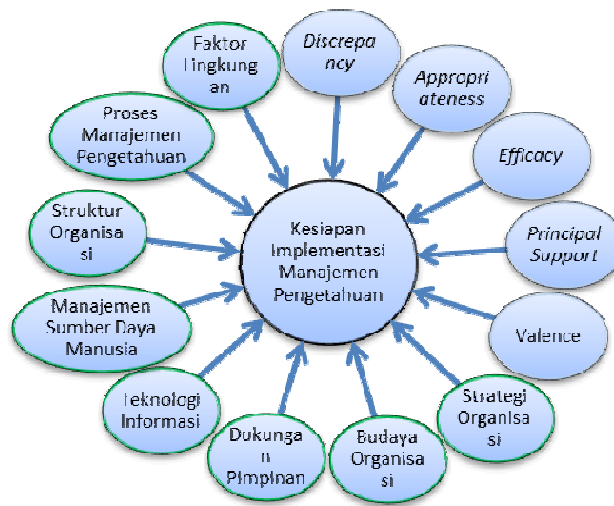
Selanjutnya setelah menganalisis hasil penilaian mandiri di atas dan agar manajemen pengetahuan dapat segera diimplementasikan secara formal di STEM, serta untuk meminimalisir resiko pengimplementasiannya, maka terlebih dahulu dilakukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan pengimplementasian manajemen pengetahuan.

Samara (2013) mengemukakan bahwa untuk lebih memahami pengimplementasian manajemen pengetahuan yang juga berhubungan dengan manajemen perubahan dalam organisasi, dibutuhkan pemahaman terhadap aktivitas-aktivitas pada faktor mikro (level individu) dalam organisasi yang merupakan penentu hasil pada faktor makro (level organisasi), untuk selanjutnya diintegrasikan dengan faktor makro (level organisasi) untuk melengkapi faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi manajemen pengetahuan. Faktor-faktor mikro tersebut terdiri dari empat faktor yang dimulai dari *discrepancy* (selisih/jarak), yang merupakan pangkal kesiapan berubah dengan melihat bagaimana suatu organisasi mengkomunikasikan pesan untuk berubah; *appropriateness* (kepantasan), yaitu mensosialisasikan perubahan pada individu dapat digunakan untuk mengkomunikasikan kepantasan perubahan yang diusulkan; *efficacy* (kemampuan memperoleh hasil yang diinginkan), yang menggambarkan bagaimana seseorang akan lebih bersedia melaksanakan perubahan jika mempercayai kontribusinya akan bernilai bagi orang lain; *principal support* (dukungan utama), yang menggambarkan bagaimana orang-orang tertentu pada suatu level dapat menentukan aksi, sikap, tindakan, dan keputusan anggota organisasi lainnya untuk berpartisipasi dalam suatu perubahan dan mempengaruhi kesiapan mereka; dan *knowledge valence* (valensi pengetahuan) yang menjelaskan keuntungan yang akan dirasakan dari perubahan.

Pada penelitian sebelumnya belum ada yang mengintegrasikan faktor individu dan faktor organisasi untuk menganalisis kesiapan implementasi manajemen pengetahuan, khususnya di institusi pendidikan. Misalnya Anshari, et.al. (2012) yang menganalisis faktor yang menentukan implementasi manajemen pengetahuan pada suatu kotamadya di Teheran dengan metode *Structural Equation Modeling* yaitu budaya organisasi, strategi dan kepemimpinan, struktur organisasi, teknologi informasi, dan sumber daya manusia, yang merupakan faktor organisasi. Begitu pula dengan penelitian oleh Taghavi, et.al (2013), yang mengajukan delapan faktor yang mempengaruhi implementasi manajemen pengetahuan yaitu: strategi organisasi, budaya organisasi, dukungan pimpinan, manajemen sumber daya manusia, struktur organisasi, proses manajemen pengetahuan, faktor lingkungan, dan teknologi informasi.

Dalam penelitian ini penulis mengadopsi delapan faktor pada penelitian Taghavi, et.al. (2013) sebagai faktor organisasi yang mempengaruhi kesiapan implementasi manajemen pengetahuan. Dan untuk mengukur faktor implementasi manajemen pengetahuan, digunakan indikator yang diadopsi dari penelitian oleh Agudo-Peregrina, et.al (2014) yaitu niat untuk melaksanakan dan kebiasaan dalam melaksanakan sebelumnya (proses manajemen pengetahuan). Model konseptual penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.

Tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor individu apa saja yang berpengaruh dalam kesiapan implementasi manajemen pengetahuan di STEM dan seberapa besar pengaruhnya, serta untuk mengetahui faktor-faktor organisasi apa saja yang berpengaruh dalam kesiapan implementasi manajemen pengetahuan di STEM dan seberapa besar pengaruhnya.



Gambar 1 Model Konseptual Penelitian

METODE

Secara garis besar penelitian ini dilakukan dalam empat tahap, yaitu studi pustaka, survey studi I atau penelitian pendahuluan, survey studi II, dan pengolahan data dengan *PLS-SEM*. Tahap studi pustaka yaitu meninjau dari penelitian terdahulu yang relevan dan jurnal ilmiah nasional dan internasional, serta literatur terkait implementasi manajemen pengetahuan dan manajemen perubahan pada suatu organisasi. Selanjutnya pada tahap survey studi II dilakukan pengisian kuesioner kesiapan implementasi manajemen pengetahuan oleh para pegawai STEM dengan kriteria minimal telah satu tahun aktif bekerja di STEM.

Tahap Survey Studi I

Tahap survey studi I merupakan penelitian pendahuluan yang dilakukan untuk mengidentifikasi level proses dalam manajemen pengetahuan, yaitu penciptaan atau penangkapan pengetahuan, dokumentasi dan penyimpanan pengetahuan, penilaian pengetahuan, penspesifikasian pengetahuan yang dibutuhkan, proses berbagi pengetahuan, dan pengintegrasian pengetahuan, melalui penilaian mandiri manajemen pengetahuan oleh setiap kepala atau perwakilan kepala bagian atau unit di STEM.

Tahap Survey Studi II

Tahap survey studi II dilakukan melalui pengisian kuesioner oleh para pegawai STEM terkait faktor-faktor individu dan organisasi yang mempengaruhi kesiapan implementasi manajemen pengetahuan di STEM.

Tahap Pengolahan Data

Tahap pengolahan data dimulai dengan pengolahan data kuesioner menggunakan MS Excel dan Minitab untuk mendapatkan statistik deskriptif, selanjutnya pengolahan data dengan metode *Partial Least Square – Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* dilakukan dengan menggunakan *software WarpPLS 5.0*.

Metode *Structural Equation Modeling* dipilih karena faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan implementasi manajemen pengetahuan merupakan variabel yang sulit untuk diukur secara langsung, sehingga membutuhkan indikator-indikator untuk



mengukurnya. Sedangkan pendekatan *Partial Least Square* dipilih karena jumlah populasi yang tidak memenuhi syarat kecukupan minimal jumlah sampel jika menggunakan pendekatan *Covariance Based*, dan untuk mengantisipasi data yang tidak menyebar normal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam metode PLS-SEM, terdapat dua tahap evaluasi yaitu evaluasi terhadap model pengukuran atau outer model, dan dilanjutkan dengan evaluasi terhadap model struktural atau inner model.

Evaluasi Model Pengukuran

Evaluasi yang dilakukan terhadap model pengukuran mencakup evaluasi reliabilitas, validitas konvergen, dan validitas diskriminan. Di mana jika belum memenuhi ketiga syarat tersebut, maka indikator yang terkait harus dikeluarkan dari model. Hasil akhir yang diperoleh dapat dilihat pada Tabel 2 dan Tabel 3, di mana nilai *composit reliability (CR)* setiap variabel laten di atas 0.7, loading setiap indikator lebih besar dari 0.7, dan nilai kuadrat AVE setiap variabel laten lebih besar daripada nilai korelasi antar variabel laten.

Tabel 2 Reliabilitas dan Validitas Konvergen

Variabel Laten	Loading
Discrepancy (CR = 0.851, AVE = 0.588)	
dis2	0.754
dis3	0.796
dis4	0.781
dis5	0.736
Appropriateness (CR = 0.862, AVE = 0.677)	
app1	0.804
app2	0.805
app3	0.858
Efficacy (CR = 0.853, AVE = 0.66)	
eff1	0.822
eff2	0.803
eff5	0.812
Principal Support (CR = 0.859, AVE = 0.671)	
prns3	0.788
prns5	0.84
prns6	0.827
Valence (CR = 0.809, AVE = 0.586)	
val2	0.805
val3	0.723
val4	0.766
Strategi Organisasi (CR = 0.855, AVE = 0.664)	
strat1	0.745
strat2	0.856
strat3	0.839
Dukungan Pimpinan (CR = 0.837, AVE = 0.631)	
duk1	0.749
duk2	0.829
duk4	0.805
Budaya Organisasi (CR = 0.826, AVE = 0.703)	
bud2	0.838
bud4	0.838
Struktur Organisasi (CR = 0.823, AVE = 0.699)	
struk2	0.836
struk3	0.836
Manajemen Sumber Daya Manusia (CR = 1, AVE = 1)	
msdm2	1
msdm4	1
Proses Manajemen Pengetahuan (CR = 0.883, AVE = 0.655)	
pros2	0.873
pros3	0.827
pros4	0.757
pros6	0.774



Variabel Laten	Loading
Faktor Lingkungan (CR = 0.901, AVE = 0.754)	
link1	0.808
link2	0.85
link3	0.941
Teknologi Informasi (CR = 0.921, AVE = 0.796)	
ti1	0.89
ti2	0.909
ti3	0.878
Kesiapan Implementasi Manajemen Pengetahuan (CR = 0.946, AVE = 0.897)	
kimp1	0.947
kimp2	0.947

Tabel 3 Validitas Diskriminan (Perbandingan Nilai Akar Kuadrat AVE terhadap Nilai Korelasi)

	DIS	APP	EFF	PRNS	VAL	STRAT	DUK	BUD	STRUK	MSDM	PROS	LINK	TI	KIMP
DIS	0.767	0.473	0.657	0.249	0.652	0.256	0.13	0.151	0.09	0.061	0.198	0.064	-0.068	0.412
APP	0.473	0.823	0.596	0.406	0.551	0.299	0.221	-0.029	-0.099	-0.047	0.198	-0.087	0.024	0.44
EFF	0.657	0.596	0.812	0.388	0.702	0.204	0.106	0.053	-0.023	0.146	0.218	-0.048	-0.058	0.304
PRNS	0.249	0.406	0.388	0.819	0.341	0.418	0.325	0.085	0.219	0.263	0.395	0.051	0.246	0.113
VAL	0.652	0.551	0.702	0.341	0.766	0.325	0.121	0.119	0.018	0.178	0.221	-0.079	-0.11	0.35
STRAT	0.256	0.299	0.204	0.418	0.325	0.815	0.377	0.322	0.398	0.252	0.592	0.227	0.198	0.113
DUK	0.13	0.221	0.106	0.325	0.121	0.377	0.795	0.459	0.552	0.183	0.391	0.253	0.464	0.323
BUD	0.151	-0.029	0.053	0.085	0.119	0.322	0.459	0.838	0.737	0.256	0.457	0.195	0.467	0.19
STRUK	0.09	-0.099	-0.023	0.219	0.018	0.398	0.552	0.737	0.836	0.35	0.467	0.425	0.566	0.068
MSDM	0.061	-0.047	0.146	0.263	0.178	0.252	0.183	0.256	0.35	1	0.295	-0.082	0.267	-0.208
PROS	0.198	0.198	0.218	0.395	0.221	0.592	0.391	0.457	0.467	0.295	0.809	0.236	0.402	0.277
LINK	0.064	-0.087	-0.048	0.051	-0.079	0.227	0.253	0.195	0.425	-0.082	0.236	0.868	0.118	0.164
TI	-0.068	0.024	-0.058	0.246	-0.11	0.198	0.464	0.467	0.566	0.267	0.402	0.118	0.892	0.056
KIMP	0.412	0.44	0.304	0.113	0.35	0.113	0.323	0.19	0.068	-0.208	0.277	0.164	0.056	0.947

Keterangan : DIS = discrepancy, APP = appropriateness, EFF = efficacy, PRNS = principal support, VAL = valence, STRAT = strategi organisasi, DUK = dukungan pimpinan, BUD = budaya organisasi, STRUK = struktur organisasi, MSDM = manajemen sumber daya manusia, PROS = proses manajemen pengetahuan, LINK = faktor lingkungan, TI = teknologi informasi, KIMP = kesiapan implementasi manajemen pengetahuan

Evaluasi Model Struktural

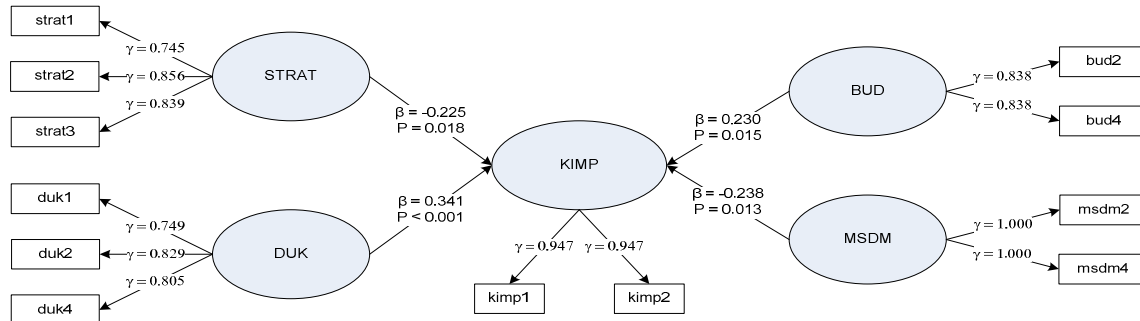
Evaluasi model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antara variabel laten eksogen (discrepancy, appropriateness, efficacy, principal support, valence, strategi organisasi, dukungan pimpinan, budaya organisasi, struktur organisasi, manajemen sumber daya manusia, proses manajemen pengetahuan, faktor lingkungan, dan teknologi informasi) terhadap variabel laten endogen (kesiapan implementasi manajemen pengetahuan). Nilai R^2 yang diperoleh sebesar 0.419 yang berarti seluruh variabel laten eksogen dapat menjelaskan variabel laten endogen sebesar 0.419.

Tabel 4. Koefisien Jalur dan Nilai P-nya, serta Ukuran Efek

	DIS	APP	EFF	PRNS	VAL	STRAT	DUK	BUD	STRUK	MSDM	PROS	LINK	TI
Koef. Jalur	0.177	0.159	0.036	0.034	-0.012	-0.225	0.341	0.23	0.173	-0.238	0.08	0.09	-0.06
Nilai P	0.051	0.072	0.375	0.38	0.457	0.018	<0.001	0.015	0.055	0.013	0.234	0.207	0.295

Dari Tabel 4 dapat dilihat bahwa terdapat empat variabel laten eksogen yang memiliki koefisien jalur signifikan, yaitu strategi organisasi (koefisien jalur = -0.225, nilai P = 0.018), dukungan pimpinan ((koefisien jalur = 0.341, nilai P < 0.001), budaya organisasi (koefisien jalur = 0.23, nilai P = 0.015), dan manajemen sumber daya manusia (koefisien jalur = -0.238, nilai P = 0.013). Dan model hasil analisis dapat dilihat pada Gambar 3.

Berdasarkan hasil yang diperoleh, strategi organisasi berpengaruh negatif terhadap kesiapan implementasi manajemen pengetahuan di STEM sebesar 0.225 dengan nilai P sebesar 0.018. Hal ini menunjukkan bahwa jika strategi organisasi ditingkatkan dalam kaitannya dengan manajemen pengetahuan, terdapat kemungkinan kesiapan pengimplementasian manajemen pengetahuan akan menurun.



Gambar 2 Model Hasil Analisis

Sehubungan dengan hal tersebut, perlu dilakukan pengkajian lebih mendalam lagi, karena hasil yang diperoleh bertentangan dengan hasil penelitian sebelumnya (misalnya dalam Taghavi, et.al (2013)), dan kemungkinan disebabkan kekurangpahaman responden baik terhadap strategi organisasi yang diterapkan STEM maupun terhadap strategi manajemen pengetahuan, pandangan manajemen pengetahuan, dan tujuan manajemen pengetahuan.

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa dukungan pimpinan STEM berpengaruh positif terhadap kesiapan pengimplementasian manajemen pengetahuan di STEM sebesar 0.341 pada nilai P sebesar <0.001 . Hal ini menunjukkan bahwa jika dukungan pimpinan ditingkatkan dalam kaitannya dengan manajemen pengetahuan, terdapat kemungkinan kesiapan pengimplementasian manajemen pengetahuan akan meningkat juga.

Begitu pula pada variabel budaya organisasi, di mana hasil pengolahan data menunjukkan bahwa budaya organisasi STEM berpengaruh positif terhadap kesiapan pengimplementasian manajemen pengetahuan di STEM sebesar 0.230 pada nilai P sebesar 0.015. Hal ini menunjukkan bahwa jika budaya organisasi ditingkatkan dalam kaitannya dengan manajemen pengetahuan, maka kesiapan pengimplementasian manajemen pengetahuan akan meningkat juga.

Sedangkan pada variabel manajemen sumber daya manusia, hasil pengolahan data menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia di STEM berpengaruh negatif terhadap kesiapan pengimplementasian manajemen pengetahuan di STEM sebesar 0.238 pada nilai P sebesar 0.013. Hal ini menunjukkan bahwa jika manajemen sumber daya manusia di STEM ditingkatkan dalam kaitannya dengan manajemen pengetahuan, terdapat kemungkinan kesiapan pengimplementasian manajemen pengetahuan akan menurun. Sehubungan dengan hal ini, perlu dilakukan pengkajian lebih mendalam lagi, karena hasil yang diperoleh kemungkinan disebabkan kekurangpahaman responden baik terhadap manajemen sumber daya manusia yang diterapkan STEM maupun terhadap manajemen pengetahuan secara keseluruhan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dalam analisa lima faktor individu (*discrepancy*, *appropriateness*, *efficacy*, *principal support*, dan *valence*) yang mempengaruhi kesiapan implementasi manajemen pengetahuan di STEM, belum ada faktor yang signifikan mempengaruhi kesiapan implementasi manajemen pengetahuan tersebut. Namun faktor *discrepancy* dengan koefisien jalur sebesar 0.177 dan nilai P sebesar 0.051 dapat dipertimbangkan karena nilai P yang berada sedikit di atas $\alpha = 0.05$;
2. Dalam analisa delapan faktor organisasi (strategi organisasi, dukungan pimpinan, budaya organisasi, struktur organisasi, manajemen sumber daya manusia, proses manajemen



pengetahuan, faktor lingkungan, dan teknologi informasi) yang mempengaruhi kesiapan implementasi manajemen pengetahuan di STEM, terdapat empat faktor yang signifikan mempengaruhi kesiapan implementasi manajemen pengetahuan tersebut, yaitu strategi organisasi, dukungan pimpinan, budaya organisasi, dan manajemen sumber daya manusia, dengan pengaruh masing-masing secara berurutan sebesar -0.225, 0.341, 0.230, dan -0.238.

Saran untuk kepentingan instansi ataupun penelitian selanjutnya adalah:

1. Perlu diadakan sosialisasi tentang strategi organisasi dan manajemen pengetahuan, serta pelatihan-pelatihan terkait proses manajemen pengetahuan sehingga dapat meningkatkan kesiapan organisasi dalam mengimplementasikan manajemen pengetahuan baik dari sisi individu maupun organisasi;
2. Objek penelitian dapat diperluas ke perguruan tinggi kedinasan yang diselenggarakan oleh Kementerian atau Lembaga Pemerintah Non Kementerian lainnya, yang dapat berfungsi juga sebagai data pembanding;
3. Kelebihan dan kekurangan yang ditunjukkan dalam model hasil perhitungan dan analisis penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai acuan untuk melakukan pengembangan model konseptual pada penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agudo-Peregrina, A. F., Hernández-García, A., dan Pascual-Miguel, F. J. (2014), "Behavioral Intention, Use Behaviour and The Acceptance of Electronic Learning Systems: Differences Between Higher Education and Lifelong Learning" dalam *Computers in Human Behaviour* Vol. 34 (2014), hal. 301 – 314
- Ansari, M., Youshanlouei, H. Y., dan Mood, M. M. (2012), "A Conceptual Model for Success in Implementing Knowledge Management: A Case Study in Tehran Municipality" dalam *Journal of Service Science and Management* Hal 212-222
- Eftekhazade, S.F., Mohammadi, B. (2011), "The Presentation of a Suitable Model for Creating Knowledge Management in Educational Institutes (Higher Education)" dalam *International Conference on Education dan Educational Psychology (ICEEPSY 2011)* dan *Procedia – Social and Behavioral Sciences* Vol. 29 (2011) hal 1001 – 1011.
- Leung, C.-H. (2010), "Critical Factors of Implementing Knowledge Management in School Environment: A Qualitative Study in Hong Kong" dalam *Research Journal of Information Technology* 2 (2) hal 66 – 80. ISSN 1815-7432. Academic Journals Inc.
- Samara, K. (2013), "Readiness As A Microfoundational Approach To Knowledge Management" dalam *Journal of Knowledge Management Practice* Vol. 14 No.1.
- Taghavi, N., Sherafat, A., dan Kalehbasti, M. N. (2013), "Developing a Model to Assess the Readiness of Implementing Knowledge Management: Evidence from Yazd Regional Electric Company" dalam *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* Vol. 3 No. 11 Hal. 225 – 238.
- Tayauova, G., Amirbekova, D., dan Kanagatova, A. (2014), "Development of corporate knowledge management: A Case of educational sphere", dalam *Procedia – Social and Behavioral Sciences* Vol. 116 (2014) hal 4449 – 4451
- Uriarte, Jr., F. A. (2008). "Introduction to Knowledge Management". ASEAN Foundation, Jakarta.