

Evaluasi Penerapan *Knowledge Management* Menggunakan *Framework North And Probst* Studi Kasus Divisi *Planning And Deployment* PT Telekomunikasi Indonesia

Feru Adiningrat ¹, Sfenrianto ²

¹ Manajemen Informatika; STMIK Bina Insani; Jalan Raya Siliwangi No. 6 Rawa Panjang – Bekasi Timur, 021.8243.6886; feru.adiningrat@binainsani.ac.id.

² Sistem Informasi; Universitas Bina Nusantara; Jalan KH. Syahdan No. 9 Kemanggisan – Jakarta Barat, 021.534.5830; sfen_rianto@yahoo.com

* Korespondensi: feru.adiningrat@binainsani.ac.id

Diterima: 03 November 2016; Review: 08 November 2016; Disetujui: 12 November 2016

Cara sitasi: Adiningrat F, Sfenrianto. 2015. Evaluasi Penerapan *Knowledge Manajement* Menggunakan *Framework North And Probst* Studi Kasus Divisi *Planning And Deployment* PT. Telekomunikasi Indonesia. *Information Management For Educators And Professionals*. 1 (1): 96-107.

Abstrak: Evaluasi penerapan manajemen pengetahuan perlu dilakukan agar perusahaan dapat menentukan efektivitas manajemen pengetahuan untuk membantu meningkatkan kinerja karyawan dan juga menyediakan referensi bagi perusahaan dalam mengambil keputusan ketika akan mengembangkan manajemen pengetahuan yang ada. PT Telekomunikasi Indonesia membuat portaltelkom.co.id sebagai bentuk kepedulian perusahaan dalam mendukung pengembangan pengetahuan dan untuk memfasilitasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Penggunaan kerangka utara dan Probst dalam pengukuran ketika mengevaluasi manajemen pengetahuan terbukti memberikan hasil yang signifikan. Perhitungan skala linkert dan pengujian persentase aktual mencapai kesimpulan yang sama, yaitu manajemen pengetahuan di PT Telekomunikasi Indonesia sudah baik (skala linkert = 4.01 sedangkan persentase aktual = 82,20%). Situasi ini memenuhi keinginan perusahaan, sehingga manajemen pengetahuan yang tidak perlu diganti.

Kata kunci: evaluation frameworks, knowledge management, performance measurement.

Abstract: *Evaluation of the application of the knowledge management needs to be done so that the company can determine the effectiveness of knowledge management to help improve employee performance and also provide a reference for the company in taking a decision when it will develop existing knowledge management. PT Telecommunications Indonesia makes portaltelkom.co.id as a form of corporate concern in supporting the development of knowledge and to facilitate the employee in completing the work. The use of framework north and Probst in measurement when evaluating knowledge management is proven to yield significant results. Linkert scale calculation and testing of the actual percentage reached the same conclusion, namely knowledge management at PT Telecommunications Indonesia has been good (scale linkert = 4.01 while the percentage of actual = 82.20%). This situation meets the wishes of the company, so the knowledge management that there is no need to be replaced.*

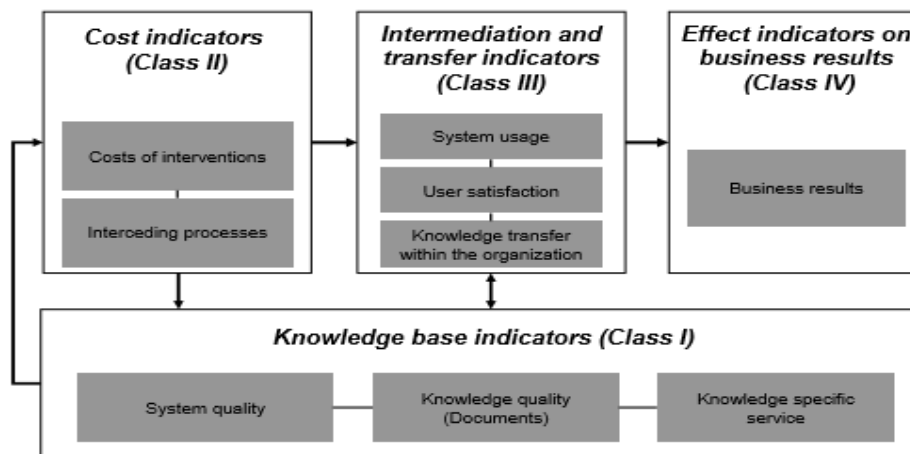
Keywords: evaluation frameworks, knowledge management, performance measurement.

dimaksudkan untuk mendukung proses pembelajaran setiap karyawan dalam memahami dan menyelesaikan pekerjaannya.

Setelah mengetahui begitu penting pengelolaan *knowledge management* dalam sebuah perusahaan, langkah berikutnya adalah melakukan pengukuran kinerja *knowledge management* yang telah ada. Dalam jurnal ini, penulis akan mengulas mengenai evaluasi penerapan *knowledge management* pada perusahaan berdasarkan hasil dari sebuah pengukuran dengan menggunakan sebuah *framework*.

2. Metode Penelitian

Dalam penelitian yang disusun dalam jurnal ini, penulis menggunakan *framework north and probst* sebagai pengukuran kinerja *knowledge management* yang akan di evaluasi. Akan tetapi, meskipun menggunakan suatu *framework*, penelitian ini tidak dapat mengesampingkan faktor-faktor pendukung, maka dari itu penulis juga memanfaatkan analisa faktor yang ada pada PT Telekomunikasi Indonesia sebagai data pendukung sehingga hasil evaluasi menjadi baik. Analisa faktor pendukung pun tidak terlepas dari *framework* yang digunakan, sehingga hasilnya nanti tidak menyimpang.



Sumber : North (1998) and Probst (2000)

Gambar 5. Framework North and Probst.

Sementara teknik skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah *intemized rating scales* dengan menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2008).

Tabel 1. Skala Linkert

Jawaban		Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2008)

Tabel 2. Interval Skala Linkert

Interval	Keterangan
4,20 – 5,00	Sangat baik
3,40 – 4,19	Baik
2,60 – 3,39	Cukup Baik
1,80 – 2,59	Buruk
1,00 – 1,79	Sangat Buruk

Sumber : Sugiyono (2008)

3. Hasil dan Pembahasan

Pada penelitian yang dilakukan, peneliti membahas proses evaluasi melalui pengukuran yang berbeda yaitu dengan menggunakan *framework north* dan *probst*. Dalam *framework* tersebut, proses pengukuran dibedakan menjadi empat berdasarkan indikator yaitu *Knowledge Base Indicators*, *Cost Indicators*, *Intermediation and Transfer*, dan *Effect on Business Result*.

3.1. Class I – Knowledge Base Indicators

Pengetahuan menjadi aset yang penting bagi suatu perusahaan karena pengetahuan merupakan salah satu faktor pendukung agar perusahaan dapat bersaing dengan kompetitor, melihat hal tersebut PT Telekomunikasi Indonesia sejak beberapa tahun lalu sudah berupaya untuk menjaga dan mengelola aset penting tersebut dengan membuat aplikasi-aplikasi *knowledge management*. Adapun cara yang dilakukan saat ini yaitu dengan mengembangkan *portaltelkom.co.id*. Akan tetapi, *knowledge management* yang diterapkan terkadang jauh dari harapan perusahaan, dikarenakan penerimaan dari setiap karyawan terhadap *knowledge management* tersebut berbeda-beda. Untuk mengetahuinya, peneliti melakukan observasi langsung terhadap karyawan dengan menyebarkan kuisioner, sehingga peneliti dapat mengetahui bagai mana penilaian karyawan. Dalam kuisioner tersebut penulis membagi pertanyaan kedalam tiga bagian, yaitu *system quality*, *knowledge quality*, dan *knowledge specific service*. Adapun penjabaran mengenai ketiga bagian tersebut sebagai berikut :

- System quality* – berkonsentrasi pada pengukuran akses pengetahuan.
- Knowledge quality* – berkonsentrasi pada pengukuran kualitas pengetahuan yang ada dalam *knowledge base*.
- Knowledge specific service* – berkonsentrasi pada distribusi informasi yang relevan sehingga menghasilkan pengetahuan yang baru.

Dari semua pertanyaan yang peneliti berikan dalam kuisioner didapat hasil sebesar 4,01. Dalam perhitungan *skala linkert*, nilai tersebut dapat diartikan baik. Responden yang dijadikan sampel adalah karyawan dari Divisi *Planning and Deployment* PT Telekomunikasi Indonesia yang berjumlah 20 orang.

3.2. Class II – Cost Indicators

Indikator ini mengukur mengenai pembiayaan yang harus dikeluarkan oleh PT Telekomunikasi Indonesia dalam mempertahankan kualitas *knowledge management* yang ada. Biaya yang dihitung tidak hanya pada proses pengadaan *software* dan *hardware* pembentuk *knowledge management* tersebut, namun termasuk hal lain seperti pembiayaan pelaksanaan dan pemeliharaan. Adapun tujuan dari pembiayaan ini adalah untuk memperkirakan biaya yang harus dikeluarkan baik secara rutin, jangka pendek, ataupun jangka panjang. Namun disini peneliti tidak dapat menjabarkan secara detail mengenai pembiayaan yang dikeluarkan oleh PT Telekomunikasi Indonesia karena hal tersebut bersifat *confidential*.

Dalam jurnal ini, penulis hanya menampilkan jenis biaya yang dikeluarkan oleh PT Telekomunikasi Indonesia, antara lain:

Tabel 3. Jenis Pembiayaan Knowledge Management.

Jenis Biaya	Keterangan
Hardware	Server, jaringan, infrastruktur
Software	Pengembangan portal
Implementation	Pelatihan
Maintenance	Konsultasi dan perbaikan

Sumber : PT Telekomunikasi Indonesia (2015)

Melihat apa yang ada pada tabel 3, dapat diprediksi biaya yang dikeluarkan oleh PT Telekomunikasi Indonesia untuk *knowledge management* (dalam hal ini *portaltelkom.co.id*) tidak sedikit. Maka dari itu perlu dilakukan evaluasi dengan melakukan pengukuran terhadap *knowledge management* yang sudah ada, sehingga biaya yang telah dikeluarkan tidak terbuang percuma.

3.3 Class III – Intermediation and Transfer

Adanya *knowledge management* dalam PT Telekomunikasi Indonesia bertujuan untuk membantu karyawan dalam mengakses informasi secara tepat dan cepat, sehingga informasi tersebut dapat menjadi pengetahuan baru. Akan tetapi penggunaan *knowledge management* secara berulang atau terus-menerus dan tanpa masalah, dapat diartikan perusahaan tersebut sukses dalam menerapkan *knowledge management*. Banyak perusahaan gagal dalam menerapkan *knowledge management* karena memiliki pemikiran seperti diatas. Maka dari itu, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa orang karyawan dari Divisi *Planning and Deployment* PT Telekomunikasi Indonesia.

Dalam wawancara tersebut, peneliti membuat pertanyaan yang terfokus pada *system usage*, *user satisfaction*, dan *knowledge transfer*. Penjabaran mengenai ketiga bagian tersebut sebagai berikut :

- a. *System usage* – frekuensi penggunaan aplikasi untuk mendapat informasi yang tepat, sehingga mendapatkan pengetahuan baru.
Ginzberg (1981) menyatakan bahwa “frekuensi penggunaan” merupakan suatu masalah yang mendasar, dengan kata lain penggunaan atau pengaksesan *knowledge management* yang sangat sering tidak dapat dikatakan karyawan mengerti dan terbantu serta dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.
- b. *User satisfaction* – kepuasan pengguna sangat mempengaruhi keberhasilan dari suatu *knowledge management*. Berbeda dengan *Class I – knowledge quality*, yang lebih terfokus pada pengukuran dokumen atau file tunggal yang ada pada *knowledge base*, pengukuran ini lebih terfokus pada kepuasan pengguna dalam menggunakan dan mengakses *portaltelkom.co.id* berdasarkan pengalamannya.
- c. *Knowledge transfer* – distribusi pengetahuan sangat dipengaruhi oleh kreatifitas seseorang (Masseti, 1996) dan perilaku komunikasi yang ada dalam diri seseorang (Bili et al, 1998). Adanya kemauan dan kesadaran untuk mendistribusikan pengetahuan yang dimiliki menjadikan *knowledge management* berkualitas.

Berdasarkan hasil wawancara, peneliti mendapatkan beberapa kesimpulan,

- a. Setiap karyawan PT Telekomunikasi Indonesia pasti menggunakan dan mengakses *portaltelkom.co.id*, bahkan secara tidak langsung perusahaan mewajibkan karena absensi setiap karyawan harus melalui portal tersebut.
- b. Sebagian karyawan lebih banyak menggunakan *portaltelkom.co.id* hanya untuk absensi, pengajuan cuti, ataupun pembuatan nota dinas.
- c. Karyawan sudah merasa puas dengan isi (*content*) yang ada didalam *portaltelkom.co.id*, namun belum terlalu puas dengan kelancaran saat mengakses.
- d. Karyawan belum memiliki kemauan yang tinggi untuk berbagi pengetahuan didalam *portaltelkom.co.id*, masih lebih “nyaman” saat berbagi pengetahuan secara langsung saat bertemu.
- e. Perusahaan “tidak mewajibkan” karyawannya untuk berbagi pengetahuan yang dimilikinya dalam *portaltelkom.co.id* serta lebih mengedepankan aspek kesadaran atau kemauan karyawan dan memberikan *reward* jika aktif berbagi pengetahuan.

3.4 Class IV – Effect on Business Result

Berdasarkan analisa ketiga *class* sebelumnya, diharapkan PT Telekomunikasi Indonesia dapat memprediksi hasil yang akan terjadi pada proses bisnis, terutama yang dipengerahui oleh *knowledge management*. Dengan demikian perusahaan dapat memprediksi, perlu atau tidaknya pengembangan serta penerapan aplikasi *knowledge management* baru pada perusahaan. Mempertimbangkan hasil dari setiap *class* sebelumnya sangat perlu dalam mengukur penghematan anggaran perusahaan untuk *knowledge management*. Terkadang perusahaan melakukan pengembangan *knowledge management* secara signifikan tanpa melakukan pengukuran terlebih dahulu, yang pada akhirnya antara pengeluaran dengan hasil yang diharapkan tidak sebanding dan tidak memiliki dampak positif terhadap kemajuan perusahaan. Jika dilihat dari ketiga *class* sebelumnya, keradaan *portaltelkom.co.id* saat ini cukup baik dan pengaruhnya terhadap proses bisnis perusahaan adalah pekerjaan yang lebih terorganisir dan terkontrol dengan baik.

Uji Validitas

Pada setiap penelitian yang menggunakan metode angket, perlu dilakukan uji validitas terlebih dahulu. Uji validitas berguna untuk mengetahui kesesuaian kuisisioner yang peneliti gunakan untuk memperoleh data dari responden. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan uji validitas *Product Momen Person Correlation*, pada prinsipnya uji validitas ini menghubungkan antara masing-masing skor item dengan skor total yang diperoleh dalam penelitian. Uji validitas pada penelitian ini dasar peng-ambilan keputusannya sebagai berikut,

- a. jika nilai *rhitung* > nilai *rtabel*, maka kuisisioner tersebut dinyatakan valid.
- b. jika nilai *rhitung* < nilai *rtabel*, maka kuisisioner tersebut dinyatakan tidak valid.

Dalam melakukan pengujian ini, peneliti menggunakan data dari 20 responden untuk menilai 14 pertanyaan yang akan digunakan.

Nilai *rtabel* untuk $N = 20$ adalah 0,444 (Ghozali, 2011), kemudian dibandingkan dengan nilai *rhitung* yang telah diketahui.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Kuisisioner.

No. Item	<i>rhitung</i>	<i>rtabel</i>	Hasil
1	.888	.444	Valid
2	.842	.444	Valid
3	.804	.444	Valid
4	.723	.444	Valid
5	.759	.444	Valid
6	.535	.444	Valid
7	.495	.444	Valid
8	.877	.444	Valid
9	.842	.444	Valid
10	.804	.444	Valid
11	.723	.444	Valid
12	.764	.444	Valid
13	.535	.444	Valid
14	.470	.444	Valid

Sumber : Ghozali (2011)

Berdasarkan data pada tabel 4, dapat disimpulkan bahwa semua nilai *rhitung* lebih besar dari nilai *rtabel*, yang artinya semua item pertanyaan dalam kuisisioner yang digunakan oleh peneliti dinyatakan valid dan bisa dijadikan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian yang dilakukan.

Uji Reliabilitas

Tahapan selanjutnya adalah dengan melakukan uji reliabilitas agar kuisisioner yang digunakan benar-benar dapat dipercaya sebagai alat pengumpul data. Secara umum uji reliabilitas atau tingkat kepercayaan diartikan sebagai suatu hal yang dapat dipercaya atau keadaan yang dapat dipercaya. Dalam statistik, uji reliabilitas berfungsi untuk mengetahui tingkat konsistensi kuisisioner yang digunakan oleh peneliti, sehingga kuisisioner tersebut dapat diandalkan.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan uji reliabilitas *Alpha Cronbach's* yang mengacu pada nilai alpha yang dihasilkan. Dasar pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas ini adalah sebagai berikut,

- a. jika nilai *alpha* > nilai *rtabel*, maka nilai item yang ada didalam kuisisioner tersebut dinyatakan konsisten.
- b. jika nilai *alpha* < nilai *rtabel*, maka nilai item yang ada didalam kuisisioner tersebut dinyatakan tidak konsisten.

Tabel 5. Case Processing Summary.

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded	0	.0
Total		20	100.0

Tabel 6. Reliability Statistics.

Cronbach's Alpha	N of Items
.767	15

Dari data output pada Tabel 6 diketahui bahwa nilai alpha sebesar 0,767. Kemudian nilai ini dibandingkan dengan nilai *rtabel* sebesar 0.444. Berdasarkan Tabel 6, *Cronbach's Alpha* = 0.767 > *rtabel* = 0.444, artinya item pertanyaan dalam kuisioner yang digunakan oleh peneliti dapat dinyatakan reliabel atau terpercaya sebagai alat pengumpul data dalam penelitian.

Tabel 7. Item – Total Statistics.

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_01	92.25	342.092	.876	.742
Item_02	92.25	342.618	.824	.743
Item_03	92.15	352.661	.788	.750
Item_04	92.10	350.621	.696	.750
Item_05	91.75	351.882	.737	.750
Item_06	91.55	366.682	.513	.762
Item_07	91.85	360.345	.454	.758
Item_08	92.30	343.168	.863	.743
Item_09	92.25	342.618	.824	.743
Item_10	92.15	352.661	.788	.750
Item_11	92.10	350.621	.696	.750
Item_12	91.70	350.432	.742	.749
Item_13	91.55	366.682	.513	.762
Item_14	91.95	361.313	.428	.759
Skor	47.70	94.642	1.000	.929

Pengujian Kualitas *Knowledge Management*

Pengujian kualitas yang peneliti lakukan dalam jurnal ini berdasar pada aspek yang ada didalam *framework north and probst*. Adapun rumus untuk mengukur kualitas *knowledge management* tersebut sebagai berikut:

$$\% \text{ skor aktual} = \frac{\text{skor aktual}}{\text{skor ideal}} \times 100 \%$$

Keterangan :

skor aktual adalah jumlah jawaban responden mengenai kuisioner yang telah diberikan.

skor ideal adalah nilai tertinggi jumlah jawaban responden.

Peneliti juga menggunakan tabel kriteria persentase tanggapan responden terhadap skor ideal sebagai acuan dalam mengukur kualitas *knowledge management*.

Tabel 8. Kriteria Persentase Tanggapan Terhadap Skor Ideal.

% Jumlah Skor	Kriteria
84,01 % - 100 %	Sangat Baik
68,01 % - 84,00 %	Baik
52,01 % - 68,00 %	Cukup
36,01 % - 52,00 %	Kurang Baik
20,00 % - 36,00 %	Tidak Baik

Sumber : Umi Narimawati (2007)

Class I – Knowledge Base

a. *System quality.*

Tabel 9. Pengujian Kualitas Sistem.

Kriteria	Item 04	Item 14	Total
SS	5	11	90
S	4	12	104
N	3	2	18
TS	2	-	-
STS	1	-	-
Responden	25	25	
Skor Aktual	109	103	212
Skor Ideal	125	125	250

$$\begin{aligned}\% \text{ skor aktual} &= \frac{212}{250} \times 100 \% \\ &= 84,80 \% \text{ (Baik)}\end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 9 dapat dilihat nilai yang didapat adalah 84,80%, dengan kata lain responden menilai kualitas sistem *portaltelkom.co.id* yang ada saat ini sudah baik.

b. *Knowledge quality.*

Tabel 10. Pengujian Kualitas Pengetahuan.

Kriteria	05	07	08	13	Total
SS	5	7	7	5	130
S	4	15	14	16	236
N	3	3	4	4	45
TS	2	-	-	-	-
STS	1	-	-	-	-
Responden	25	25	25	25	
Skor Aktual	104	103	103	101	411
Skor Ideal	125	125	125	125	500

$$\begin{aligned}\% \text{ skor aktual} &= \frac{411}{500} \times 100 \% \\ &= 82,20 \% \text{ (Baik)}\end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 10 dapat dilihat nilai yang didapat adalah 82,20%, dengan kata lain responden menilai kualitas pengetahuan yang ada dalam *portaltelkom.co.id* sudah baik.

c. *Knowledge specific service.*

Tabel 11. Pengujian Kualitas Pelayanan Pengetahuan Khusus.

Kriteria	Item 06	Item 11	Total
SS	5	1	3
S	4	6	13
N	3	4	7
TS	2	13	2
STS	1	1	-
Responden	25	25	
Skor Aktual	68	92	160
Skor Ideal	125	125	250

$$\begin{aligned}\% \text{ skor aktual} &= \frac{160}{250} \times 100 \% \\ &= 64,00 \% \text{ (Cukup)}\end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 11 dapat dilihat nilai yang didapat adalah 64,00%, dengan kata lain responden menilai kualitas layanan terhadap pengetahuan yang bersifat khusus dalam *portaltelkom.co.id* sudah cukup.

Class III – Intermediation and Transfer

a. *System usage.*

Tabel 12. Pengujian Kualitas Saat Sistem Digunakan.

Kriteria	Item 01	Item 02	Total
SS	5	14	12
S	4	10	11
N	3	1	-
TS	2	-	2
STS	1	-	-
Responden	25	25	
Skor Aktual	109	103	221
Skor Ideal	125	125	250

$$\begin{aligned}\% \text{ skor aktual} &= \frac{221}{250} \times 100 \% \\ &= 88,40 \% \text{ (Sangat Baik)}\end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 12 dapat dilihat nilai yang didapat adalah 88,40%, dengan kata lain responden menilai kualitas *portaltelkom.co.id* saat digunakan sudah sangat baik.

b. *User satisfaction.*

Tabel 13. Pengujian Kepuasan Pengguna.

Kriteria	Item 09	Item 10	Total
SS	5	3	25
S	4	14	124
N	3	6	36
TS	2	2	4
STS	1	-	-
Responden	25	25	
Skor Aktual	93	96	189
Skor Ideal	125	125	250

$$\begin{aligned}\% \text{ skor aktual} &= \frac{189}{250} \times 100 \% \\ &= 75,60 \% \text{ (Baik = Puas)}\end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 13 dapat dilihat nilai yang didapat adalah 75,60%, dengan kata lain responden sudah merasa puas dengan *portaltelkom.co.id*.

c. *Knowledge transfer.*

Tabel 14. Pengujian Kualitas Transfer Pengetahuan.

Kriteria	Item 03	Item 12	Total
SS	5	9	70
S	4	12	120
N	3	3	15
TS	2	1	2
STS	1	-	-
Responden	25	25	
Skor Aktual	104	103	207
Skor Ideal	125	125	250

$$\begin{aligned}\% \text{ skor aktual} &= \frac{207}{250} \times 100 \% \\ &= 82,80 \% \text{ (Baik)}\end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 14 dapat dilihat nilai yang didapat adalah 82,80%, dengan kata lain responden menilai kualitas transfer pengetahuan didalam *portaltelkom.co.id* sudah baik.

Tabel 15. Hasil Rekapitulasi Pengujian Kualitas.

Aspek	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Hasil
<i>System quality</i>	212	250	84,80	Baik
<i>Knowledge quality</i>	411	500	82,20	Baik
<i>Knowledge specific service</i>	160	250	64,00	Cukup
<i>System usage</i>	221	250	88,40	Sangat Baik
<i>User satisfaction</i>	189	250	75,60	Baik
<i>Knowledge transfer</i>	207	250	82,80	Baik
Total	1400	1750	80,00	Baik

Berdasarkan Tabel 15 dapat disimpulkan bahwa kualitas knowledge management yang ada di PT Telekomunikasi Indonesia secara keseluruhan sudah “Baik” dengan persentase yang didapat sebesar 80,00 %.

4. Kesimpulan

Ada dua hal yang didapat oleh peneliti selama melakukan penelitian.

- Berdasarkan pengujian terhadap knowledge management, yang dilakukan dengan menggunakan perhitungan skala linkert dan pengujian kualitas berdasarkan persentase skor aktual menghasilkan kesimpulan yang sama, yaitu knowledge management yang ada saat ini sudah baik. (skala linkert = 4,01 sementara persentase aktual = 82,20%).
- Hasil yang didapat melalui wawancara dengan hasil pengujian kualitas berdasarkan persentase skor aktual juga cenderung sama, yang meliputi *system usage*, *user satisfaction*, dan *knowledge transfer*.

Maka dari itu, peneliti memiliki kesimpulan jika *knowledge management* yang ada di PT Telekomunikasi Indonesia saat ini sudah baik. Selain itu penelitian ini juga memperlihatkan, jika *framework north and probst* dapat digunakan untuk mengevaluasi penerapan *knowledge management* pada perusahaan di Indonesia setelah sebelumnya dicoba pada perusahaan SGL CARBON, bahkan proses pengukuran yang terperinci dalam *framework* ini memudahkan perusahaan dalam mengambil keputusan terhadap pengembangan *knowledge management*.

Referensi

- Choi B., Lee H. 2000. *An empirical investigation of Knowledge Management styles and their effect on corporate performance*. Korea Advanced Institute of Science and Technology.
- Crawford J. 2000. *Edition 2. Evaluation of Libraries and Information Services*. London : Aslib, the association for information management and information management international.
- Debowski S. 2006. *Knowledge Management*. John Wiley & Sons Australia, Ltd.
- Davenport Thomas H., Prusak L. 1998. *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Boston: Harvard Business School Press.
- Dyer J., Nobeoka K. 2000. *Creating And Managing A High Performance Knowledge-Sharing Network: The Toyota Case*. Strategic Management Journal. 21 : 345–367.
- Forcadell Francisco J., Guadamillas F. 2002. *A Case Study On The Implementation Of A Knowledge Management Strategy Oriented To Innovation*. Knowledge and Process Management, 9 (3), 162.
- Gabel D.L. 1993. *Handbook of Research on Science Teaching and Learning*. New York: Macmillan Company.
- Ghozali I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hey J 2004. *The data, information, know-ledge, wisdom chain: The metaphorical ink*. New York.
- Junaidi S. 2002. Pengaruh Ketidakpuasan Konsumen, Karakteristik Kategori Produk, dan Kebutuhan Mencari Variasi Terhadap Keputusan Perpindahan Merek. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia.
- Lehner F. 2000. *Organisational Memory: Konzepte Und Systeme Fur Das Organisatorische Lernen Und Das Wissensmanagement*. Munich: Hanser Verlag.
- Lucier C., Torsiliera J. 1997. “Why Knowledge Programs Fail”, Strategy and Business, 4th quarter, pp. 14-28.

- Malhotra Yogesh. 2005. *Intergratif Knowledge Management Technologies In Organizational Business Processes: Getting Real Time Enterprises To Deliver Real Business Performance*. Journal of Knowledge Management, 9 (1), 7 – 28.
- McCuiston Velma E. 2005. *Knowledge Management Implementation: HR Executives Speak Out*. Proquest Journal of Applied Management and Entrepreneurship, 10 (1), 20.
- Mertins Kai., et al.. ed.. 2003. *Knowledge Management: Concepts and Best Practice*. 2nd edition. Springer-Verlag Berlin Heidelberg. New York. ISBN 3-540 00490-4.
- Narimawati U. 2007. *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Agung Media.
- Probst G., Raub S., Romhardt K. 2000. *Managing Knowledge Building Blocks For Success*. New York: John Wiley & Sons.
- Sangkala. 2007. *Knowledge Management: Pengantar Memahami Bagaimana Organisasi Mengelola Pengetahuan Sehingga Menjadi Organisasi Yang Unggul*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Schauer H., Frank U. 2002. Einführung von Wissensmanagement und Wissensmanagementsystemen, in Wirtschaftsinformatik, 44, 381 – 386.
- Stufflebeam L., et al.. ed.. 2007. *Evaluation Theory, Models, and Applications*. San Francisco: A Wiley Imprint.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tague-Sutcliffe JM. 1996. *Some Perspective on the Evaluation of Information Retrieval System*. Journal of the American Society for Information Science, 47(1).
- Tiwana A. 1999. *The Knowledge Management Toolkit*. USA: Prentice Hall PTR.
- Tobing PL. 2007. *Knowledge Management: Konsep, Arsitektur dan Implementasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Umar H. 2002. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Weidner Douglas. 2006. *Certified Knowledge Manager Handout*. Washington: KM Institute International.
- Yunanda M. 2009. *Evaluasi Dalam Islam*. <http://id.shvoong.com/social-sciences/education/1956775-evaluasi-dalamislam/01> Maret 2010.