

PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT AND LEARNING ORGANIZATION* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MONA PLAZA HOTEL PEKANBARU

Raudatul Jannah¹, Hichmaed Tachta Hinggo S², Dwi Hastuti³

Universitas Muhammadiyah Riau

190304113@student.umri.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah pengaruh knowledge management dan learning organization berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode kuesioner yang dibagikan kepada karyawan. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Mona Plaza Hotel Pekanbaru. Sampel penelitian ini sebanyak 32 responden. Metode sampling dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu dilakukan dengan menggunakan metode survei dengan kuesioner. Metode pengolahan yang dilakukan adalah regresi linier berganda. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis data dilakukan dengan bantuan program aplikasi SPSS. Berdasarkan hasil penelitian secara parsial, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa knowledge management memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan learning organization memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Mona Plaza Hotel Pekanbaru.

Kata kunci: *Knowledge Management, learning organization, Kinerja Karyawan, Perhotelan*

Pendahuluan

Saat ini industri perhotelan di Indonesia terus berkembang seiring dengan perkembangan dunia usaha maka bertambahnya jumlah hotel yang ada, Industri perhotelan merupakan sarana pokok kepariwisataan yang mana hidup dan kehidupannya banyak tergantung pada ada tidaknya lintas wisatawan, baik domestik maupun mancanegara. Mona Plaza Hotel Pekanbaru merupakan suatu perusahaan swasta yang bergerak dibidang jasa usaha perhotelan bintang 2 yang berlokasi di Jl. HR. Soebrantas Panam Kecamatan Tampan, Kota Pekanbaru. Mona Plaza Hotel Pekanbaru, terdiri dari 3 lantai. Lantai dasar merupakan ruangan penerimaan tamu, *1208omoge shop*, dan ruangan *meeting* berkapasitas 20 orang. Lantai satu terdiri dari 40 kamar dengan dua ruangan *meeting*. Lantai dua hanya memiliki 40 kamar, dan lantai tiga seluruhnya digunakan untuk kegiatan *function meeting*. Adapun jumlah tenaga kerja pada Mona Plaza Hotel Pekanbaru adalah 32 orang karyawan.

Beragam fasilitas perhotelan yang dapat ditawarkan sebagai suatu bentuk nilai promosi dan kelebihan tersendiri yang dimiliki oleh masing-masing hotel. Hal tersebut adalah salah satu kinerja dari tim marketing yang menuntut meningkatkan tingkat penjualan kamar hotel tiap tahunnya (Yulianthini dan Andayani, 2018). Kinerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Tentunya kinerja karyawan yang meningkat dapat dipastikan akan mempengaruhi tercapainya suatu tujuan organisasi/perusahaan dalam mencapai keuntungan. Akan tetapi jika kinerja karyawan menurun maka dapat dipastikan tujuan perusahaan tidak akan tercapai sesuai dengan apa yang ditargetkan (Kasmir, 2016).

Tabel 1.2 : Jumlah Target dan Realisasi Penjualan Kamar Hotel Pada Mona Plaza Hotel Pekanbaru Tahun 2018-2022

No	Tahun	Jumlah Kamar	Target	Realisasi	Persentase (%)
1	2018	80	8.760	7.659	87,4%
2	2019	80	8.760	6.789	77,5%
3	2020	80	-	-	-
4	2021	80	8.760	4.380	5%
5	2022	80	9.490	3.617	38,1%

Sumber: Mona Plaza Hotel Pekanbaru, 2023

Pada tabel 1.2 diatas, dapat dijelaskan bahwa target penjualan kamar yang telah ditentukan oleh Mona Plaza Hotel Pekanbaru dan realisasi atau pencapaian dari target tersebut kurang memuaskan. Sebagai informasi tambahan untuk tahun 2020 tidak disertakan dalam data target dan penjualan kamar hotel dikarenakan pada tahun tersebut hotel tidak beroperasi selama setahun penuh, hal ini karena hotel tersebut dikontrak oleh pemerintah Kota Pekanbaru sebagai tempat menginap bagi tenaga kesehatan yang bertugas di area panam. Kemudian, di tahun 2021 Mona Plaza Hotel kembali beroperasi seperti biasa dan pada tahun tersebut target penjualan sebanyak 8.760 kamar dan terealisasi sebanyak 4.380 kamar, artinya meskipun mengalami peningkatan penjualan namun belum bisa mencapai target yang sudah ditentukan.

Literatur Review dan Pengembangan Hipotesis

1. Pengertian Kinerja karyawan

Menurut Daryanto (2017) mengemukakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai presentasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Akbar, (2018) sebagai berikut :

- a) Motivasi
- b) Kepuasan kerja
- c) Tingkat stress
- d) Kondisi pekerjaan
- e) Sistem kompensasi
- f) Desain pekerjaan

Kinerja dapat diukur dan dilihat dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja karyawan itu sendiri. Pada penelitian ini, peneliti memilih indikator yang dikemukakan oleh Menurut Mangkunegara dalam Putra *et al.*, (2022) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut :

- a) Kualitas kerja
- b) Kuantitas kerja
- c) Tanggung jawab
- d) Kerjasama
- e) Inisiatif

2. Pengertian Knowledge management

Menurut O'dell dalam Andhara *et al.*, (2018) mengemukakan bahwa *knowledge management* sebagai ilmu yang mempelajari identifikasi, pengumpulan, evaluasi, penggunaan, dan distribusi aset informasi perusahaan. Strategi akan mendapatkan *knowledge* yang tepat, ke orang yang tepat, pada saat yang tepat, dan membantu orang untuk berbagi dan mengolah informasi menjadi sebuah aksi yang akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Faktor yang mempengaruhi *Knowledge Management* pada karyawan di suatu perusahaan menurut Lestari *et al.*, (2017) yaitu :

- a) Data
- b) Informasi
- c) Teknologi
- d) Pengetahuan

Indikator *Knowledge Management* menurut Aufar dan Adman, (2016) sebagai berikut :

- a) Penggunaan pengetahuan
- b) Berbagi pengetahuan
- c) Refleksi pengetahuan
- d) Identifikasi pengetahuan

3. Pengertian *Learning organization*

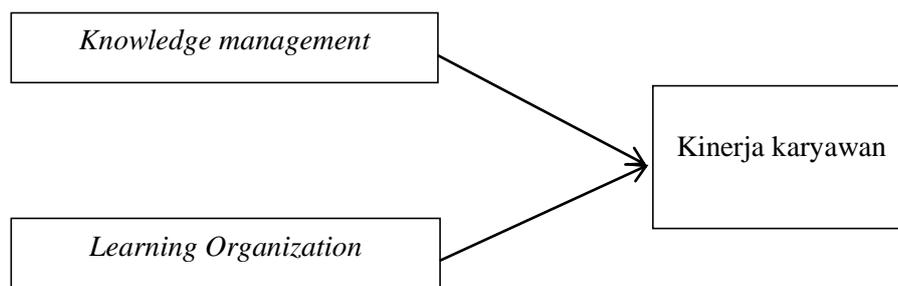
Learning organization digambarkan sebagai organisasi yang mampu memperoleh dan mentransfer pengetahuan kemudian memodifikasi perilaku yang didasarkan pada pengetahuan. Artinya, organisasi mampu melakukan pembelajaran secara terus menerus yang meliputi kecepatan untuk berfikir dan mengambil tindakan sehingga menimbulkan respon dengan adanya perubahan yang ada. *Learning organization* tidak hanya sekelompok karyawan yang belajar, namun pembelajaran ini terjadi secara terus menerus dalam seluruh perusahaan. (Devie *et al.*, 2018).

Learning organization yang dikemukakan oleh Efendi dan Susanty (2018) terdapat lima subsistem yang menjadi faktor dalam pembelajaran organisasi, antara lain :

- a) Pembelajaran (*learning*)
- b) Organisasi (*organization*)
- c) Manusia (*people*)
- d) Pengetahuan (*knowledge*)
- e) Teknologi (*technology*)

Indikator *Learning Organization* menurut Cahyadi, (2021) adapun yang menjadi indikator *learning organization* yang mendorong sebuah organisasi untuk terus menerus belajar bagaimana menciptakan masa depannya, yang hanya akan terbentuk jika individu-individu para anggota organisasi mau dan mampu terus belajar untuk menjadikan dirinya seorang master di bidang ilmunya.

- a) Kepiawaian pribadi (*personal mastery*)
- b) Model-model mental (*mental models*)
- c) Visi bersama (*shared vision*)
- d) Tim pembelajaran (*team learning*)
- e) Berfikir serba sistem (*system thinking*)



Gambar 1. Kerangka berfikir

Metode Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Metode kuantitatif adalah jenis penelitian yang bertujuan menguji teori yang selama ini berlaku apakah benar atau salah (Sarmanu, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Mona Plaza Hotel Pekanbaru sebanyak 32 karyawan yang terdiri dari seluruh bagian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sampling jenuh yang dimana sampling jenuh itu sendiri merupakan teknik penentuan sampel apa bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian (Bungin, 2017).

Maka sampel dalam penelitian ini berjumlah 32 orang. Dalam penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari penyebaran kuesioner di lokasi penelitian dan data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber dari data yang kita butuhkan (Bungin, 2017). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert dimana peneliti memberikan lima alternative

jawaban kepada responden dengan menggunakan skala 1 sampai dengan 5 untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Uji Validitas

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka hasil pengujian validitas dapat dijelaskan secara rinci. Berikut tersaji hasil uji validitas pada seluruh poin pernyataan bersumber *Knowledge Management* (X_1), *Learning Organization* (X_2). Dasar pengambilan keputusan untuk uji validitas dilihat melalui nilai r tabel dan signifikansinya. “Jika nilai r hitung $>$ r tabel, maka artinya ada korelasi antar variabel yang dihubungkan. Sebaliknya jika r hitung $<$ r tabel, maka artinya tidak ada korelasi antar variabel yang dihubungkan.” Diketahui jumlah sampel yaitu 32 dengan signifikansi 5% $df=n-2$ pada pendistribusian nilai r tabel *product moment*. Sehingga temuan nilai r tabel yakni sebesar $df=32-2-1 = 0,349$

Uji reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relative konsisten. Untuk mengukur reliabilitas dilakukan dengan menggunakan uji statistik Cronbach s Alpha (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai koefisien lebih besar dari 0,60 ($> 0,60$). Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat dari tabel berikut :

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Reliabel	Kesimpulan
<i>Knowledge Management</i>	0,854	0,60	Reliabel
<i>Learning Organization</i>	0,881	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,903	0,60	Reliabel

Sumber: Data Olahan, 2023

Dari tabel diatas, berdasarkan hasil pengujian reliabilitas untuk setiap variabel, diperoleh data lebih besar dari 0,60 yaitu dari variabel *knowledge management* sebesar 0,854, *learning organization* sebesar 0,881 dan kinerja karyawan sebesar 0,903 yang berarti data tersebut reliabel.

Uji Normalitas

Uji normalitas adalah membandingkan data yang dimiliki dan data berdistribusi normal yang memiliki mean dan standar deviasi yang sama. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data. Jika hasil kolmogrov-smirnov menunjukkan nilai signifikan diatas 0,05 maka dikatakan residual terdistribusi dengan normal. Jika hasil kolmogrov-smirnov menunjukkan nilai signifikan dibawah 0,05 maka data residual terdistribusi tidak normal.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		32
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	4,33702462
Most Extreme Differences	Absolute	,174
	Positive	,174
	Negative	-,164
Kolmogorov-Smirnov Z		,985
Asymp. Sig. (2-tailed)		,286
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Sumber : Data diolah, 2023

Berdasarkan tabel diatas maka disimpulkan bahwa uji normalitas *kolmogrov-smirnov* diperoleh nilai signifikan $0,985 > 0,05$ dapat diartikan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi ditentukan adanya korelasi antar variabel independent. Suatu model dikatakan bebas multikolinearitas jika mempunyai nilai variance Inflation Factor (VIF) < 10 dan Tolerance $> 0,10$.

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
<i>Knowledge Management</i>	0,725	1,379
<i>Learning Organization</i>	0,725	1,379

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa VIF untuk seluruh variabel bebas < 10 yaitu *knowledge management* serta *learning organization* 1.379 dan begitu juga nilai tolerance > 0.10 yaitu *knowledge management* serta *learning organization* bernilai 0.725. Hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut bebas dari multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat pola yang muncul tidak membentuk pola tertentu atau pola yang teratur, dan cenderung memiliki pola acak dan tidak teratur, maka dapat disimpulkan regresi tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas

Hasil Uji analisis linear berganda

Berdasarkan hasil regresi linear berganda pada tabel diatas menunjukkan bahwa semua variabel bebas yang meliputi *knowledge management* dan *learning organization* memiliki signifikan $< 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

Model		Coefficients ^a				Collinearity Statistics	
		Unstandardized		Standardized		Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta	t		
1	(Constant)	13.010	9.143		1.423	.165	
	<i>Knowledge Management</i>	.335	.167	.292	2.002	.055	.725 1.379
	<i>Learning Organization</i>	.544	.145	.547	3.750	.001	.725 1.379

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan tersaji pada tabel diatas diketahui bahwa hasil dari analisis regresi linear berganda yakni:

$$Y = 0,335 X_1 + 0,544 X_2$$

dari persamaan tersebut, maka penjelasannya ialah:

- “Konstanta (a) = 13,010 menampilkan nilai konstan, Koefisien positif mengandung arti bahwa pengaruh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam model regresi memiliki hubungan berbanding searah dengan Kinerja Karyawan.

- b) Koefisien $X_1(b_1) = 0,335$, menunjukkan bahwa variabel *Knowledge Management* (X_1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y). Artinya jika *Knowledge Management* (X_1) ditingkatkan maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,335.
- c) “Koefisien $X_2(b_2) = 0,544$, menunjukkan bahwa variabel *Learning Organization* (X_2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y). “
- d) Artinya jika *Learning Organization* (X_2) ditingkatkan maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,544

Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis R^2 (Udjust R Square) atau koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen dalam menerangkan variasi variabel dependen dalam penelitian. Nilai koefisien determinasi yaitu antar nol sama dengan satu ($0 < R^2 < 1$).

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,743 ^a	,552	,521	4,484
a. Predictors: (Constant), <i>Learning Organization</i> , <i>Knowledge Management</i>				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan pada tabel terlihat yakni “nilai koefisien determinasi R^2 terletak pada kolom *R-Square*. Diketahui nilai koefisien determinasi sebesar $R^2 = 0,552$ nilai tersebut berarti *Knowledge Management* (X_1) dan *Learning Management* (X_2) mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) sebesar 55,2% sisanya sebesar 44,8 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian”.

Hasil Uji T

Pengujian ini berguna untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai t yang ada pada tabel dengan tingkat kesalahan (α) sebesar 5%. Adapun rumus pengambilan nilai t tabel sebagai berikut :

Rumus :

$$\begin{aligned}
 t_{\text{tabel}} \text{ df} &= (\alpha/2 ; n - k - 1) \\
 &= (0,05/2 ; 32-2-1) \\
 &= (0,025 ; 29) \\
 &= 2,04523
 \end{aligned}$$

		Coefficients ^a				Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta	t		
1	(Constant)	13.010	9.143		1.423	.165	
	<i>Knowledge Management</i>	.335	.167	.292	2.002	.055	.725 1.379
	<i>Learning Organization</i>	.544	.145	.547	3.750	.001	.725 1.379

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

- 1) Nilai pada t_{hitung} *Knowledge Management* (X_1) yaitu sebesar $t_{\text{hitung}} 2.002 < t_{\text{tabel}} 2,045$ artinya *Knowledge Management* memiliki keterkaitan positif dan tidak signifikan pada Kinerja Karyawan (Y).

- 2) Nilai pada t-hitung *Learning Organization* (X_2) yaitu sebesar $t_{hitung} 3,750 > t_{tabel} 2,045$ artinya *Learning Organization* memiliki keterkaitan positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan (Y).

Pembahasan

Pengaruh *knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel *knowledge management* (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai t_{hitung} yaitu $2,002 < t_{tabel} 2,045$ dengan tingkat signifikansi $0,055 > 0,05$. artinya *knowledge management* memiliki keterkaitan positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). dengan kata lain hipotesis (H_1) ditolak.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amri *et al.*, (2022) bahwa *knowledge management* menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Harimu *et al.*, (2021) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan pada variabel *knowledge management* terhadap kinerja karyawan..

Pengaruh *Learning Organization* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel *learning organization* (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) Nilai pada t_{hitung} *Learning Organization* (X_2) yaitu $t_{hitung} 3,750 > t_{tabel} 2,045$, dengan tingkat signifikansi $0,055 < 0,05$. artinya *Learning Organization* memiliki keterkaitan positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). dengan kata lain hipotesis (H_2) diterima.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Srimulatsih, (2021) yang meneliti tentang pengaruh *learning organization* terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara *learning organization* terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Monsow *et al.*, (2018) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel *learning organization* terhadap kinerja karyawan,

Kesimpulan

Setelah melalui tahap beberapa tahap yang telah dilakukan yaitu pengumpulan data, pengolahan data dan analisis data didapatkan hasil analisis terkait pengaruh *knowledge management* dan *learning organization* terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

1. *Knowledge management* tidak berpengaruh signifikansi terhadap kinerja karyawan Mona Plaza Hotel Pekanbaru. Artinya semakin rendah *knowledge management* maka tidak mempengaruhi kinerja karyawan Mona Plaza Hotel Pekanbaru. Hal ini dikarenakan perusahaan harus menyediakan *knowledge* yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, sebaik apapun sebuah pengetahuan, jika kontennya tidak dibutuhkan bagi orang yang tepat maka informasi yang didapat akan sia-sia.
2. *Learning organization* berpengaruh signifikansi terhadap kinerja karyawan Mona Plaza Hotel Pekanbaru. Artinya semakin tinggi *learning organization* maka semakin tinggi pula mempengaruhi kinerja karyawan Mona Plaza Hotel Pekanbaru. Hal ini dikarenakan perlu adanya kemampuan untuk mengetahui komitmen dan kapasitas anggota organisasi agar terus belajar pada semua tataran organisasi.

Daftar Pustaka

- Akbar, S. (2018). Analisis Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. *Jurnal Jiaginas*, Vol. 3.

- Andhara, B. A., Umoro, F. R., & Lubis, C. H. T. (2018). *Knowledge Management : Strategi Mengelola Pengetahuan agar Unggul di Era Disrupsi*.
- Bungin, B. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya (Kedua)*.
- Cahyadi, L. (2021). Memahami Learning Organization. *Jurnal Forum Ilmiah, Vol. 18*.
- Daryanto, B. dan. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Gava Media.
- Devie, Mangoting, Y., & Soengkono, M. (2018). Efek Leadership Style, *Management Control System* dan *Organization Commitmen Terhadap Learning Organization*. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan, Vol. 2*.
- Efendi, F. W., & Susanty, A. I. (2018). Analisis Faktor - Faktor Learning Organization Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero). *Jurnal Indonesia Mambangun, Vol. 17*.
- Lestari, B., Alhabsji, T., Astuti, E. S., & Idrus, S. (2017). *Praktik Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Inovasi dalam Industri Manufaktur*. UB Press.
- Putra, I. W. D. E., Sujana, I. W., & Novarini, N. N. A. (2022). Pengaruh Kedisiplinan, Etos dan Keterampilan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Puri Pangan Sejati. *Jurnal EMAS, Vol 3*.
- Sarmanu. (2017). *Dasar Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, & Statistika*. Airlangga University Press.
- Yulianthini, N., & Andayani, H. (2018). Analisis Marketing Mix Pop Hotel Singaraja. *Jurnal SENARI*.