

**IMPLEMENTASI *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DAN
PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Jawa Tengah dan DIY)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat Untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

Andrian Candra Irawan

NIM 12010112110219

FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS

UNIVERSITAS DIPONEGORO

SEMARANG

2016

PERSETUJUAN SKRIPSI

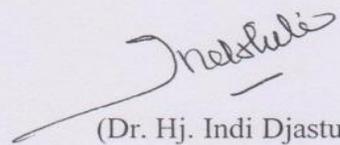
Nama Penyusun : Andrian Candra Irawan
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112110219
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI *KNOWLEDGE MANAGEMENT*
DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN (STUDI PADA BPJS
KETENAGAKERJAAN JAWA TENGAH DAN
DIY**

Dosen Pembimbing : Dr. Hj. Indi Djastuti, MS.

Semarang, 4 Agustus 2016

Dosen Pembimbing,


(Dr. Hj. Indi Djastuti, MS.)

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Andrian Candra Irawan
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112110219
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI *KNOWLEDGE MANAGEMENT*
DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN (STUDI PADA BPJS
KETENAGAKERJAAN JAWA TENGAH DAN
DIY**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal.....*18 Agustus*.....2016

Tim Penguji

1. Dr. Hj. Indi Djastuti, MS.

(.....*Indi Djastuti*.....)

2. Dr. Fuad Mas'ud, MIR.

(.....*Fuad Mas'ud*.....)

3. Mirwan Surya P., SE, MM. Ph.D

(.....*Mirwan Surya P.*.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Andrian Candra Irawan, menyatakan bahwa skripsi dengan judul **IMPLEMENTASI KNOWLEDGE MANAGEMENT DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Jawa Tengah dan DIY)** merupakan hasil karya atau hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, Agustus 2016

Pembuat pernyataan,

(Andrian Candra Irawan)
NIM. 1201011211011219

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan”.

(Q.S. Al Insyirah 5-6)

**“What you are, be a good one”
-Abraham Lincoln-**

Persembahan :

Bapak dan Ibu

Yang selalu ada dan percaya. Untuk cinta dan semua yang telah kalian berikan sampai hari ini dan hari-hari berikutnya. Thank you for every pray and tears that dropped for me. Love you, more and more each day....

RHM, Manajemen 2012

Untuk bantuannya yang tak terhingga, yang mengenalkanku kepada arti kata tanggung jawab, kerja keras, dan keteguhan hati untuk mengakhiri pertandingan hidup dengan indah. Untuk semua teladan, yang membuatku tetap bertahan dan tak akan kalah oleh keadaan. For all of your love, support and lessons which couldn't be learned in any college.

Thank's a lot for everything. I will never forget you all...

ABSTRACT

This study aimed to analyze the influence of personal knowledge, job procedures and technology to employee's performance of BPJS Ketenagakerjaan Jawa Tengah and DIY.

The population in this study were employees of the BPJS Ketenagakerjaan Jawa Tengah regional offices and branch offices Semarang 1 which consisted 64 people. The data were obtained by using the "saturation sampling/census" technique, in which all employees were the target of the sampling. The data that analyzed comes from distributing questionnaires to employees, then analyzed using multiple linear regression method with SPSS (Statistical Product and Service Solution) 16 program.

The analysis' result showed that the variables: personal knowledge, job procedures, technology positively influence on employee's performance. It means the better personal knowledge, job procedures, technology will improve the employee's performance. These variables contribute 49.4%. While the rest of 50.6% is explained by other variables.

Keywords: knowledge management, personal knowledge, job procedures, technology, employee's performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *personal knowledge, job procedure, technology* terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Jawa Tengah dan DIY.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan BPJS Ketenagakerjaan kantor wilayah Jawa Tengah dan kantor cabang Semarang 1 yang berjumlah 64 orang. Data diperoleh dengan menggunakan teknik “sampling jenuh/sensus”, dimana seluruh karyawan menjadi sasaran pengambilan sampel. Data yang dianalisis berasal dari penyebaran kuesioner kepada karyawan, lalu di analisis menggunakan metode regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS (Statistical Product and Service Solution) 16.

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel : *personal knowledge, job procedure, technology* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jadi semakin baik *personal knowledge, job procedure, technology*, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Variabel-variabel tersebut memberi kontribusi sebesar 49,4%. Sementara sisanya sebesar 50,6% dijelaskan oleh variabel lain.

Kata kunci : *knowledge management, personal knowledge, job procedure, technology*, kinerja karyawan,

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim,

Alhamdulillahirobbil'alamin, segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **IMPLEMENTASI KNOWLEDGE MANAGEMENT DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Jawa Tengah dan DIY)**. skripsi ini disusun sebagai syarat akademisi dalam menyelesaikan studi program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Penulis menyadari bahwa selama proses hingga terselesaikannya penyusunan skripsi ini banyak mendapat kontribusi dari berbagai pihak. Dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala bantuan, dukungan serta saran yang telah diberikan. Oleh karena itu izinkan penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Kedua orang tua tercinta bapakku Drs. H. Siswanto, MM. dan ibukku Hj Indrati Aning Condrorini atas segala doa, cinta dan dukungan yang tiada henti-hentinya diberikan kepada penulis. Sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan di Universitas Diponegoro.

2. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Diponegoro.
3. Bapak Dr. Harjum Muharam, SE. M.E, selaku Kepala Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Diponegoro. Atas segala arahan selama menempuh kuliah di jurusan manajemen.
4. Ibu Dr. Hj. Indi Djastuti, MS. selaku dosen pembimbing yang dengan segenap kesabaran memberikan bimbingan, ilmu dan saran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Bapak Drs. Bambang Munas DwiyantO, SE,MM,Dipl. Comm.. selaku dosen wali yang telah banyak membantu penulis selama menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
6. Ibu Helmi Setiani selaku Kepala Pelayanan Wilayah pps Kepala, Bapak Samsi Selaku Kepala Umum dan SDM BPJS Ketenagakerjaan Jawa Tengah dan DIY dan Ibu Dwi Pudji Hastuti selaku Kepala Bidang Umum dan SDM Kantor Cabang Semarang Pemuda yang telah memberikan persetujuan, arahan dan ilmu selama penelitian.
7. Mas Athur Fasto Buono selaku Penata Madya SDM beserta bapak/ibu Staff BPJS Ketenagakerjaan Jawa Tengah dan DIY yang telah turut membantu dalam proses penelitian di BPJS Ketenagakerjaan.
8. Seluruh dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama kuliah.

9. Kakakku Dyah Ayu Siswarini ST.,MT yang selalu membermberikan masukan, doa, dan motivasi kepada peneliti.
10. RHM Crew, Parenda, Dinka, Bayu, Eng, Aak, Andre, Cacing, Gendon, Ejak, Wisnu, Idos, Resa, Udin, Akhkim, Nesy, Sindy, Guntur dan Wildan (Kutil), yang telah menjadi keluarga kedua selama masa perkuliahan ini.
11. Tim KKN Desa Balesari, Faris, Andi, Vivi, Ratih, Irma, Rani yang telah memberikan semangat, doa dan bantuannya selama ini.
12. Seluruh teman-teman seangkatan Manajemen 2012 yang telah memberikan bantuan selama kuliah.
13. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Terima kasih atas segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh sebab itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak.
Amin

Semarang, Agustus 2016

Penulis,

(Andrian Candra Irawan)

NIM. 1201011211029

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Manfaat Penelitian.....	14
1.5 Sistematika Penulisan.....	14
BAB II TELAAH PUSTAKA	16
2.1 Landasan Teori	16
2.1.1 Kinerja Karyawan	16
2.1.2 <i>Knowledge Management</i>	29
2.2 Hubungan antar Variabel	24
2.2.1 Hubungan <i>personal knowledge</i> dengan kinerja karyawan	24
2.2.2 Hubungan <i>job procedure</i> dengan kinerja Karyawan	26
2.2.3 Hubungan <i>technology</i> dengan kinerja Karyawan	27
2.2. Hubungan <i>technology</i> dengan kinerja karyawan	29
2.3 Penelitian Terdahulu	28
2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis	31
2.5 Hipotesis.....	32
BAB III METODE PENELITIAN	33
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Variabel Operasional	33
3.1.2 Definisi Operasional.....	33
3.1.2.1 Kinerja Karyawan	33
3.1.2.2 <i>Personal Knowledge</i>	34
3.1.2.3 <i>Job procedure</i>	34
3.1.2.1 <i>Technology</i>	35

3.3 Populasi dan Sampel	36
3.3 Jenis dan Sumber Data	38
3.4 Metode Pengumpulan Data	39
3.5 Metode Analisis Data	40
3.5.1 Uji Kualitas Data	40
3.5.1.1 Uji Validitas	40
3.5.1.2 Uji Reliabilitas.....	41
3.5.2 Uji Asumsi Klasik	41
3.5.2.1 Uji Normalitas	41
3.5.2.2 Uji Multikolonieritas	42
3.5.2.3 Uji Heteroskedastisitas	42
3.6 Analisis Regresi Linear Berganda.....	43
3.7 Uji Hipotesis.....	44
3.7.1 Uji Pengaruh Parsial (Uji t).....	44
3.7.2 Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F).....	45
3.7.3 Uji Determinasi (R^2)	45
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	47
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	47
4.1.1 Gambaran Umum BPJS Ketenagakerjaan.....	47
4.2 Gambaran Umum Responden	47
4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	50
4.2.2 Responden Berdasarkan Usia.....	50
4.2.3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	51
4.2.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja	52
4.3 Analisis Data Deskriptif	53
4.3.1 Analisis Indeks Variabel Kinerja Karyawan (Y)	54
4.3.2 Analisis Indeks Variabel <i>personal knowledge</i> (X1).....	56
4.3.3 Analisis Indeks Variabel <i>job procedure</i> (X2)	57
4.3.4 Analisis Indeks Variabel <i>Technology</i> (X3)	68
4.4 Uji Instrumen.....	60
4.4.1 Uji Reliabilitas.....	60
4.4.2 Uji Validitas	61
4.5 Uji Asumsi Klasik	63
4.5.1 Uji Normalitas	63
4.5.1.1 Analisis Grafik	63
4.5.1.2 Uji Statistik.....	64
4.5.2 Uji Multikolonieritas	66
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas	67
4.6 Analisis Regresi Linear Berganda.....	68
4.7 Uji Hipotesis.....	70
4.7.1 Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F).....	70
4.7.2 Uji Signifikansi pengaruh Secara Parsial (Uji t)	71

4.8 Uji Koefisien Determinasi.....	73
4.9 Pembahasan.....	74
4.9.1 Pengaruh Personal Knowledge Terhadap Kinerja Karyawan .	75
4.9.2 Pengaruh Job Procedure Terhadap Kinerja Karyawan	77
4.9.3 Pengaruh Technology Terhadap Kinerja Karyawan	78
BAB V PENUTUP.....	81
5.1 Kesimpulan.....	81
5.2 Keterbatasan Penelitian	82
5.3 Saran.....	83
5.3.1 Implikasi Manajerial	83
5.3.2 Saran Penelitian yang Akan Mendatang	84
DAFTAR PUSTAKA	85
LAMPIRAN	88

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu	29
Tabel 3.1 Daftar Jumlah Karyawan	37
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin,	49
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Umur,.....	51
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	52
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja	52
Tabel 4.5 Perhitungan Angka Indeks Kinerja Karyawan (Y)	55
Tabel 4.6 Perhitungan Angka Indeks <i>Personal Knowledge</i>	56
Tabel 4.7 Perhitungan Angka Indeks <i>Job Procedure</i>	57
Tabel 4.8 Perhitungan Angka Indeks <i>Technology</i>	58
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas.....	62
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas KMO dan <i>Barlett's Test of Sphericirty</i>	61
Tabel 4.11 Uji Validitas (<i>Component Matrix</i>)	64
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogrov-Smirnov</i>	64
Tabel 4.13 Hasil Uji Normalitas <i>Skewness</i> dan <i>Kurtosis</i>	64
Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolonieritas	66
Tabel 4.15 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	68
Tabel 4.16 Hasil Uji F.....	70
Tabel 4.17 Hasil Uji t.....	70
Tabel 4.18 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	72
Tabel 4.19 Kesimpulan Uji Hipotesis	72

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Proses Konveksi Knowledge Management.....	20
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis	32
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas (Grafik P-Plot)	63
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	67

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN A Struktur Organisasi.....	88
LAMPIRAN B Kuesioner.....	90
LAMPIRAN C Tabulasi Kuesioner	98
LAMPIRAN D Hasil Uji Reliabilitas	100
LAMPIRAN E Hasil Uji Validitas	103
LAMPIRAN F Hasil Uji Asumsi Klasik	105
LAMPIRAN G Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	110
LAMPIRAN H Hasil Uji Hipotesis	112
LAMPIRAN I Surat Persetujuan Izin Penelitian Dari Perusahaan.....	114

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini di era globalisasi sekarang menuntut untuk mengambil keputusan dalam hal strategi yang tepat agar dapat bersaing di lingkungan industri yang semakin ketat dan kompetitif. Peningkatan kualitas efektifitas didalam organisasi tidak hanya tergantung dengan peralatan-peralatan yang ada di dalam kantor, tetapi perusahaan juga harus mengelola sumber daya manusia.

Pengelolaan pengetahuan juga tidak terlepas dari pengelolaan sumber daya manusia sebagai aset penting perusahaan atau organisasi. Karena menurut Tobing (2007), disamping sebagai sumber pengetahuan, manusia pada hakekatnya juga merupakan pelaku dari proses-proses yang ada di dalam manajemen pengetahuan. Banyak perusahaan atau organisasi belum mengetahui potensi pengetahuan tersembunyi yang dimiliki karyawannya

Mengingat persaingan dalam bisnis dibutuhkan kualitas dan mutu bagi pekerja dengan cara penerapan pengelolaan pengetahuan (*knowledge*). Di samping itu pengelolaan keterampilan harus sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan organisasi. Nonaka dan Takeuchi (1995) menjelaskan bahwa *knowledge* ini harus dikelola (*managed*) karena harus direncanakan dan diimplementasikan.

Manajer menempatkan pengetahuan sebagai sumber daya penggerak organisasi, sehingga menjadi organisasi yang kompetitif dan berdaya saing. Ketika

seseorang meninggalkan perusahaan, perusahaan harus menyadari bahwa mereka pergi dengan membawa knowledge yang sangat berharga.

Menurut (Lita Wulantika 2009) *knowledge management* merupakan kegiatan organisasi dalam mengelola pengetahuan dan dijadikan sebagai aset, dalam berbagai strateginya ada penyaluran pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang cepat, hingga mereka bisa saling berinteraksi, berbagi pengetahuan dan mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari demi peningkatan kinerja organisasi. *Knowledge management* bukanlah merupakan tujuan akhir sebuah perusahaan, melainkan merupakan metode agar perusahaan selalu mempunyai energi untuk melakukan kreasi dan inovasi dalam waktu yang cepat sehingga perusahaan dapat mempertahankan daya hidupnya.

Knowledge management diartikan sebagai sebuah tindakan sistematis untuk mengidentifikasi, mendokumentasikan, dan mendistribusikan segenap jejak pengetahuan yang relevan kepada setiap anggota organisasi tersebut, dengan tujuan meningkatkan daya saing organisasi. *Knowledge management* dalam sebuah organisasi adalah sistem dalam sebuah perusahaan yang saling terkait dengan sistem lainnya. *Knowledge management* yang baik harus menyediakan mekanisme bagi penggunaannya untuk memberikan masukan mengenai kredibilitas suatu pengetahuan (Lita Wulantika 2009)

Lebih lanjut lagi dari segi pengetahuan dalam sebuah organisasi dibutuhkan teknologi yang mumpuni. Menurut (Luthans, 2006) keberhasilan manajemen pengetahuan berbasis teknologi informasi adalah bagi-pakai / aksesibilitas informasi /

pengetahuan dan penyediaan informasi / pengetahuan untuk mendapatkan hasil organisasi seperti yang diinginkan. Jadi jika sebuah organisasi yang menginginkan kemajuan atau peningkatan dalam hal pengetahuan manajemen harus memiliki sistem informasi yang terbuka dan optimal dalam roda manajemen.

Peran utama *technology* adalah menjadi fasilitator dalam berbagai aktivitas dan proses di perusahaan. Peran itu akan makin penting sejalan dengan berlalunya waktu. Oleh karena itu, merupakan hal yang penting untuk tiap manajer dan profesional bisnis mempelajari *technology* tidak hanya untuk bidangnya masing-masing, tetapi juga dalam konteks keseluruhan perusahaan dan dalam latar belakang interorganisasi juga (Supriyanto, 2005).

Manajemen pengetahuan lebih merupakan metodologi yang diterapkan ke praktik bisnis daripada teknologi atau produk. Akan tetapi, teknologi informasi penting bagi keberhasilan setiap sistem manajemen pengetahuan. Teknologi informasi memungkinkan KM menyediakan arsitektur perusahaan di mana pengetahuan dibangun (Nawawi, 2012). Jadi metodologi dalam penyampaian pengetahuan dibutuhkan TI untuk menunjang kemampuan karyawan dalam menerima pengetahuan.

Hendrik dalam Kosasih (2003) pengetahuan merupakan data dan informasi yang digabung dengan kemampuan, intuisi, pengalaman, gagasan serta motivasi dari sumber yang kompeten. Terdapat 2 (dua) tipe pengetahuan yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. *Tacit knowledge* adalah pengetahuan individu yang didapat dari

pengalaman keseharian, yang sulit diduplikasikan dan diajarkan kepada orang lain dimana kategorinya dalam bentuk pengetahuan individu atau *personal knowledge*.

Menurut Davenport dan Prusk dalam Martin (2010) *personal knowledge* berarti gabungan dari pengalaman, nilai-nilai, informasi kontekstual, dan wawasan luas yang menyediakan sebuah kerangka pengetahuan untuk mengevaluasi dan menggabungkan pengalaman-pengalaman dan informasi baru. Jadi *personal knowledge* didapatkan para karyawan dari formal dan informal, karena *personal knowledge* juga termasuk ingatan, *story-telling*, hubungan pribadi, buku yang telah dibaca atau ditulis, catatan, dokumen, foto, intuisi, pengalaman, dan segala sesuatu yang di pelajari di dalam pekerjaannya.

Carrillo et al (2004) *explicit knowledge* adalah pengetahuan yang bisa ditransformasikan antar individu sehingga lebih mudah dideskripsikan ke dalam dokumen, praktik, pelatihan dan lain-lain dimana kategorinya dalam bentuk *job procedural* dan *technology*. Jadi pada saat *tacit knowledge* dapat diucapkan secara resmi melalui aplikasi yang ada yang mudah untuk disusun, didokumentasikan, dipindahkan, dibagi dan dikomunikasikan. Seperti pernyataan Polanyi (1966) *tacit knowledge* dapat dikontrol dalam benak seseorang, *explicit knowledge* justru harus bergantung pada pemahaman dan aplikasi secara tacit, maka dari itu semua pengetahuan berakar dari *tacit knowledge* dan para karyawan dapat mempelajarinya secara independent.

Job procedure atau prosedur kerja adalah tanggung jawab atau tugas yang bersifat formal atau perintah resmi atau cara melakukan hal-hal. Berdasarkan

pernyataan Anshori dalam Kosasih (2007) selaku pihak yang mencetuskan *knowledge management*, salah satu bentuk konkret dari *explicit knowledge* adalah *Standard Operation Procedure*. *Standard Operation Procedure* atau prosedur pelaksanaan dasar dibuat untuk mempertahankan kualitas dan hasil kerja. Dengan menggunakan *Standard Operation Procedure* maka tugas-tugas akan semakin mudah dikerjakan, juga tamu akan terbiasa dengan sistem pelayanan yang ada.

Dalam *explicit knowledge* selain adanya *job procedure* yang sangat mempengaruhi adanya *technology*. Teknologi merupakan salah satu elemen pokok yang terdapat pada *knowledge management*, dikenal sebagai media yang mempermudah penyebaran *explicit knowledge*. Berdasarkan pernyataan Marwick (2001) teknologi merupakan salah satu hal terpenting dalam *knowledge management*. Pengalaman yang telah dibentuk oleh para ahli sebelumnya menjadi bahan pertimbangan terbentuknya teknologi itu sendiri. Seiring dengan berjalannya waktu teknologi yang mendukung *knowledge management* akan selalu berkembang dalam bentuk sistem-sistem yang mempermudah proses penyebaran *knowledge*. Salah satu teknologi paling mutakhir yang saat ini digunakan oleh banyak perusahaan untuk proses penyebaran *knowledge* adalah intranet, dimana hal ini didasarkan pada kebutuhan untuk mengakses *knowledge* dan melakukan kolaborasi, komunikasi serta *sharing knowledge* secara "on line".

Kesuksesan dan kinerja perusahaan dapat dilihat dari pencapaian karyawan dalam bekerja, oleh sebab itu perusahaan menuntut agar para karyawannya mampu menampilkan kinerja yang optimal karena baik buruknya kinerja yang dicapai oleh

karyawan akan berpengaruh pada kinerja dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan (Yuniningsih, 2002).

Permasalahan mengenai kinerja merupakan permasalahan yang akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan, karena itu manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut akan membuat manajemen perusahaan dapat mengambil berbagai kebijakan yang diperlukan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya agar sesuai dengan harapan perusahaan (Habibah, 2001).

Ravianto (1988) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu pendidikan dan pelatihan, motivasi, sikap dan aktivitas kerja, masa kerja, disiplin, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, budaya organisasi, teknologi dan sarana produksi, kesempatan kerja, serta kebutuhan untuk berprestasi. Faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap karyawan dalam menerima dan melaksanakan tugas – tugas yang diberikan, sehingga hasil akhirnya adalah kinerja karyawan itu sendiri, apakah akan semakin baik atau semakin buruk. Lebih lanjut kriteria karyawan akan mencapai hasil yang lebih maksimal apabila didukung dengan *knowledge* yang dimiliki. Setiap karyawan diharapkan dapat menggali pengetahuannya, sehingga dapat mempunyai peran di dalam meningkatkan perusahaan.

PT. Jamsostek (Persero) adalah badan penyelenggara jaminan sosial bagi pekerja maupun perusahaan. PT Jamsostek (Persero) adalah salah satu BUMN terbaik di Indonesia. Dalam SK Menteri Nomor Kep-117/M-MBU/2002 tentang penerapan

Good Corporate Governance (GCG). Praktik-praktik GCG, setidaknya terlihat dengan terpilihnya sembilan BUMN yang memperoleh skor integritas tertinggi sesuai penilaian KPK pada tahun 2009. Namun saat ini PT Jamsostek telah bertransformasi menjadi Badan Hukum Publik berdasarkan UU No.24 Tahun 2011, dan sesuai dengan amanat undang-undang tersebut, tanggal 1 Januari 2014 PT Jamsostek (Persero) berubah nama yaitu dengan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan (BPJS Ketenagakerjaan).

Sesuai Undang-undang Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional, BPJS merupakan badan hukum nirlaba. BPJS Ketenagakerjaan dipercaya untuk menyelenggarakan program jaminan sosial tenaga kerja, yang meliputi Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM), Jaminan Hari Tua (JHT) dan Jaminan Pensiun (JP) bagi seluruh tenaga kerja yang terdaftar beserta keluarganya. Menyadari besar dan mulianya tanggung jawab tersebut, BPJS Ketenagakerjaan pun terus meningkatkan kompetensi di seluruh lini pelayanan sambil mengembangkan berbagai program dan manfaat yang langsung dapat dinikmati oleh pekerja dan keluarganya.

BPJS Ketenagakerjaan Semarang merupakan Kantor Wilayah yang membawahi Kantor Cabang di Jawa Tengah dan DIY. Kanwil tersebut memiliki 12 Kantor Cabang (Kacab) yang tersebar di Jawa Tengah. Salah satu cabang yang berdekatan dengan Kantor Wilayah yaitu BPJS Ketenagakerjaan Kacab Semarang 1. Karena BPJS Ketenagakerjaan Semarang 1 berlokasi satu gedung dengan Kanwil Jateng & DIY, yaitu di Jl. Pemuda No.130 Semarang. Untuk lokasi Kantor Wilayah

Jawa Tengah dan DIY berada di lantai 2, sedangkan untuk Kantor Cabang (Kacab) berada di lantai 1. Kedekatan kantor tersebut sangat memudahkan dalam koordinasi dalam hal komunikasi maupun kerjasama.

Penerapan *knowledge management* yang ada di BPJS Ketenagakerjaan saat ini sangat memanfaatkan teknologi yaitu komputer dan didukung dengan jaringan intranet. Idealnya untuk terjadinya *transfer knowledge*, maka BPJS Ketenagakerjaan menggunakan aplikasi yang di sediakan oleh pusat untuk mengetahui seberapa besar karyawan BPJS Ketenagakerjaan dapat memahami *personal knowledge* serta tugas setiap karyawan yang bekerja sesuai *job procedure* yang di tetapkan BPJS Ketenagakerjaan.

Faktor-faktor yang dijadikan ukuran keberhasilan penerapan suatu sistem menurut Laudon (2000) dalam Husein (2002), yaitu: (1) Sistem tersebut tingkat penggunaannya relatif tinggi yang diukur melalui polling terhadap pengguna, pemanfaatan kuesioner, atau monitor parameter seperti volume transaksi on-line. (2) Kepuasan pengguna terhadap sistem yang diukur melalui kuesioner atau interview. (3) Sikap yang menguntungkan para pengguna terhadap sistem informasi dan staff dari sistem informasi. (3) Tujuan yang dicapai. (4) Imbal balik keuangan untuk organisasi baik melalui pengurangan biaya atau peningkatan penjualan dan profit.

Melihat BPJS Ketenagakerjaan Jateng dan DIY memiliki prestasi dalam praktik GCG, dan memiliki visi yaitu “*menjadi Badan Penyelenggara jaminan Sosial berkelas dunia, terpercaya, bersahabat dan unggul dalam operasional dan pelayanan*”. Maka, terjadi korelasi antara visi dengan prestasi, artinya penerapan

knowledge management secara tidak langsung berjalan dengan baik. Sedangkan untuk menerapkan *knowledge management* kepada karyawan tidaklah mudah, karena pemahaman antar karyawan berbeda-beda. Maka dibutuhkan pengawsan agar proses *transfer knowledge* berjalan dengan baik.

Dilansir dari artikel di BPJS Ketenagakerjaan Direktur BPJS Ketenagakerjaan keterangan Amri Yusuf (bpjsketenagakerjaan.go.id) setelah bertransformasinya dari PT Jamsostek (Persero) menjadi BPJS Ketenagakerjaan pastinya dibutuhkan perubahan baik dari sifat , organ , dan prinsip pengelolaan. Dari perubahan SDM maka BPJS Ketenagakerjaan sudah menyediakan program dan konsep baru yaitu mendirikan *corporate university*, yaitu suatu konsep pengelolaan SDM untuk meningkatkan kompetensi dan kapasitas pesertanya yaitu karyawan untuk meningkatkan skill mereka guna meningkatkan kinerja organisasi.

Sedangkan dilansir dari berita Solopos.com pada tanggal 1 September 2015, Pemerintah secara resmi memberlakukan PP No.60/2015. Aturan baru tersebut memungkinkan pekerja yang berhenti kerja, terkena pemutusan hubungan kerja (PHK), atau pindah bekerja ke luar negeri, bisa mencairkan seluruh saldo Jaminan Hari Tua (JHT) selang sebulan setelah tidak bekerja. Setelah adanya penerapan kebijakan tersebut ratusan orang yang ingin mencairkan JHT memenuhi kantor BPJS Ketenagakerjaan. Salah satu peserta BPJS Ketenagakerjaan yang menyatakan “pelayanan masih amburadul”. Sistem yang ada saat itu dinilai lambat karena ketidaksiapan dari pelayanan yang diberikan. Kurangnya sosialisasi tentang tatacara pencairan tersebut masih menjadi kendala saat ini.

Wakil Ketua Komisi IX, Irgan Chairul Mahfiz menyatakan Komisi-IX temukan kendala pelaksanaan BPJS. Irgan menjelaskan, hambatan yang pertama adalah kurangnya sosialisasi dari BPJS. Sehingga masyarakat menjadi bingung akan program ini. Sebut saja ketika masyarakat yang notabene sudah menjadi peserta Jamsostek atau Askes yang kini beralih ke BPJS Ketenagakerjaan dan BPJS Kesehatan. Seharunya perubahan tersebut sudah otomatis membuat kartu peserta berubah. Tetapi pada kenyataannya di lapangan untuk menjadi peserta BPJS itu membutuhkan sebuah prosedur migrasi yang membuat banyak orang kembali mengantri, dan mengeluhkan akan hal tersebut.

Dari laporan tahunan 2015 bahwa pelayanan yang ada di BPJS Ketenagakerjaan Jawa Tengah dan DIY masih minim. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 :

**Kualitas Pelayanan
Tabel 1.1**

KANWIL	TIDAK PUAS		KURANG PUAS		CUKUP PUAS		PUAS		SANGAT PUAS		TOTAL
	JUMLAH	%	JUMLAH	%	JUMLAH	%	JUMLAH	%	JUMLAH	%	
Sumbarriau	949	0,11	723	0,08	2.676	0,31	12.011	1,37	26.357	3,01	42.716
Banten	584	0,07	485	0,06	4.462	0,51	15.527	1,77	16.714	1,91	37.772
Jawa Barat	1438	0,16	1.453	0,17	19.675	2,25	78.557	8,97	130.749	14,92	231.872
Jawa Timur	175	0,02	187	0,02	1.386	0,16	34.294	3,91	71.336	8,14	107.378
Sulamalu	878	0,10	337	0,04	1.366	0,16	12.778	1,46	33.415	3,81	48.774
Sumbagut	521	0,06	423	0,05	2.398	0,27	13.193	1,51	28.645	3,27	45.180
Sumbagsel	290	0,03	237	0,03	1.921	0,22	16.306	1,86	40.936	4,67	59.690
Dki Jakarta	1.384	0,16	954	0,11	6.294	0,72	25.348	2,89	45.137	5,15	79.117
Jateng DIY	2090	0,24	1.435	0,16	10.931	1,25	54.199	6,19	53.052	6,06	121.707
Kalimantan	612	0,07	518	0,06	4.121	0,47	20.626	2,35	47.466	5,42	73.343
Banuspa	241	0,03	153	0,02	1.289	0,15	10.512	1,20	16.363	1,87	28.558
J U M L A H	9.162	1,05	6.905	0,79	56.519	6,45	293.351	33,48	510.170	58,23	876.107

Sumber : Annual report 2015 BPJS Ketenagakerjaan

Dari tabel 1.1 tersebut dapat terlihat bahwa tingkat pelayanan BPJS Ketenagakerjaan Jawa Tengah dan DIY cenderung lebih tinggi dari pada wilayah lainnya. Dari data tersebut BPJS Ketenagakerjaan Jawa Tengah dan DIY yang memiliki pelayanan dalam kategori tidak puas sebesar 2090 (0,24%), itu menunjukkan bahwa kinerja karyawan untuk melayani peserta BPJS masih kurang.

Dilihat dari sisi *knowledge management* maka isu mengenai pelayanan tersebut menjadi masalah harus dikaji dari pihak manajemen, karena dari permasalahan tersebut menunjukkan kenyataan yang ada di lapangan bahwa tidak sesuaiannya antara korelasi prestasi BPJS di bidang GCG dengan visinya yang sudah di bahas sebelumnya. Tuntutan kinerja yang bagus harus didukung dengan pembekalan pengetahuan yang diberikan kepada karyawan agar dapat mendongkrak tujuan organisasi. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut di antaranya pendidikan dan pelatihan, disiplin, sikap dan aktivitas kerja, motivasi, asa kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan social, lingkungan kerja, teknologi dan sarana produksi, kesempatan kerja serta kebutuhan untuk berprestasi. Faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan, sehingga hasil yang diberikan para karyawan agar muncul apakah semakin baik atau semakin buruk. Untuk mencapai kinerja yang maksimal, maka perlu dukungan dengan *knowledge* yang dimiliki. Setiap karyawan diharapkan menggali pengetahuannya masing-masing agar memiliki peran dalam meningkatkan perusahaan.

1.2. Perumusan Masalah

Uraian latar belakang di atas menunjukkan bahwa pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah kurangnya kinerja karyawan dalam hal pelayanan BPJS Ketenagakerjaan di wilayah Jawa Tengah dan DIY dibandingkan dengan wilayah lainnya yang memiliki kinerja yang lebih baik. Dari situlah adanya ketidakcocokan prestasi BPJS Ketenagakerjaan pada praktik GCG dengan kondisi di lapangan saat ini karena ketidaksiapan dalam pelayanan peserta BPJS Ketenagakerjaan. Padahal untuk menghasilkan kinerja yang baik, maka perusahaan membutuhkan sistem yang baikpula. Sistem tersebut bukan hanya peraturan atau standart yang ada, namun juga melibatkan pihak-pihak yang terkait langsung yaitu sumber daya manusianya.

Dalam organisasi, upaya menciptakan pengetahuan berkaitan dengan proses pembelejaraan organisasi selalu memperbarui semua aspek pengetahuannya, tindakannya, dan sikap terhadap inovatif saat ini. Informasi dan sumber-sumber pada era ini sudah sangat banyak disediakan segala aksesnya. Intranet memang bukan segalanya namun banyak sekali yang bisa kita dapatkan dari intranet.

Hubungan Knowledge Management dan Kinerja Karyawan

Pengalaman setiap orang pastinya berbeda-beda, dari perbedaan tersebut maka pengetahuan seseorang juga berbeda. Menurut Henderik (2003) pengetahuan merupakan data dan informasi yang digabungkan dengan kemampuan intuisi, pengalaman, gagasan, serta motivasi dari sumber yang kompeten. Dari pengalaman tersebut muncul dengan secara tidak sengaja yaitu *knowledge* dari diri sendiri.

Personal knowledge termasuk dalam kategori *tacit knowledge* atau dengan kata lain pengetahuan yang diperoleh dari individu itu sendiri.

Sedangkan *explicit knowledge* menurut Anshori dalam Kosasih (2007) pihak yang mencetuskan *knowledge management* salah satu bentuk konkret dari *explicit knowledge* adalah *Standar Operational Procedure*. SOP juga bisa dikatakan *job procedure*.

Keterlibatan dalam teknologi informasi dan komunikasi sangat di perlukan dalam penerapan pengetahuan. Teknologi merupakan salah satu elemen pokok yang terdapat pada *knowledge management*. Fungsi Teknologi ini sendiri sebagai media untuk mempermudah penyebaran *explicit knowledge*.

Knowledge merupakan asset yang ada di dalam organisasi dan kebanyakan perusahaan tidak mengelola *knowledge* yang dimiliki dengan baik terutama *knowledge* yang dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan proses bisnis, sehingga banyak perusahaan yang akhirnya bergantung pada karyawan. Apabila karyawan tersebut pindah maka *knowledge* yang ada pada karyawan tersebut juga pindah dan otomatis perusahaan kehilangan *knowledge* yang seharusnya dapat dikelola oleh perusahaan.

Lemahnya kesadaran akan pentingnya pengelolaan pengetahuan maka kebutuhan bahwa pengetahuan harus dikelola dengan baik dan benar adalah sangat penting, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat dan nantinya akan berdampak pada kinerja perusahaan.

Sebagian orang berpendapat bahwa manajemen pengetahuan hanya terkenal dan banyak dibicarakan di dunia manajemen itu sendiri, tidak banyak di bidang lainnya. Pernyataan itu tidak sepenuhnya benar, menurut Jetter (2008) implementasi manajemen pengetahuan masih direlevan di bicarakan , bahkan implementasinya kini sudah banyak dilakukan pada banyak industri kreatif termasuk di dunia pendidikan dan Organisasi yang berbasis kreativitas kompetensi dan kompetisi. Sedangkan Maimunah et al (2008) berpandangan bahwa *Knowledge Management* merupakan aktifitas merencanakan, mengumpulkan dan mengorganisir, memimpin dan mengendalikan data dan informasi yang telah dimiliki oleh sebuah perusahaan yang kemudian digabungkan dengan berbagai pemikiran dan analisa dari berbagai macam sumber yang kompeten.

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka pertanyaan penelitian yang dirumuskan adalah :

1. Apakah *personal knowledge* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BPJS ketenagakerjaan ?
2. Apakah *job procedure* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BPJS ketenagakerjaan ?
3. Apakah *technology* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BPJS ketenagakerjaan ?

1.3. Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah penelitian dan pertanyaan penelitian maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh *personal knowledge* terhadap kinerja karyawan ?
2. Menganalisis pengaruh *job procedure* terhadap kinerja karyawan ?
3. Menganalisis pengaruh *technology* terhadap kinerja karyawan?

1.4. Kegunaan Penelitian

Sedangkan penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai pihak, yaitu sebagai berikut :

1. Bagi pihak instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang bermanfaat tentang pengetahuan *knowledge management (personal knowledge, job procedure, technology)* dan kinerja karyawan.

2. Bagi pihak akademisi

Dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan MSDM serta berkaitan dengan pengaruh *knowledge management* dengan kinerja karyawan

3. Bagi pihak lain

Dapat memberi masukan bagi praktisi manajemen dan pelaku bisnis, menambah literatur sertamemberikan landasan bagi penelitian selanjutnya di bidang yang sama di masayang akan datang.

1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini disusun dalam lima bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang yang mendasari munculnya masalah penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang teori-teori yang melandasi penelitian dan menjadi dasar acuan teori yang relevan untuk menganalisis penelitian, serta penelitian sebelumnya. Terdiri dari landasan teori, kerangka pemikiran penelitian, dan hipotesis yang digunakan.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang variabel penelitian, populasi dan sampel, jenis data, sumber data, metode pengumpulan data, statistic deskriptif, metode analisis data, serta pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL DAN ANALISIS

Bab ini terdiri dari deskriptif objek penelitian dan analisis data, beserta pembahasannya.

Bab VI PENUTUP

Bab ini terdiri dari kesimpulan, saran, dan keterbatasan penelitian.