

PENGARUH PENERAPAN *KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA KOMPARTEMEN SDM PT PETROKIMIA GRESIK)

Akhmad Faiz Ramadhan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang

akhmadfaizramadhan@gmail.com

Dosen Pembimbing:

Dr. Wahdiyat Moko, SE., MM.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang

Abstract: The current fertilizer industry has grown rapidly. One of the largest fertilizer companies is PT Petrokimia Gresik. However, with the rapid development of the fertilizer industry, there have been many private and overseas fertilizer companies that will become competitors for PT Petrokimia Gresik. PT Petrokimia Gresik is required to take strategic steps to achieve competitive advantage. One of the strategic steps that is currently the trend is *knowledge management*. This study aims to analyze the effect of *knowledge management* application on employee performance of PT Petrokimia Gresik Human Resources Compartment. This research is an explanative research using survey. The number of respondents taken in this research is 36 employees of PT Petrokimia Gresik Human Resources Compartment. Instruments in this study were tested using validity test and reliability test. The analytical tool used is descriptive analysis and multiple linear regression analysis. The results concluded that *people*, *process*, and *technology* significantly influence employee performance. *Knowledge management* consisting of *people*, *process*, and *technology* able to influence employee performance.

Keywords: *Knowledge Management*, *Employee Performance*, *Implementation Strategy*

Abstrak: Industri pupuk saat ini telah berkembang pesat. Salah satu perusahaan pupuk terbesar adalah PT Petrokimia Gresik. Namun dengan perkembangan industri pupuk yang pesat telah banyak berdiri perusahaan pupuk swasta maupun luar negeri yang akan menjadi pesaing bagi PT Petrokimia Gresik. PT Petrokimia Gresik dituntut untuk melakukan langkah- langkah strategis untuk mencapai keunggulan bersaing. Salah satu langkah strategis yang sedang *trend* saat ini adalah *knowledge management*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan Kompartemen SDM PT Petrokimia Gresik. Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif dengan menggunakan survey. Jumlah responden yang diambil dalam penelitian ini adalah 36 karyawan Kompartemen SDM PT Petrokimia Gresik. Instrumen dalam penelitian ini diuji menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Alat analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa *people*, *process*, dan *technology* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. *Knowledge management* yang terdiri dari *people*, *process*, dan *technology* mampu mempengaruhi kinerja karyawan.

Kata kunci: *Knowledge Management*, *Kinerja Karyawan*, *Implementasi Strategi*

1. PENDAHULUAN

penduduknya bekerja di bidang pertanian. Di negara agraris, Indonesia termasuk negara pertanian memiliki peranan yang agraris dengan mayoritas penting baik di sektor perekonomian

ataupun pemenuhan kebutuhan pokok atau pangan, dengan semakin bertambahnya penduduk maka konsumsi pangan juga akan meningkat sehingga dapat meningkatkan perekonomian bagi petani. Salah satu faktor penentu dalam pertanian adalah pupuk. Pupuk merupakan material yang dibutuhkan media tanam atau tanaman untuk mencukupi kebutuhan hara selain itu pupuk digunakan suplemen bagi media tanam atau tanaman.

Salah satu perusahaan BUMN yang memproduksi pupuk adalah PT Petrokimia Gresik. Perusahaan tersebut merupakan produsen pupuk di Indonesia, yang pada awal berdirinya disebut Proyek Petrokimia Surabaya (1962). Proyek ini diresmikan oleh Presiden Soeharto pada tanggal 10 Juli 1972, yang kemudian tanggal tersebut ditetapkan sebagai hari jadi PT Petrokimia Gresik.

PT Petrokimia Gresik merupakan Produsen Pupuk Terlengkap di Indonesia yang memproduksi berbagai macam pupuk. Dalam perjalannya, PT Petrokimia Gresik telah mengalami sejumlah perubahan status,

diantaranya adalah sebagai Perusahaan Umum (Perum) berdasarkan PP No. 55/1971, lalu berubah menjadi Persero berdasarkan PP No. 35/1974 jo PP No. 14/1975, dan sekarang sebagai anggota Holding PT Pupuk Indonesia (dahulu PT Pupuk Sriwidjaja) berdasarkan PP No. 28/1997.

PT Petrokimia Gresik menempati lahan seluas 450 hektare yang berlokasi di Kabupaten Gresik, Provinsi Jawa Timur. PT Petrokimia Gresik merupakan produsen pupuk yang memasok 50% kebutuhan pupuk subsidi nasional. Selain sebagai perusahaan yang memenuhi kebutuhan pupuk subsidi nasional keberadaan .

PT Petrokimia Gresik merupakan perusahaan yang besar dalam bidang persaingannya. Tentunya sebuah perusahaan besar tersebut melalui proses yang panjang. Dan selama proses berkembang menjadi perusahaan yang besar itu sendiri perlunya langkah strategis untuk mengelola pengetahuan supaya pengetahuan yang telah didapat perusahaan di masa lampau dapat digunakan sebagai sarana pembelajaran oleh setiap individu

maupun perusahaan untuk dapat memenuhi serta menuntunnya dalam berpikir, beraktivitas sehingga menghasilkan kinerja yang lebih positif. Oleh karena itu, PT Petrokimia Gresik mengambil langkah strategis untuk mengelola aset yang berupa pengetahuan perusahaan dengan cara menerapkan *knowledge management*.

Pengelolaan aset berupa pengetahuan dengan cara *knowledge management* yang ada di PT

Petrokimia Gresik juga didasarkan karena jumlah karyawan yang cukup banyak sehingga membutuhkan langkah strategis untuk memaksimalkan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan- karyawan PT Petrokimia Gresik. Berdasarkan data pada Januari 2018, PT Petrokimia Gresik memiliki sebanyak 3.245 karyawan dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Dari jumlah tersebut, lebih didominasi oleh karyawan yang memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun, yang tentunya memiliki pengetahuan dari pelatihan yang diberikan perusahaan maupun pengalaman dalam menjalankan pekerjaannya. Pengalaman dan pengetahuan yang didapat dari

pelatihan dan pengalaman bekerja ini harus dikelola oleh perusahaan supaya pengetahuan dan pengalaman tersebut dapat digunakan oleh karyawan lain, sebagai dasar pertimbangan pengambilan keputusan, sebagai pedoman dalam bekerja.

Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) ialah suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan untuk digunakan kembali, diketahui, dan dipelajari di dalam organisasi. Kegiatan ini biasanya terkait dengan objektif organisasi dan ditujukan untuk mencapai suatu hasil tertentu seperti pengetahuan bersama, peningkatan kinerja, keunggulan kompetitif, atau tingkat inovasi yang lebih tinggi.

Konsep manajemen pengetahuan ini meliputi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dan teknologi informasi (TI) dalam tujuannya untuk mencapai organisasi perusahaan yang semakin baik sehingga mampu memenangkan persaingan bisnis. Perkembangan teknologi informasi memang memainkan peranan yang penting

dalam konsep manajemen pengetahuan. Hampir semua aktivitas kehidupan manusia akan diwarnai oleh penguasaan teknologi informasi, sehingga jika berbicara mengenai manajemen pengetahuan tidak lepas dari pengelolaan.

Pengetahuan adalah aset yang sangat berharga bagi perusahaan. Semakin banyak pengetahuan yang dimiliki oleh Stakeholder dari sebuah perusahaan, akan membuat perusahaan tersebut menjadi semakin maju. *Knowledge Management* dapat membantu perusahaan untuk melakukan sharing pengetahuan seputar proses bisnis, masalah-masalah yang terjadi pada setiap unit kerja, hingga berbagi pengalaman tentang hal-hal di luar pekerjaan yang bermanfaat bagi pengembangan pengetahuan dari karyawan perusahaan. Jika dilihat dari definisinya, *Knowledge Management* adalah sebuah proses yang membantu organisasi dalam mengidentifikasi, memilih, mengorganisasikan, menyebarkan, dan memindahkan informasi penting dan pengalaman yang merupakan bagian dari organisasi (Viju Matthew, 2011).

Menurut Bhojaraju (2005) bahwa *knowledge management* memiliki komponen yang saling terkait satu sama lain, yaitu: *people*, *process*, dan *technology*. Tiga komponen *knowledge management* yaitu *people*, *process*, dan *technology* merupakan komponen penting yang dapat menentukan keberhasilan implementasi sistem *knowledge management*. Bahkan dikatakan bahwa *knowledge management* itu sendiri tak lain adalah integrasi dari *people* dan *process*, yang kemudian dimungkinkan dengan *technology*, untuk memfasilitasi pertukaran informasi, pengetahuan, dan keahlian sehingga meningkatkan performansi organisasi. *People*, merupakan aspek yang utama dalam kontribusinya terhadap *knowledge management*. Peran dari *people* disini sangat penting untuk memberikan kontribusi sebagai penghasil *knowledge* itu sendiri dan penyebar *knowledge*.

Process, merupakan salah satu bagian dari *knowledge management* strategy. Proses merupakan hal yang berhubungan dengan proses pengambilan (capture) nilai-nilai pengetahuan ke dalam suatu media dan kemudian didistribusikan ke setiap

individu lainnya untuk digunakan kembali. *Technology*, merupakan aspek ketiga yang menjadi sebuah alat dalam mendukung unsur *people* maupun *process* berjalan dengan benar.

Perlunya diterapkan *knowledge management* di dalam organisasi, didukung oleh data hasil riset Delphi Group bahwa pengetahuan dalam organisasi, 42% tersimpan dan terstruktur di pikiran otak karyawan, 26% pada dokumen kertas, 20% pada dokumen elektronik dan 12% berupa *knowledge base* elektronik. Penerapan *knowledge management* dalam organisasi, bermanfaat dalam mencapai kinerja organisasi yang ditandai dengan keunggulan bersaing organisasi. Hal itu didukung data dan fakta dari 150 perusahaan Eropa dan Amerika yang menerapkan *knowledge management* bahwa manfaat *knowledge management* yang didapat oleh perusahaan yaitu 75% keunggulan bersaing, 72% marketing, 57% employee development, 63% revenue growth, 63% profit.

Knowledge management yang diterapkan PT Petrokimia Gresik sudah mencapai level *knowledge management system* (KMS) yang

dapat diakses pada lingkungan internal perusahaan. Terbukti juga dari penghargaan yang diraih PT Petrokimia Gresik yaitu Special Recognition: Most Admirable Initiatives of Becoming *Knowledge Enterprise*, award tersebut diberikan khusus hanya kepada perusahaan yang memiliki program- program unik dan terbaik dalam implementasi *Knowledge Management* yang diberikan oleh MAKE Study pada tahun 2017.

Berangkat dari latar belakang yang di paparkan, dalam penelitian ini akan diteliti lebih lanjut **Pengaruh Penerapan *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Kompartemen SDM PT Petrokimia Gresik).**

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Strategis

Manajemen strategis menurut David (2002:5) adalah Seni dan pengetahuan untuk merumsukan, mengimplementasikan and mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai obyektifnya.

Manajemen strategis menurut Hunger dan Wheelen (2003:4) adalah Serangkaian keputusan dan tindakan

manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Menurut Pearce and Robinson (1997:20), manajemen strategi bisa diartikan sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan.

Dengan demikian dari definisi di atas dapat diketahui fokus manajemen strategis terletak dalam memadukan manajemen, pemasaran, keuangan, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi. Manajemen strategis dikatakan efektif apabila memberi tahu seluruh karyawan mengenai sasaran bisnis, arah bisnis, kemajuan kearah pencapaian sasaran dan pelanggan, pesaing dan rencana produk kami. Komunikasi merupakan kunci keberhasilan manajemen strategis.

2.2. Knowledge Management

Manajemen pengetahuan merupakan suatu upaya untuk menghasilkan nilai dari kekayaan intelektual organisasi melalui penciptaan, penyimpanan, penyebaran, dan penerapan

pengetahuan untuk mencapai tujuan organisasi. Terdapat beberapa ahli yang mendefinisikan manajemen pengetahuan. Menurut Viju Matthew (2011), *Knowledge Management* adalah sebuah proses yang membantu organisasi dalam mengidentifikasi, memilih, mengorganisasikan, menyebarkan, dan memindahkan informasi penting dan pengalaman yang merupakan bagian dari organisasi.

Beckman (1997) dalam Liebowitz (1999), *knowledge management is the formalization of and access to experience, knowledge and expertise that create new capabilities, enable superior performance, encourage innovation and enhance customer value*. Dalam pandangan ini manajemen pengetahuan adalah formalisasi akses pengalaman, pengetahuan yang dapat menciptakan kapabilitas baru, kinerja yang superior, meningkatkan inovasi dan nilai pelanggan.

Berdasarkan definisi di atas, maka terdapat empat hal penting dalam manajemen pengetahuan yaitu :

1. Manajemen pengetahuan merupakan suatu sistem, alat

untuk mengorganisir sumber daya tidak berwujud untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Input manajemen pengetahuan adalah aset organisasi yang tidak berwujud seperti pengetahuan.
3. Proses manajemen pengetahuan terdiri dari upaya penciptaan pengetahuan, pembagian atau pengkomunikasian dan penerapan pengetahuan.
4. Output manajemen pengetahuan adalah kapabilitas baru, kinerja yang superior, inovasi dan meningkatkan nilai pelanggan.

Penerapan *Knowledge management* telah dilakukan oleh banyak negara di dunia. Dalam praktek organisasi bisnis, *knowledge management* di gunakan dalam ERP (Enterprise Resource Planning), CRM (Customer Relationship Management), dan HR (Human Resources). Hal ini diawali dengan perkembangan internet untuk tujuan bisnis.

2.2.1. Knowledge Management

Pelaksanaan penerapan manajemen pengetahuan terjadi menurut suatu fase tertentu dari proses perolehan pengetahuan hingga penerapan pengetahuan dalam

organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Liebowitz (1999) dalam penerapan manajemen pengetahuan terdapat tiga proses dasar yaitu penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*), berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), dan penerapan pengetahuan (*knowledge implementing*).

2.2.2. Komponen Knowledge Management

Menurut Bhojaraju bahwa penerapan *knowledge management* untuk menjadi solusi bagi masalah perusahaan dengan menyatukan orang, proses dan teknologi dalam membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan visi. Seperti yang dinyatakan tersebut, komponen *knowledge management* yang diungkapkan yaitu ada tiga sebagai berikut :

1. People

People adalah orang yang memiliki *knowledge*, mengatur sistem dan proses, dan berkomitmen terhadap proses strategic *knowledge* untuk kesuksesan perusahaan. 2.

Process *Process* merupakan pengaturan dari strategi, prinsip, proses, practice untuk memastikan bahwa *knowledge management* dapat berjalan baik ketika

diimplementasikan. 3. *Technology Technology* merupakan suatu alat yang berperan mendukung aktifitas *knowledge management*, dimana dibutuhkan user yang berkompeten dan *confident* ketika menggunakannya. **2.3. Kinerja**

Karyawan

Pengertian kinerja menurut Sembiring yaitu gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu kegiatan, kebijakan, program dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi. Bernardin & Russel pun menyatakan bahwa perlu diadakan penilaian kinerja dan untuk mengetahui kinerja karyawan, Bernardin & Russel mengajukan enam kriteria yang dapat digunakan yaitu :

1. *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan
2. *Quantity*, merupakan jumlah yang di hasilkan serta siklus kegiatan yang dilakukan
3. *Timeless*, merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki.

4. *Cost effectiveness*, merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan.

5. *Need supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melakukan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan

6. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama diantara rekan kerja

2.4. Kerangka Penelitian

Perusahaan membutuhkan pengelolaan atau manajemen yang dapat memperlakukan pengetahuan milik semua karyawan sebagai aset perusahaan untuk menghasilkan kinerja karyawan yang baik dalam era pengetahuan saat ini. *Knowledge Management* sendiri diterapkan oleh perusahaan untuk menjadi solusi dalam penyelesaian masalah mereka, dengan hasil akhir mencapai tujuan dan visi yang diharapkannya, yang

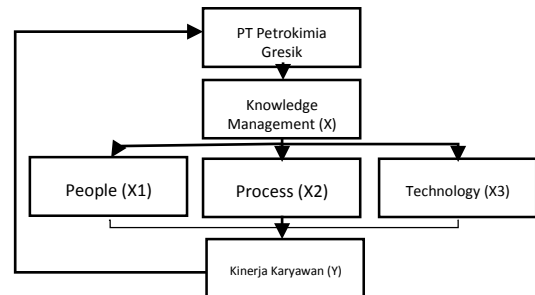
diukur dari elemen knowledge management yang saling terkait satu sama lain, yaitu: *people*, *process*, dan *technology*. (Bhatt, 2000)

Elemen- elemen utama di dalam *knowledge management* tersebut membantu organisasi mencapai tujuan dan visinya. Hal tersebut berhubungan dengan kinerja karyawan yang mana karyawan adalah penggerak utama sebuah perusahaan, sehingga ketika kinerja karyawan baik maka kinerja organisasi pun juga baik dan begitu sebaliknya, di dalam kinerja pun terdapat pengetahuan sebagai kemampuan yang dipenuhi.

Oleh karena itu, perusahaan perlu mengetahui sejauh mana *knowledge management* berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan sendiri, menurut Bernardin & Russel diukur melalui 5 kriteria penilaian karyawan, yaitu: *quality*, *quantity*, *timeliness*, *need for supervision*, dan *interpersonal impact*.

Berdasarkan pemaparan diatas, maka dapat dibentuk suatu kerangka pikir penelitian yang disajikan dalam bentuk gambar berikut:

Gambar 1



Sumber: Data Diolah, 2017

Berdasarkan riset dari delphi group bahwa pengetahuan tersimpan 42% dalam pikiran karyawan, 26% pada dokumen atau kertas, 20% pada dokumen elektronik, dan 12% berupa *knowledge base* elektronik. Hal ini disadari oleh PT Petrokimia Gresik sehingga menerapkan *Knowledge Management* hingga pada level KMS. Menurut Bhojaraju (2005) *knowledge management* terdiri dari tiga komponen yang saling berkaitan dan melengkapi yaitu, *people*, *process*, dan *technology*. Ketiga komponen tersebut jika diolah dengan baik maka akan menjadi sebuah solusi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini akan mengukur seberapa besar pengaruh dari *people*, *process*, dan *technology* terhadap kinerja karyawan pada Kompartemen SDM PT Petrokimia Gresik.

2.5. Hipotesis

Sugiyono (2008), berpendapat bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah

penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Berikut hipotesis yang ada pada penelitian ini :

H1 : Variabel *People* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kompartemen SDM PT Petrokimia Gresik

H2 : Variabel *Process* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kompartemen SDM PT Petrokimia Gresik

H3 : Variabel *Technology* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kompartemen SDM PT Petrokimia Gresik

3. METODE PENELITIAN

Jenis metode penelitian pada penelitian ini adalah eksplanatif surevey. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif.

Objek yang digunakan yaitu PT Petrokimia Gresik. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Kompartemen SDM PT Petrokimia Gresik grade eselon empat dan

menggunakan teknik sampel jenuh sebanyak 55 karyawan.

3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

a) Variabel Independen dalam penelitian ini adalah *Knowledge management*. Dalam penelitian ini indikator penelitian didasarkan pada penelitian Nurpratama (2016) yaitu *people*, *process*, dan *technology*.

b) Variabel Dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Perusahaan. Dalam penelitian ini indikator dan item kinerja perusahaan diadaptasi dan dikembangkan dari penelitian Nurpratama (2016) dan berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Bernardin dan Russel (1993) yaitu, *quality*, *quantity*, *timeless*, *need for supervision*, dan *interpersonal impact*.

3.2. Metode Dan Teknik Analisis Data

Metode yang dipakai untuk menguji instrumen penelitian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan yaitu menggunakan analisis regresi berganda dan uji hipotesis yang

menggunakan uji t dan uji f. Sebelum dilakukan uji analisis regresi berganda, peneliti menggunakan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji heterokedastisitas dan uji multikolinearitas.

4. HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Uji Instrumen Penelitian

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item variabel yang digunakan adalah valid, karena nilai signifikan $< 0,05$ dan nilai $R_{hitung} > R_{tabel}$. Sehingga variabel dan item tersebut dikatakan valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel yang digunakan memiliki nilai *Alpha Cronbach's* lebih besar dari 0,6. Sehingga dinyatakan bahwa semua instrument penelitian yang digunakan telah *reliable*.

4.2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil uji normalitas residual menunjukan bahwa nilai Sig. Dari pengujian Kolmogorov-smirnov pada residual model sebesar 0,338 yang lebih besar dari $\alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini

berdistribusi normal dan telah memenuhi asumsi normalitas.

Hasil uji multikolineraitas menunjukkan bahwa, nilai VIF lebih kecil dari 0,10. sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antara variabel bebas.

Hasil uji heterokedastisitas menunjukan bahwa, diagram tampilan *Scatterplot* menyebar dan tidak membentuk pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

4.3. Hasil Analisis Regresi Berganda

Persamaan regresi digunakan mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. didapat model regresi seperti pada Tabel 1. :

Tabel 1

ariabel Bebas	Standardized β	T hitung	Sig.	Keterangan
X1	0.316	2.309	0.028	Signifikan
X2	0.305	2.106	0.043	Signifikan
X3	0.309	2.104	0.043	Signifikan
α	0,05			
F hitung	15,689			
F tabel	2,901			
signifikan	0,000			
t- tabel	2,037			
R	0,772			
R ²	0,595			
Adj. R ²	0.557			

mber: Data Diolah, 2017

Berdasarkan pada Tabel 1 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = (0,316) X_1 + (0,305) X_2 + (0,309) X_3$$

4.4. Hasil Uji Hipotesis 4.4.1.

Hasil Uji F

Berdasarkan Tabel 1 nilai F hitung sebesar 15,689. Sedangkan F tabel ($\alpha = 0.05$; db regresi = 3 : db residual = 32) adalah sebesar 2,901. Karena F hitung > F tabel yaitu $15,689 > 2,901$ atau nilai sig F (0,000) < $\alpha = 0.05$ maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (Kinerja Karyawan) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas (*People* (X_1), *Process* (X_2), dan *Technology* (X_3)).

4.4.2. Hasil Uji t

Pada pengujian hipotesis variabel X_1 , X_2 , X_3 diperoleh t_{hitung} sebesar 3,309, 2,106, 2,104 dengan nilai signifikansi masing- masing sebesar 0,028, 0,043, 0,043. Nilai statistik uji t_{hitung} tersebut lebih besar daripada t_{tabel} $\alpha = 0,05$ maka disimpulkan variabel X_1 , X_2 , X_3 secara parsial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y. 4.5.

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil uji t dari variabel *people*, menunjukan bahwa ada pengaruh yang signifikan variabel

people terhadap variabel kinerja karyawan dengan hasil nilai t sebesar 2,309. Artinya semakin baik penilaian karyawan atas variabel *people* pada Kompartemen SDM PT Petrokimia Gresik maka tentu kinerja karyawan di perusahaan tersebut dipengaruhi *knowledge management*.

Didalam variabel *people* terdapat beberapa indikator yaitu pengakuan sebagai ahli, memanfaatkan keahlian, motivasi, dan sistem penilaian kinerja. Dari keempat indikator tersebut masing- masing memiliki skor rata-rata yang berada pada kategori baik.

Variabel *people* ini dapat dijelaskan oleh konsep milik Bhojaraju bahwa kunci keberhasilan dalam manajemen pengetahuan dalam manajemen pengetahuan adalah untuk memberikan pengakuan seseorang bahwa dia sebagai “ahli” di bidangnya, memanfaatkan keahlian (pengetahuan) mereka untuk kesuksesan bisnis. Hal ini dicapai melalui kombinasi motivasi atau pengakuan dan penghargaan, penataan kembali sistem penilaian kinerja dan sistem pengukuran lain.

Variabel *knowledge management* yang selanjutnya adalah variabel *process*. Berdasarkan hasil uji

t dari variabel *process*, menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan variabel *process* terhadap variabel kinerja karyawan dengan hasil nilai t sebesar 2,106. Artinya semakin baik penilaian karyawan atas variabel *process* pada Departemen SDM PT Petrokimia Gresik maka tentu kinerja karyawan di perusahaan tersebut dipengaruhi *knowledge management*.

Didalam variabel *process* terdapat beberapa indikator yaitu, kontribusi pengetahuan, metodologi dan format standar (aturan), manajemen konten, penemuan kembali, reuse pengetahuan. Dari masing- masing indikator tersebut memiliki skor rata- rata yang berada pada kategori baik.

Variabel *process* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan sejalan dengan teori Bhojaraju yaitu *process* sendiri terdiri dari komponen yang meliputi kontribusi pengetahuan, manajemen konten, penemuan kembali, pelaksanaan proyek yang didasari oleh reuse pengetahuan, metodologi dan format standar (aturan) untuk mendokumentasikan praktek- praktek terbaik dan studi kasus, dll.

Variabel *knowledge management* yang selanjutnya adalah variabel *technology*. Berdasarkan hasil uji t dari variabel *technology*, menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan variabel *technology* terhadap variabel kinerja karyawan dengan hasil nilai t sebesar 2,104. Artinya semakin baik penilaian karyawan atas variabel *technology* pada Departemen SDM PT Petrokimia Gresik maka tentu kinerja karyawan di perusahaan tersebut dipengaruhi *knowledge management*.

Didalam variabel *technology* ini terdapat beberapa indikator yaitu mendukung berbagi pengetahuan, mendukung kolaborasi, mendukung alur kerja, manajemen dokumen di perusahaan. Dari masing- masing indikator tersebut memiliki skor rata- rata yang berada pada kategori baik.

Secara keseluruhan variabel *technology* yang ditanggapi positif dan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sejalan oleh pernyataan Bhojaraju yaitu Teknologi dalam KM sebagai solusi untuk menyediakan fungsionalitas dalam mendukung berbagai pengetahuan, kolaborasi, alur kerja, manajemen dokumen di perusahaan.

Variabel ini sejalan juga dengan model *knowledge management* yang dituliskan oleh Setiarso yang salah satu komponen dalam model tersebut yaitu teknologi, yang fungsinya menunjang berjalannya sistem *knowledge management* secara efektif.

4.6. Implikasi Hasil Penelitian

Perusahaan dalam mencapai visi, misi dan tujuan tentunya harus memiliki suatu langkah strategis. Pengukuran pencapaian visi, misi, dan tujuan dapat dilihat melalui kinerja karyawan disuatu perusahaan. Salah satu langkah strategis yang diterapkan Petrokimia Gresik adalah penerapan *knowledge management*. *Knowledge management* sendiri menurut Bhojaraju memiliki tiga komponen utama yaitu, *people*, *process*, dan *technology*. Dalam penelitian ini telah dibuktikan bahwa penerapan *knowledge management* yang terdiri dari *people*, *process*, dan *technology* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Secara rinci, implikasi variabel *knowledge management* yang terdiri dari variabel *people* pada kinerja PT Petrokimia Gresik adalah dengan diterapkannya sistem penilaian kinerja, pemberian reward atas

prestasi, pelatihan karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Implikasi variabel *knowledge management* yang kedua adalah implikasi *process* yang diimplementasikan dalam suatu sistem *knowledge management* untuk memudahkan aksesibilitas dokumen, informasi, SOP yang dapat dipelajari secara individu oleh karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Implikasi yang terakhir dari variabel *knowledge management* adalah tersedianya *technology* yang mendukung pelaksanaan *capture*, *transfrer*, *sharing knowledge* antar karyawan PT Petrokimia Gresik yang berdampak pada kinerja karyawan PT Petrokimia Gresik meningkat.

5. PENUTUP

5.1. Kesimpulan

1. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa variabel *people* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. *People* mempelajari kapasitas atau keahlian yang dimiliki karyawan dalam menjalankan pekerjaan. Karyawan yang memiliki keahlian dan dapat memanfaatkan keahlian yang dimiliki dapat meningkatkan

kinerja karyawan. Selain dari memanfaatkan keahlian, motivasi internal dan eksternal yang berupa penghargaan atas prestasi yang dicapai karyawan juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sistem penilaian kinerja yang baik dan sistematis dalam perusahaan juga akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan

Kompartemen SDM PT Petrokimia Gresik.

2. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa variabel process berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Process mempelajari kontribusi pengetahuan karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Selain dari kontribusi pengetahuan, SOP knowledge management yang baik dan sistematis dalam perusahaan juga akan meningkatkan kinerja karyawan. Aksesibilitas pengetahuan yang ada di perusahaan juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karena pengetahuan yang dimiliki perusahaan dapat digunakan oleh karyawan untuk membantu dalam penyelesaian

pekerjaan karyawan sehingga kinerja karyawan pada Kompartemen SDM PT Petrokimia meningkat.

3. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa variabel technology berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Technology mempelajari tentang ketersediaan teknologi yang ada di suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Teknologi yang mendukung manajemen konten yang berupa pengetahuan, SOP, serta informasi-informasi perusahaan juga dapat meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan dapat meningkatkan kompetensi yang dimiliki sehingga kinerja karyawan pada Kompartemen SDM PT Petrokimia Gresik dapat meningkat.

5.2. Saran

1. Diharapkan pihak Petrokimia Gresik dapat mempertahankan serta meningkatkan mutu dari *People*, karena variabel *People* mempunyai pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi

- Kinerja Karyawan, diantaranya yaitu dengan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia melalui program pelatihan seperti leadership development program, diklat tugas belajar, diklat kompetensi, serta diklat induksi sehingga Kinerja Karyawan akan meningkat.
2. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.
- Sosial Lainnya. Kencana, Jakarta.
- David, Fred R. 2009. Strategic Management: Manajemen Strategis Konsep. Salemba Empat, Jakarta.
- Greenley, E. Gordon. 1989. Strategic Management. Prentice Hall International (UK), London.
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L. 2003. Manajemen Strategis. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Kosasih, Natalia. 2007. 'Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan : Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel'. Jurnal Manajemen Perhotelan Fakultas Ekonomi Univeristas Kristen Petra, vol. 3, no. 2, pp. 80- 88.
- Mathew, V. 2011. 'Knowledge Management Strategies (Part 2): Change Development'. Journal of Knowledge Management Practice, vol. 12, no. 2, viewed 1 December 2017. <http://tlainc.com/articl261.htm>.
- Nonaka, Ikujiro and Takeuchi H, 1995, 'The Knowledge Creating Company: How Japanesse Companies Create the Dynamics In Innovation'. Oxford University Press, New York.
- Nurpratama, Muhammad. 2016.

DAFTAR PUSTAKA

- Bhojaraju, G. 2005. 'Knowledge management: why do we need it for corporates'. Malaysian journal of library & information science, vol. 10, no.2. pp. 37-50.
- Burhin, Burhan. 2005. Metodologi Penelitian Kuantitatif : Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmuilmu

- ‘Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN Distribusi Jawa Timur’ Skripsi Universitas Airlangga, Surabaya.
- Pearce, John A. dan Robinson, Richard B. 2013. Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian. Salemba Empat, Jakarta.
- Rahadi, Dedi Rianto. 2010. Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia. Tunggal Mandiri Publishing, Malang.
- Riduwan. 2010. Dasar-dasar Statistika. Alfabeta, Bandung.
- Sangkala. 2007. Knowledge management. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2006. Metodologi Penelitian Untuk Bisnis, Edisi Keempat. Salemba Empat, Jakarta.
- Sembiring, Masana. 2012. Budaya dan Kinerja Organisasi. Fokusmedia, Bandung.
- Setiarso, Bambang, et al. 2009. Penerapan Knowledge management Pada Organisasi. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Stapleton, James J. 2003. Executive’s Guide to Knowledge Management : Puncak Keunggulan Kompetitif. Erlangga, Jakarta.
- Sugiyono. 2010. Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R dan D. Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno, Edy. 2010. Budaya Organisasi. Kencana, Jakarta.