

SKRIPSI

PENGARUH PERSONAL KNOWLEDGE, JOB PROCEDURE DAN INFORMATION TECHNOLOGY TERHADAP KINERJA KARYAWAN WITEL MAKASSAR PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (PERSERO) Tbk

**PUTRI KARTIKA AYU
A021191095**



**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

SKRIPSI

PENGARUH PERSONAL KNOWLEDGE, JOB PROCEDURE DAN INFORMATION TECHNOLOGY TERHADAP KINERJA KARYAWAN WITEL MAKASSAR PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (PERSERO) Tbk

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

**PUTRI KARTIKA AYU
A021191095**



Kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

SKRIPSI

PENGARUH PERSONAL KNOWLEDGE, JOB PROCEDURE DAN INFORMATION TECHNOLOGY TERHADAP KINERJA KARYAWAN WITEL MAKASSAR PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (PERSERO) Tbk

Disusun dan diajukan oleh:

PUTRI KARTIKA AYU
A021191095

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, 21 Juni 2023

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping



Prof. Dr. Muh. Idrus Taba, S.E., M.Si
NIP : 196004031986091001



Dr. Fauziah Umar, S.E., M.Si
NIP : 196107131987022001

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. Andi Aswan, S.E., MBA., M.Phil
NIP : 197705102006041003

SKRIPSI

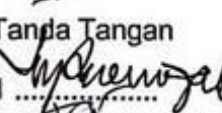

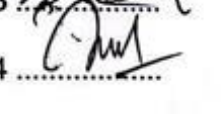

PENGARUH PERSONAL KNOWLEDGE, JOB PROCEDURE DAN INFORMATION TECHNOLOGY TERHADAP KINERJA KARYAWAN WITEL MAKASSAR PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (PERSERO) Tbk

Disusun dan diajukan oleh:

PUTRI KARTIKA AYU
A021191095

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
Pada tanggal 26 Juli 2023
Dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,
Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof. Muh. Idrus Taba, S.E., M.Si	Ketua	1 
2.	Dr. Fauziah Umar, S.E., M.Si	Sekretaris	2 
3.	Dr. Muhammad Ismail, S.E., M.Si.	Anggota	3 
4.	Asty Almaida, S.E., M.Si	Anggota	4 

Mengetahui,
Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. Andi Aswan, S.E., MBA., M.Phil
NIP : 197705102006041003

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Putri Kartika Ayu

NIM : A021191095

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul:

**PENGARUH PERSONAL KNOWLEDGE, JOB PROCEDURE DAN
INFORMATION TECHNOLOGY TERHADAP KINERJA KARYAWAN WITEL
MAKASSAR PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA PERSERO (Tbk)**

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya didalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata didalam naskah skripsi ini dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Makassar, 21 Juni 2023
Yang membuat pernyataan,



Putri Kartika Ayu

PRAKATA

Bismillahirrahmanirrahiim. Alhamdulillahirabbil 'alamin. Segala puja dan puji hanya bagi Allah Swt. sang pencipta dan pengatur alam semesta beserta isinya, sang pemilik segala kebenaran, pemilik segala yang tampak maupun tidak tampak, dan senantiasa mencurahkan rahmat dan kasih sayang-Nya terhadap semua makhluk-Nya tanpa terkecuali sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya yang merupakan amanah akademik untuk meraih gelar S1. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada makhluk paling mulia, insan yang paling agung, rahmat yang mampu memberi petunjuk, nikmat yang tercurahkan, pelita yang menyinari, memberi kabar gembira dan peringatan, yang telah diutus oleh Allah Swt. untuk menjadi *qudwah* bagi manusia setiap generasi, Rasulullah Muhammad saw. beserta keluarga, para sahabat, dan pengikutnya yang mengikuti jejak-jejak *sunnah*-nya dan senantiasa selalu *istiqomah*. Semoga *syafaat* beliau senantiasa menaungi kita semua dalam meneruskan perjuangan beliau untuk mengibarkan panji keadilan di muka bumi ini.

Dalam penyelesaian studi dan penulisan skripsi ini, penulis banyak memperoleh bantuan baik pengajaran, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu, penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.sc. selaku Rektor Universitas Hasanuddin beserta seluruh staff dan jajarannya.
2. Bapak Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, M.Si., CIPM, CWM, CRA., CRP selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin sekaligus Pembimbing Akademik yang telah memfasilitasi penulis dalam proses

peyelesaian studi serta memberikan nasihat terkait akademik kepada penulis selama kuliah.

3. Bapak Prof. Dr. Andi Aswan, S.E.,MBA.,M.Phil sebagai Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
4. Bapak Prof. Dr. Muhammad Idrus Taba, S.E.,M.Si selaku dosen Pembimbing Utama dan Ibu Dr. Fauziah Umar, S.E.,M.Si selaku dosen Pembimbing Pendamping penulis selama penyusunan skripsi ini, yang telah memberikan bantuan berupa masukan, arahan, saran dan kritik selama meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Dr. Muhammad Ismail, S.E.,M.Si.,CSF.,C.NNLP.,CM.MMLP., CMA dan Ibu Asty Almaida, S.E.,M.Si selaku dosen penguji yang telah memberikan kritik dan saran yang dapat membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin sebagai pendidik yang telah membimbing penulis secara formal dalam bentuk pemberian materi kuliah sesuai disiplin ilmu penulis.
7. Seluruh Staf Akademis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah dengan sabar memfasilitasi dan membantu penulis dalam hal administrasi mulai dari penulis menjadi mahasiswa baru tahun 2019 sampai dengan tahun 2023 ini.
8. Terima kasih juga tentunya tak terlupakan untuk 66 Responden yaitu karyawan Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia yang telah meluangkan waktunya untuk membantu peneliti dalam mendapatkan data yang diperlukan sehingga penelitian ini bisa terlaksana dengan baik dan tepat pada waktunya.

Demikian skripsi ini dibuat, penulis menyadari bahwa masih begitu banyak kekurangan yang terdapat dalam skripsi ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan. Selanjutnya, apabila terdapat kesalahan apapun yang tersaji dalam skripsi ini, penulis memohon maaf yang sebesar-besarnya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan. Akhir kata saya ucapkan sekian dan terima kasih.

Makassar, 21 Juni 2023

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized letter 'A' followed by a smaller, more complex flourish.

Putri Kartika Ayu

ABSTRAK

PENGARUH PERSONAL KNOWLEDGE, JOB PROCEDURE DAN INFORMATION TECHNOLOGY TERHADAP KINERJA KARYAWAN WITEL MAKASSAR PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA PERSERO (TBK)

THE EFFECT OF PERSONAL KNOWLEDGE, JOB PROCEDURE AND INFORMATION TECHNOLOGY ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT WITEL MAKASSAR PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA PERSERO (TBK)

Putri Kartika Ayu
Muhammad Idrus Taba
Fauziah Umar

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Personal Knowledge, Job Procedure dan Information Technology terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan BUMN yakni PT. Telekomunikasi Indonesia yang ada di Kota Makassar pada tahun 2023. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel sebanyak 66 responden. Metode pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan penyebaran kuesioner dalam bentuk pernyataan. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi liner berganda. Berdasarkan hasil analisis data ini diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Personal Knowledge terhadap kinerja karyawan Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Job Procedure terhadap kinerja karyawan Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Information Technology terhadap kinerja karyawan Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia.

Kata Kunci: *Personal Knowledge, Job Procedure, Information Technology, Kinerja Karyawan*

This study aims to determine the effect of Personal Knowledge, Job Procedure and Information Technology on employee performance. This research was conducted at one of the state-owned companies namely PT. Indonesian telecommunications in Makassar City in 2023. This research uses a quantitative method with a sample of 66 respondents. The data collection method in this study used a secret questionnaire. The analysis used in this study is multiple linear regression. Based on the results of this data analysis, it was found that there was a positive and significant influence from Personal Knowledge on the performance of Witel Makassar PT. Indonesian Telecommunications employees, there is a positive and significant effect of Job Procedure on the performance of Witel Makassar PT. Indonesian Telecommunications employees, there is a positive and significant influence of Information Technology on the performance of Witel Makassar PT. Indonesian Telecommunications employees.

Keywords: *Personal Knowledge, Job Procedure, Information Technology, Employee Performance*

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN	iv
PRAKATA	v
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Kegunaan Penelitian	13
1.4.1 Kegunaan Teoritis	13
1.4.2 Kegunaan Praktis	13
1.5 Sistematika Penulisan	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	15
2.1 Landasan Teori.....	15
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	15
2.1.2 <i>Knowledge Management</i>	19
2.1.3 <i>Personal Knowledge</i>	24
2.1.4 <i>Job Procedure</i>	27
2.1.5 <i>Information Technology</i>	29
2.1.6 Kinerja Karyawan	32
2.2 Penelitian Terdahulu	34
2.3 Kerangka Pemikiran	37
2.4 Hipotesis Penelitian	39
BAB III METODE PENELITIAN	41
3.1 Rancangan Penelitian	41
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	41
3.3 Populasi dan Sampel.....	42

3.3.1	Populasi	42
3.3.2	Sampel	42
3.4	Jenis dan Sumber Data	43
3.4.1.	Jenis Data	43
3.4.2.	Sumber Data	43
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.6	Variabel dan Definisi Operasional.....	43
3.6.1	Variabel Penelitian	43
3.6.2	Definisi Operasional	44
3.7	Instrumen Penelitian.....	45
3.8	Uji Instrumen Penelitian.....	46
3.8.1	Uji Validitas	46
3.8.2	Uji Reabilitas	46
3.9	Analisis Data	47
3.9.1	Analisis Statistik Deskriptif	47
3.9.2	Analisis Regresi Berganda	47
3.10	Uji Hipotesis	49
3.10.1	Uji T (Secara Parsial)	49
3.10.2	Uji F (Simultan)	49
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		50
4.1	Gambaran Objek Penelitian	50
4.1.1	Sejarah Singkat	50
4.1.2	Visi dan Misi	52
4.1.3	Strategi Korporasi Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia	53
4.1.4	Gambaran Umum Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia	54
4.2	DESKRIPSI KARAKTERISTIK RESPONDEN.....	55
4.2.1	Karakteristik responden berdasarkan usia	56
4.2.2	Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin	57
4.3	Deskripsi Variabel Penelitian	57
4.4	Pengujuan Intrumen Penelitian.....	64
4.5	Hasil Analisis Data.....	67
4.6	Hasil Uji Hipotesis	71

4.7	Pembahasan	74
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		81
5.1	Kesimpulan.....	81
5.2	Saran.....	81
DAFTAR PUSTAKA.....		83
LAMPIRAN		86

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	34
Tabel 3. 1 Definisi Operasional.....	44
Tabel 4. 1 Tabulasi Usia Responden	56
Tabel 4. 2 Tabulasi Jenis Kelamin Responden	57
Tabel 4. 3 Tanggapan Reponden Mengenai Variabel Personal Knowledge (X ₁)	59
Tabel 4. 4 Tanggapan Reponden Mengenai Variabel Job Proedure (X ₂).....	60
Tabel 4. 5 Tanggapan Reponden Mengenai Variabe Information Technology (X ₃).....	62
Tabel 4. 6 Tanggapan Reponden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	63
Tabel 4. 7 Uji Validitas Variabel X ₁ (Personal Knowledge)	65
Tabel 4. 8 Uji Validitas Variabel X ₂ (Job Procedure).....	65
Tabel 4. 9 Uji Validitas Variabel X ₃ (Information Technology)	66
Tabel 4. 10 Uji Validitas Variabel Y (Kinerja karyawan).....	66
Tabel 4. 11 Uji Reabilitas Personal Knowledge, Job Procedure, dan Information Technology dalam kinerja karyawan.....	67
Tabel 4. 12 Hasil Uji Statistik Deskriptif	68
Tabel 4. 13 Hasil Analisis Regresi Berganda	69
Tabel 4. 14 Hasil Uji Koefisien Determinasi	70
Tabel 4. 15 Hasil Uji F	71
Tabel 4. 16 Hasil Uji T	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran	39
Gambar 3. 1 Struktur Organisasi	55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata	87
Lampiran 2 Tabulasi Data Karakteristik Responden	88
Lampiran 3 Kuesioner Penelitian	89
Lampiran 4 Tabulasi Data Jawaban Responden	93
Lampiran 5 Hasil Olah Data	100

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan bisnis di era Abad ke-21 sangat berkembang pesat sekaligus mengalami metamorfosis yang berkesinambungan disebabkan oleh fenomena globalisasi yang sekaligus menjadi hal yang tak terelakkan (Yuniarto, 2019). Dengan demikian, selain memiliki efek ekonomi yang positif, globalisasi juga memiliki efek negatif yang signifikan pada banyak aspek kehidupan manusia, khususnya di bidang bisnis. Implikasi tersebut mensyaratkan perusahaan harus beradaptasi atas perubahan yang terjadi. Disetiap perubahan yang terjadi, marak tercipta inovasi yang ditandai dengan pesatnya perkembangan iptek yang melegitimasi hidupnya persaingan dalam sebuah perusahaan.

Kondisi ini, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sekaligus dengan persaingan yang ketat dan begitu kompetitif, jelas memaksa setiap organisasi atau perusahaan bisnis baik yang bergerak dalam bidang industri, perdagangan maupun jasa untuk senantiasa menumbuhkan kemajuan dari organisasi atau perusahaannya di segala aspek dengan tujuan agar perusahaannya dapat tetap eksis, memenangkan daya saing serta senantiasa berkembang (Fuad, 2006). Perusahaan juga tentunya memerlukan sebuah sistem yang menopang perusahaan tersebut untuk dapat terus bertahan dan bersaing dengan perusahaan lain. Dalam konteks lain, ketercapaian tujuan dan keberhasilan perusahaan dalam bertahan menjadi hal yang lebih di tekan dalam setiap perencanaan sistem yang

diterapkan. Artinya, kondisi ini menyatakan bahwa perusahaan memerlukan cara-cara agar tetap *survive* (Wijayanti dan Sundiman, 2017)

Menyadari akan persaingan yang semakin berat, maka diperlukan sebuah perubahan paradigma di sebuah perusahaan. Sejalan dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi dan segala tuntutan tersebut, pemahaman atau paradigma terkait sumber daya manusia pun ikut bergeser (Setiarso, 2003). Perubahan paradigma yang di maksud disini adalah mengalihkan pikiran dari satu perspektif ke perspektif lain. Paradigma yang dimaksud yakni mulai tumbuh kesadaran akan kemajuan suatu organisasi yang tidak pernah dapat lepas dari peranan sumber daya manusia (Kristianti, 2011).

Sumber daya manusia adalah hal yang paling menonjol dalam sebuah perubahan sebab berkembang dan majunya sebuah perusahaan tentu dilihat dan dihasilkan dari kinerja sumber daya manusia yang juga dibantu oleh seluruh elemen yang berada di perusahaan tersebut (Arifandi dan Presilawati, 2019). Sumber daya manusia merupakan keseluruhan orang yang ada dalam sebuah lembaga yang berkontribusi penuh terhadap jalannya sistem yang di terapkan oleh perusahaan.

Ketidaklepasan sumber daya manusia yang dimaksud adalah pendayagunaan atau pemanfaatan manusia di dalam suatu perusahaan (Arifandi dan Presilawati, 2019). Dalam kata lain di tekankan juga sebab SDM ini di pandang sebagai faktor penentu karena sumber daya manusia inilah yang dapat menciptakan berbagai inovasi yang kemudian dapat di realisasi dalam upaya mempertahankan perusahaan tetap eksis, berkembang dan mampu memenangkan daya saing. Maka dari itu, tepat jika

menjadikan sumber daya manusia menjadi aset paling penting bagi perusahaan. Sumber daya manusia dianggap memiliki potensi menggerakkan perusahaan agar lebih cerdas dan inovatif, dengan demikian penting untuk melihat bagaimana kinerja karyawan tersebut terimplementasi di dalam perusahaan (Arifandi dan Presilawati, 2019).

Kinerja merupakan suatu tugas yang dilakukan oleh individu sesuai dengan wewenang dan tugasnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Jufrizen & Hadi, 2021). Selain itu, kinerja adalah fungsi dari kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan seorang karyawan saat melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya (Nugroho, 2017). Kinerja merupakan *problem* sekaligus pendukung yang akan selalu dihadapi oleh seluruh perusahaan, maka penting bagi manajer di setiap perusahaan mengetahui elemen-elemen yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal itu kemudian juga dikarenakan kinerja karyawan yang optimal dapat menunjang kesuksesan dan kinerja perusahaan yang baik.

Pada konteks lain, paradigma terkait faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pun perlu berkembang. Lebih jauh, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang melegitimasi persaingan menumbuhkan perubahan paradigma di sebuah perusahaan berikutnya yakni cara berfikir dimana yang semulanya selalu mengandalkan *resource-based* menjadi berfokus pada *knowledge-based* yang berfokus pada kemampuan sumber daya manusianya (Kristianti, 2011). Selain itu, dewasa ini dalam pengembangan suatu organisasi dalam meningkatkan daya saing dapat dilakukan dengan adopsi strategi aset pengetahuan (Nawawi, 2012). Maka dari itu, para manajer mulai menempatkan pengetahuan dari sumber daya manusia menjadi fokus utama.

Pengetahuan atau *knowledge* sendiri adalah hasil dari proses mencari tahu, dari yang tadinya tidak tahu menjadi tahu, dari tidak dapat menjadi dapat. Proses mencari tahu ini mencakup berbagai metode dan konsep-konsep, baik melalui proses pendidikan maupun melalui pengalaman (Notoatmodjo, 2005). Selain itu, pengetahuan merupakan hasil dari usaha manusia untuk tahu. Pekerjaan untuk tahu tersebut adalah hasil dari kenal, insaf, mengerti dan pandai (Salam, 2003).

Hal tersebut juga tidak lepas sebab pengetahuan merupakan sumber penggerak utama yang melegitimasi organisasi atau perusahaan menjadi organisasi atau perusahaan yang kompetitif. Pengetahuan juga merupakan alat yang radikal yang efektif dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk melakukan tindakan yang tepat, serta dapat mendukung kerja yang efektif dan efisien pada kinerja karyawan (Nonaka, 2012). Dengan begitu, memfokuskan perusahaan pada kinerja sumber daya manusianya demi menjaga kompetensi perusahaan juga harus beriringan dengan memfokuskan pengelolaan pengetahuan dari sumber daya manusia itu sendiri.

Mengelola pengetahuan tidak jauh dari bagaimana cara suatu perusahaan mengelola karyawannya dengan mengidentifikasi pengetahuan yang dimiliki oleh karyawannya, menyimpan dan membagi tim, meningkatkan dan memunculkan suatu inovasi (Davidson dan Voss, 2003). Hal inilah yang dimaksud dengan pemanfaatan dan pendayagunaan sumber daya manusia dengan pengetahuan yang dimilikinya.

Pemahaman terkait bagaimana pengetahuan diidentifikasi, diciptakan, diolah, digunakan bersama-sama guna menciptakan, meningkatkan dan mengembangkan kompetensi seseorang atau dalam hal

ini karyawan memunculkan teori terkait *knowledge management* (Bachri dan Wahyudi, 2019). Selain itu, pemanfaatan dan pengelolaan pengetahuan harus menjadi hal yang di pertimbangkan dalam pemilihan sistem sebab pengetahuan akan mempengaruhi sumber daya manusia dalam kinerjanya secara signifikan. Oleh karena itu, *knowledge management* berkembang sebagai solusi dan bagian penting dalam pengelolaan sumber daya manusia perusahaan dalam mencapai keberhasilan kompetitifnya dengan mengatasi permasalahan kinerja karyawan sekaligus meningkatkan kinerja karyawan (Anggapraja, 2016).

Untuk meningkatkan dan mengembangkan kinerja perusahaan, *knowledge management* adalah strategi untuk menghasilkan nilai atau aset fisik yang menawarkan peluang bagi bisnis untuk memperoleh informasi baru, pengalaman, dan kreativitas tenaga kerja mereka (Davidson & Voss, 2003). Selain itu, Dengan mengintegrasikan pengetahuan ke dalam operasi bisnis, manajemen pengetahuan berfungsi untuk meningkatkan kesiapan organisasi untuk belajar dari lingkungannya (Laudon, 2002). *Knowledge management* dapat juga dijadikan alat untuk meningkatkan kinerja karyawan (Chong, et al., 2011). Penerapan *knowledge management* karyawan yang efektif di berbagai bidang pekerjaannya dapat menghasilkan peningkatan kinerja karyawan, karena *knowledge management* berperan penting dalam rendahnya kinerja karyawan di suatu perusahaan (Khaerana, 2022).

Sejak tahun 1995, ketika pertama kali disebut sebagai memanfaatkan pengetahuan eksplisit dan digambarkan sebagai kumpulan pengalaman hidup yang diwujudkan atau diungkapkan dengan jelas dalam sebuah buku tertulis. Setelah itu, berkembang pada tahap kedua pada tahun

2000 menjadi daya ungkit untuk eksperimen pengetahuan, yaitu pemaksimalan tidak hanya melalui buku tetapi juga melalui upaya pengalaman pribadi yang dimiliki setiap orang. Tahap ketiga yakni tahun 2005 mengalami perkembangan menjadi *leveraging collective knowledge*.

Dalam penerapannya disebuah perusahaan, *knowledge* terbagi atas dua (Debowski, 2006) yaitu informasi yang telah dicatat dan diubah dalam dokumen (*explicit knowledge*) serta informasi yang bersifat implisit (*tacit knowledge*). Intuisi, penilaian, keterampilan, nilai, dan keyakinan adalah contoh dari *tacit knowledge*, yaitu pengetahuan yang hadir dan tertanam dalam pikiran manusia sehingga bentuk *tacit* ini sulit untuk di formulasikan dan dibagikan kepada orang lain. Umumnya kunci dari *tacit knowledge* diperoleh dari pengalaman seseorang dikehidupannya. Maka dari itu, *tacit* selalu bersifat *personal* atau termasuk pengetahuan yang diterima dari orang (individu) dan dianggap sebagai pengetahuan pribadi, yakni sebagai *personal knowledge* (Nonaka, 2012).

Personal knowledge didefinisikan sebagai pemahaman dan keterampilan yang diperoleh seseorang melalui pendidikan, pengalaman, dan pelatihan. Ini mencakup pengetahuan teoretis dan praktis, serta kemampuan untuk menerapkan pengetahuan itu pada situasi tertentu. *Personal knowledge* adalah pengalaman terstruktur, nilai, informasi kontekstual dan wawasan pakar yang menyediakan kerangka kerja untuk mengevaluasi dan menggabungkan pengalaman dan pengetahuan baru yang menghasilkan tindakan serta menghasilkan keputusan yang lebih baik dan menghasilkan input yang efektif pada dialog dan kreativitas organisasi (Ali, 2017). Maka, dapat disimpulkan bahwa individu dengan tingkat pengetahuan pribadi yang lebih tinggi mampu memecahkan masalah,

membuat keputusan, dan menyelesaikan tugas lebih efektif dibandingkan dengan tingkat pengetahuan yang lebih rendah. Sejumlah penelitian telah menunjukkan bahwa *personal knowledge* memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lee dan rekan (2019) menemukan bahwa karyawan yang memiliki tingkat *personal knowledge* yang tinggi lebih mungkin menyelesaikan tugasnya tepat waktu dan dengan kualitas yang lebih tinggi daripada mereka yang memiliki tingkat pengetahuan yang lebih rendah. Studi lain oleh Kim dan Lee (2018) menemukan bahwa *personal knowledge* berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan prestasi kerja.

Explicit knowledge, di sisi lain ditandai dengan kemampuannya untuk dinyatakan sebagai kata atau nomor, dalam bentuk data tercetak, manual, file komputer, dokumen, paten, dan prosedur standar yang dapat dengan mudah ditransfer dan disebar (Beijerse, 2000). *Explicit knowledge* bersifat formal dan sistematis yang mudah untuk dikomunikasikan dan dibagi (Carrillo et al., 2004). Penerapan dari *explicit knowledge* ini relatif lebih mudah sebab pengetahuan tersebut diperoleh dalam bentuk tulisan atau pernyataan yang di dokumentasikan (Wijayanti dan Sundiman, 2017). Maka dari itu, *explicit knowledge* ini kemudian di kategorikan sebagai *job procedure* atau prosedur kerja dan *Information Technology* (Bohn dikutip dari Alavi, et al., 2001).

Job procedure mengacu pada suatu perangkat lunak pengatur, yang mengatur tahapan suatu proses kerja atau prosedur kerja tertentu (Budihardjo, 2014). Prosedur kerja yang dimaksud berifat tetap, rutin, dan tidak berubah-ubah, prosedur kerja tersebut dilakukan menjadi dokumen tertulis yang disebut sebagai *Standar Operating Procedure* atau disingkat

SOP (Budihardjo, 2014). *Job procedure* penting karena memberi karyawan kesadaran menyeluruh dari harapan yang ditempatkan pada mereka lalu bagaimana melakukan pekerjaan mereka secara efektif. *Job procedure* yang dikembangkan dan dikomunikasikan dengan benar juga dapat meningkatkan efisiensi, mengurangi kesalahan, dan meningkatkan produktivitas. Beberapa penelitian telah menyelidiki hubungan antara *job procedure* dan kinerja karyawan.

Jackson dan rekan (2017) menemukan bahwa karyawan yang menerima *job procedure* yang jelas dan komprehensif lebih mungkin untuk melakukan tugasnya secara akurat dan efisien daripada mereka yang tidak menerima prosedur tersebut. Studi lain oleh Chen dan Yang (2019) menemukan bahwa keberadaan *job procedure* yang terdefinisi dengan baik berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Sedangkan *Information Technology* adalah teknologi pengolahan data yang meliputi pengolahan, penerimaan, perakitan, penyimpanan, dan perubahan data dengan berbagai cara untuk memberikan informasi yang berkualitas (Setiawan, 2009). Teknologi informasi ini dapat membantu orang mendapatkan informasi untuk kehidupan pribadi, organisasi, dan afiliasi profesional mereka. *Information Technology* semakin penting untuk kinerja karyawan karena memungkinkan karyawan melakukan tugas dengan lebih efisien, efektif, dan akurat.

Liu dan rekan (2018) menemukan bahwa karyawan yang menerima pelatihan *Information Technology* lebih cenderung menggunakan *Information Technology* secara efektif dan memiliki kepuasan kerja dan kinerja yang lebih tinggi. Studi lain oleh Zhang dan Wang (2019) menemukan bahwa penggunaan *Information Technology* berhubungan positif dengan

kinerja pekerjaan, serta kepuasan dan keterlibatan kerja secara keseluruhan. Penggunaan *Information Technology* juga dapat meningkatkan kolaborasi dan komunikasi antar karyawan, yang mengarah pada peningkatan kinerja dan hasil. Sejumlah penelitian telah menyelidiki hubungan antara *Information Technology* dan kinerja karyawan.

Jika perusahaan dengan benar dan seksama menerapkan knowledge management, sudah selayaknya memperhatikan tiga unsur atau kategori tadi yakni personal knowledge, job prosedur dan *Information Technology*. Tidak diragukan lagi bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas untuk memberikan kinerja yang luar biasa berkat keahlian pribadi, praktik kerja, dan teknologi. Karyawan harus dapat lebih cepat memecahkan masalah dan menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik guna meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing dan kompetitif organisasi.

Perusahaan penyedia layanan telekomunikasi Indonesia yang semakin beragam sangat penting untuk daya saing perusahaan negara. Berbagai jenis produk layanan telekomunikasi mulai bermunculan dan bersaing ketat untuk menawarkan performa terbaik. Pertumbuhan teknologi dan informasi mempercepat perkembangan perusahaan telekomunikasi di Indonesia yang mensyaratkan perusahaan harus mampu bersaing dengan perusahaan saingannya dengan memfokuskan kembali pada sumber daya manusia dan pengetahuan yang menjadi *intangible asset* guna mempertahankan kompetitif perusahaan.

Dengan adanya berbagai macam perusahaan yang bergerak di bidang yang sama terkhusus telekomunikasi ini, setiap korporasi harus selalu menjaga stabilitas kehidupan perusahaan agar dapat bertahan. Salah

satu badan usaha milik negara yang bergerak di bidang jasa teknologi informasi dan komunikasi serta jaringan telekomunikasi adalah PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk yang juga dikenal sebagai PT. TELKOM. Yakni pemilik mayoritas dari 13 anak perusahaan, termasuk PT. Telekomunikasi Seluler atau Telkomsel. PT. TELKOM telah mengalami berbagai dinamika bisnis dan periode perubahan sepanjang sejarahnya, mulai dari penemuan telepon, pergeseran organisasi layanan yang berujung pada lahirnya TELKOM, kemajuan teknologi seluler, munculnya era digital, peningkatan perdagangan internasional, dan konversi menjadi perusahaan telekomunikasi dengan landasan digital.

PT. Telekomunikasi Indonesia selalu berupaya menjadi *digital telecommunication company* terbesar di Indonesia, bertumbuh dan berubah seiring dengan perkembangan teknologi, informasi dan digitalisasi senantiasa menanamkan dengan kuat *purpose*, visi dan misinya. Dengan fokus pada menjawab tantangan industri digital, *purpose* menjadi perusahaan yang berdaya saing, visi yakni menjadi *digital telco* pilihan utama mensyaratkan PT. Telekomunikasi Indonesia dituntut untuk memiliki sistem yang menopang tujuan dan pertahanannya. Berkantor pusat di lokasinya, PT. Telkom dapat diidentifikasi sebagai Witel Makassar karena berbasis di wilayah Makassar dan termasuk dalam Divisi Regional VII Wilayah Indonesia Timur (KTI) dan wilayah bisnis telekomunikasi (Witel VIII, X, dan XII).

Dalam memperhatikan keberhasilan perusahaan melalui kinerja karyawannya, Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk senantiasa melakukan evaluasi per/3 bulan terhadap kinerja karyawan

dengan sistem OKR. OKR adalah singkatan dari *Objective and Key Results*. OKR ini adalah salah satu metode pengukuran manajemen kerja yang awalnya dilakukan oleh Andy Grove di Intel, perusahaan produsen prosesor komputer terkenal di dunia.

Meskipun OKR bukanlah alat evaluasi kinerja karyawan, setidaknya merupakan alat bantu untuk mengukur sejauh mana apa yang dilakukan sudah sesuai dengan target perusahaan. OKR membantu tim di perusahaan untuk mengevaluasi usaha pencapaian target. OKR adalah sistem manajemen kerja yang unik karena dengan menentukan OKR sebuah perusahaan bisa peka dan responsif terhadap perubahan. Dari hasil evaluasi tersebut, ditemukan bahwa pencapaian target pada tiap unit di Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk selalu tercapai 100%. Dengan hasil tersebut, didapatkan bahwa kinerja karyawan pun selalu mencapai target yakni 100% dan tidak pernah mengalami penurunan.

Melihat hasil tersebut, peneliti memiliki ketertarikan dengan fakta bahwa kinerja karyawan pada Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk selalu mencapai target yakni 100% bahkan tidak pernah mengalami penurunan sehingga membuat target pada Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk selalu tercapai 100%. Mengingat perlunya memahami faktor-faktor yang mendukung kinerja karyawan agar dapat hidup dan bertahan, maka penelitian ingin melihat apakah *personal knowledge*, *job procedure* dan *Information Technology* merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja sehingga kinerja karyawan Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk selalu mencapai hasil yang maksimal.

Berdasarkan hal tersebut maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Personal Knowledge, Job Prosedure dan Information Technology terhadap Kinerja Karyawan Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk”.

1.2 Rumusan Masalah

Masalah yang disajikan dalam penelitian ini dinyatakan sebagai berikut, mengingat latar belakang informasi yang diberikan di atas:

1. Apakah Personal Knowledge berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk ?
2. Apakah Job Prosedure berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk ?
3. Apakah Information Technology berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk ?
4. Apakah Personal Knowledge, Jon Procedure dan Information Technology berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk ?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka tujuan diadakan penelitian ini, yakni sebagai berikut:

1. Guna menguji serta menganalisis secara signifikan pengaruh Personal Knowledge terhadap kinerja karyawan di Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk.

2. Guna menguji serta menganalisis secara signifikan pengaruh Job Prosedure terhadap kinerja karyawan di Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk.
3. Guna menguji serta menganalisis secara signifikan pengaruh Information Technology terhadap kinerja karyawan di Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk.
4. Guna menguji serta menganalisis secara simultan pengaruh Personal Knowledge, Job Procedure dan Information Technology terhadap kinerja karyawan di Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Semua penelitian ini nantinya diharapkan mampu memberikan pengembangan teori dan pengetahuan terkait *personal knowledge, job prosedure* dan *Information Technology* terhadap kinerja karyawan. Juga mampu dijadikan informasi tambahan dan **referensi bagi peneliti selanjutnya.**

1.4.2 Kegunaan Praktis

Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi kemajuan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk membantu manajer lebih memperhatikan bagaimana teknologi, proses kerja, dan keahlian individu memengaruhi kinerja karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika pada skripsi ini disusun ke dalam lima bab, yang dirincikan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang landasan teori berupa konsep sumber daya manusia, knowledge management, personal knowledge, job procedure, Information Technology dan kinerja karyawan. Selanjutnya uraian tentang penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional dan indikator variabel dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum instansi, deskripsi karakteristik responden, deskripsi variabel, analisis data dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini menguraikan tentang kesimpulan dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam pengaturan perusahaan, sumber daya manusia (SDM) merujuk pada individu yang bekerja untuk suatu organisasi dan sering disebut sebagai pekerja. Memanfaatkan sumber daya manusia di dalam bisnis untuk melaksanakan tugas-tugas seperti perekrutan dan seleksi, perencanaan dan pengembangan karir, kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan kerja dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia (Marwansyah, 2010).

Untuk mendukung operasi organisasi atau bisnis dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan, manajemen sumber daya manusia adalah proses menangani berbagai masalah yang melibatkan pekerja, manajer, dan pekerja lainnya (Fatah, 2012). Manusia yang dipekerjakan oleh organisasi merupakan komponen manajemen sumber daya manusia.

Perencanaan, pengembangan, manajemen, penilaian kinerja, pemulihan karyawan, dan hubungan kerja yang positif adalah bagian dari manajemen sumber daya manusia. Pilihan dan prosedur manajemen yang secara langsung berdampak pada sumber daya manusia bisnis termasuk dalam manajemen sumber daya manusia.

Meningkatkan kontribusi karyawan terhadap organisasi merupakan tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan produktivitas dalam perusahaan yang bersangkutan. Hal ini masuk akal mengingat bahwa manajemen organisasi yang bersangkutan merupakan komponen yang diperlukan dari semua kegiatan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan sumber daya manusia ini untuk memastikan efektivitas dan keberhasilan mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

Empat tujuan berikut dapat digunakan untuk tujuan pengelolaan sumber daya manusia kelompok (Fatah, 2021):

a) Sosial

Dengan mengurangi dampak merugikannya, bisnis dan organisasi dapat dianggap bertanggung jawab secara sosial dan moral atas kesulitan dan integritas masyarakat.

b) Organisasi

Tujuan formal yang ditetapkan dan dicari untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya disebut tujuan organisasi.

c) Fungsional

Tujuan fungsional yakni untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang dapat diterima untuk tuntutan organisasi.

d) Individual

Setiap anggota organisasi atau bisnis memiliki tujuan pribadi yang ingin mereka capai melalui partisipasi mereka dalam organisasi. Aspirasi ini disebut sebagai tujuan individu.

Berikut merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu (Hasibuan, 2014):

a) *Human resource planning*

Yakni merencanakan personel secara cerdas dan berhasil akan membantu bisnis mencapai tujuannya.

b) *Organizing*

Yakni menciptakan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian kekuasaan, integrasi, dan koordinasi dalam perusahaan untuk mengatur semua karyawan. Bagan organisasi hanyalah alat. Realisasi tujuan yang efektif dimungkinkan dengan organisasi yang tepat.

c) *Directing*

Yakni kegiatan yang menginspirasi semua anggota staf untuk berkeinginan untuk berkolaborasi dan bekerja secara efektif dan efisien untuk memajukan tujuan bisnis, tenaga kerja, dan masyarakat. Kepemimpinan melaksanakan instruksi dengan merancang bawahan untuk melakukan semua pekerjaan dengan benar.

d) *Controlling*

Yakni mengontrol operasi agar semua pekerja mengikuti kebijakan perusahaan dan berjalan sesuai rencana.

e) *Proucreement*

Yakni langkah-langkah yang digunakan selama rekrutmen, perekrutan, penempatan, orientasi, dan induksi untuk menemukan pekerja yang memenuhi tuntutan bisnis.

f) Development

Yakni proses meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, praktis, dan moral anggota staf melalui pengajaran dan pelatihan.

g) Compensation

Yakni memberi karyawan baik kompensasi langsung maupun tidak langsung dalam bentuk uang tunai atau komoditas sebagai pertukaran yang tidak adil atas tenaga kerja mereka di dalam suatu perusahaan.

h) Integration

Yakni tindakan yang menyatukan persyaratan karyawan dan tujuan perusahaan untuk menjalin kemitraan yang tulus dan bermanfaat. Perusahaan dapat mengakomodasi persyaratan karyawan untuk hasil pekerjaan mereka dengan memperkenalkan perubahan secara bertahap.

i) Maintenance

Yakni tindakan untuk menjaga atau meningkatkan fisik, mental, dan loyalitas karyawan sehingga mereka dapat bekerja sama hingga pensiun. Program kesejahteraan yang didasarkan pada kebutuhan sebagian besar karyawan dan diarahkan oleh stabilitas internal dan eksternal melakukan pemeliharaan yang baik.

j) Discipline

Yakni penyatuan dengan keinginan dan pengetahuan untuk mematuhi kebijakan perusahaan dan standar masyarakat. Karena tidak mungkin mencapai tingkat tujuan tertinggi tanpa disiplin yang memadai, disiplin adalah fungsi HRM yang penting dan esensial dalam mencapai tujuan.

k) Separation

Yakni hubungan kerja seseorang dengan suatu korporasi yang berakhir. Hubungan kerja dapat diputus karena berbagai alasan, termasuk preferensi karyawan, keinginan pemberi kerja, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, dan faktor lainnya. Undang-undang nomor 12 tahun 1994 mengatur terkait pemberhentian perempuan.

2.1.2 Knowledge Management

Knowledge management merupakan suatu disiplin ilmu yang memperlakukan modal intelektual sebagai *asset* yang akan dikelola. Dalam sistem, *knowledge manajement* memberikan informasi yang tepat dan akurat kepada orang yang tepat pada saat yang tepat, dan menyediakan alat-alat atau media untuk menganalisis informasi tersebut, dan memberikan daya tanggap terhadap hasil yang mereka peroleh dari informasi tersebut. *Knowledge* adalah campuran dari pengalaman, nilai, informasi kontekstual, pandangan pakar, dan intuisi mendasar yang memberikan lingkungan dan kerangka untuk mengevaluasi dan menyatukan pengalaman baru dengan informasi (Davenport,1998). *Knowledge* adalah sesuatu yang berbeda dengan data dan informasi (Turban, 2012). Data adalah sekumpulan fakta, pengukuran, dan statistik. Sementara informasi adalah data yang telah diorganisasi atau diproses dalam waktu tertentu dan akurat.

Knowledge management adalah proses mengidentifikasi, menangkap, mengorganisir dan menyebarkan aset intelektual yang kritis bagi kinerja jangka panjang organisasi (Debowski, 2006). *Knowledge*

management berfungsi meningkatkan kemampuan organisasi untuk belajar darilingkungannya dan menggabungkan pengetahuan ke dalam proses bisnis (Laudon, 2022). Maka, *knowledge management* dapat diartikan sebagai satu kesatuan yang terdiri dari orang, proses dan teknologi untuk mendukung proses pembuatan, pembauran, penyebaran dan penerapan pengetahuan itu sendiri.

Tujuan *knowledge management* adalah untuk meningkatkan dan memperbaiki pengoprasian perusahaan dalam meraih keuntungan kompetitif dan meningkatkan laba. Konsep *knowledge management* pada sebuah perusahaan juga bertujuan untuk meningkatkan kinerja dengan cara menumbuhkan budaya berbagai pengetahuan, dimana pengetahuan merupakan *asset* yang dapat dikelola sehingga dapat dikomunikasikan dan digunakan secara bersamaan (Priambada, et al., 2010). Disamping itu, penerapan *knowledge managemet* juga dapat memberikan manfaat nyata bagi kinerja perusahaan (Kokasih dan Budiana, 2007)

Pengetahuan terdiri dari 2 (dua) jenis, yaitu:

a) *Tacit Knowledge*

Pada dasarnya *tacit knowledge* bersifat personal, dikembangkan melalui pengalaman yang sulit untuk diformulasikan dan dikomunikasikan (Carrillo, Robinson, Al- Ghassani, & Anumba, 2004). Berdasarkan pengertiannya, maka *tacit knowledge* dikategorikan sebagai personal knowledge atau dengan kata lain pengetahuan yang diperoleh dari individu (perorangan).

Menurut Bahm (1995) dalam Kosasih dan Budiani (2007) penelitian pada sifat dasar pengetahuan seketika mempertemukan

perbedaan antara *knower* dan *known*, atau seringkali diartikan dalam istilah *subject* dan *object*, atau *ingredient subjective* dan *objective* dalam pengalaman. Pengalaman yang diperoleh tiap karyawan tentunya berbeda-beda berdasarkan situasi dan kondisi yang tidak dapat diprediksi. Definisi *experience* yang diambil dari kamus bahasa Inggris adalah *the process of gaining knowledge or skill over a period of time through seeing and doing things rather than through studying*. Yang artinya proses memperoleh pengetahuan atau kemampuan selama periode tertentu dengan melihat dan melakukan hal-hal lebih mendukung daripada dengan belajar.

b) *Explicit Knowledge*

Explicit knowledge bersifat formal dan sistematis yang mudah untuk dikomunikasikan dan dibagi (Carillo, et al., 2004). Penerapan *explicit knowledge* ini lebih mudah karena pengetahuan yang diperoleh dalam bentuk tulisan atau pernyataan yang didokumentasikan, sehingga setiap karyawan dapat mempelajarinya secara *independent*. *Explicit knowledge* dalam penelitian ini adalah *job procedure* dan *Information Technology*.

Job procedure adalah tanggung jawab atau tugas yang bersifat formal atau perintah resmi atau cara melakukan hal-hal. Berdasarkan pernyataan Anshori (2004) 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, dimana tugas-tugas akan semakin mudah dikerjakan dan tamu akan terbiasa dengan sistem pelayanan yang ada.

Sedangkan *Information Technology* merupakan salah satu elemen pokok yang terdapat pada *knowledge management*, dikenal sebagai media yang mempermudah *penyebaran explicit 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 *online*.

Beberapa manfaat *knowledge management* dalam perusahaan, diantaranya adalah (Widayana, 2005):

- a) Meningkatkan pengambilan keputusan, artinya jelas bahwa setiap keputusan yang diambil atas dasar informasi dan pengalaman yang ditinjau dari berbagai aspek. Misal, *knowledge sharing* yang selalu membahas dinamika pasar dan tuntutan kebutuhan pelanggan, membuat perusahaan selalu berorientasi untuk menjual apa yang benar-benar disukai dan dibutuhkan oleh pasar.
- b) Meningkatkan respon terhadap pelanggan, dimana orientasi dan respon terhadap pelanggan tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab pemasaran dan *customer service*, namun menjadi bagian dari seluruh organisasi.

- c) Meningkatkan efisiensi cara kerja dan proses, yuakni efisiensi cara kerja dan proses yang selalu dievaluasi akan membuat organisasi dapat bekerja lebih cerdas dalam memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada dari waktu ke waktu.
- d) Meningkatkan jumlah produk atau jasa, dan meningkatkan kemampuan dalam berinovasi.

Sedangkan model *collison* dan *parcell* menunjukkan kesuksesan *knowledge management* dalam berinteraksi diantara 3 element pokok yaitu:

a) *People*

Yang berarti *knowledge management* berasal dari orang. *People* merupakan bentuk dasar untuk membentuk *knowledge* baru. Tanpa ada orang tidak akan ada *knowledge*.

b) *Processes*

Yang terdiri dari menangkap, menyaring, mengesyahkan, mentransformasikan dan menyebarkan *knowledge* keseluruhan perusahaan dilengkapi dengan menjalankan prosedur dan proses tertentu. Ketiga elemen tersebut saling melengkapi antara satu sama lain, karena *knowledge management* adalah wilayah ketiga elemen tersebut.

c) Information Technology

Merupakan infrastruktur teknologi yang standar, konsisten, dan dapat di andalkan dalam mendukung alat-alat perusahaan.

2.1.3 Personal Knowledge

Organisasi dengan *tacit knowledge* terbaik dapat memberikan keunggulan kompetitif dibandingkan pesaing dengan sumber daya manusia berkualitas tinggi yang sulit ditiru (Teece, 2000). Kualitas pengetahuan SDM organisasi memupuk fleksibilitas dan perencanaan yang lebih baik, sementara talenta pemecahan masalah meningkatkan kinerja perusahaan dalam hal kualitas layanan dan kebahagiaan pelanggan (Youndt & Snell, 2004).

Salah satu aset tidak berwujud perusahaan adalah pengetahuan. Situasi eksternal dan perubahan yang telah terjadi, sedang terjadi, dan akan terjadi dapat diprediksi dengan menggunakan pengetahuan tentang kemampuan perusahaan. Nilai ekonomi pengetahuan berasal dari peningkatan kinerja yang dicapai melalui nilai pelanggan yang tinggi, keuntungan investasi, dan jalur karir yang kuat bagi kinerja karyawan (Ikrahmawati, 2016: 10).

Personal knowledge adalah alat manajemen yang dapat digunakan untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya dan menunjukkan keunggulan kompetitifnya, sehingga menghasilkan kinerja organisasi yang kuat (Kusuma dan Devie, 2013). *Knowledge*

adalah kumpulan pengalaman, keyakinan, informasi kontekstual, dan wawasan ahli yang terorganisir yang berfungsi sebagai kerangka kerja untuk menilai dan mengasimilasi pengalaman dan pengetahuan baru, menghasilkan keputusan yang lebih baik dan kontribusi yang efektif untuk wacana dan inovasi perusahaan (Ali, 2017). *Personal knowledge* didefinisikan sebagai kumpulan pengalaman, nilai, informasi kontekstual, dan wawasan luas yang memberikan kerangka pengetahuan untuk menilai dan mengasimilasi pengalaman dan informasi baru (Davenport dan Prusak dalam Lestari dan Widiartanto, 2017). *Personal knowledge* adalah perpaduan antara pengetahuan kognitif, pengetahuan informasi, pengetahuan sosial, pembelajaran, dan pertumbuhan kompetensi di mana setiap individu melakukan peran yang efektif di tempat kerja (Wirght, 2005). Menurut *Wright*, ada tiga aktivitas dasar dalam *personal knowledge*, yakni penyelesaian masalah, eksplorasi pengetahuan, dan pembelajaran.

Pengetahuan karyawan juga mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas. Pengetahuan mengacu pada informasi dan hasil belajar. Karyawan dengan keahlian yang tepat akan meningkatkan efisiensi perusahaan. Namun, itu akan berfungsi lambat untuk staf yang kurang memiliki pengetahuan yang memadai. Karyawan dengan keahlian yang kurang akan memboroskan sumber daya, waktu, dan tenaga, serta elemen produksi lainnya. Pemborosan ini akan meningkatkan biaya untuk memenuhi tujuan organisasi. Pengetahuan seseorang dapat dibagi menjadi dua jenis: pengetahuan yang berbasis dan informasi yang tidak berbasis (Nisak, 2015).

Kemampuan berpikir analitis (AT), berpikir konseptual (CT), dan keahlian teknis/profesional/manajerial (EXP) adalah contoh knowledge (Nisak, 2015).

a) *Analytical thinking (AT)*

Kemampuan untuk memahami suatu situasi dengan memecahnya menjadi potongan-potongan kecil atau memahami konsekuensinya secara mendalam. Kompetensi ini pada hakekatnya memungkinkan seseorang untuk berpikir analitis atau metadis tentang sesuatu yang sulit.

b) *Conceptual thinking (CT)*

Mengidentifikasi pola atau keterkaitan antara keadaan yang tampaknya tidak berhubungan; mengidentifikasi masalah mendasar atau signifikan dalam pengaturan yang rumit.

c) *Expertise (EXP)*

Ini mencakup pengetahuan terkait pekerjaan (yang mungkin bersifat teknis, profesional, atau manajerial) serta dorongan untuk memperluas, menggunakan, dan menyebarkan informasi semacam itu.

Dalam hal ini ingin ditegaskan bahwa pekerja yang kemudian memiliki pengetahuan serta keterampilan yang baik dalam bidangnya serta memiliki kinerja yang lebih meningkat dan dapat menyelesaikan tugas mereka dengan efisien hingga efektif. Selain itu, setiap karyawan senantiasa terus belajar juga memperluas pengetahuan mereka akan lebih siap untuk mengatasi perubahan dan tantangan yang muncul dalam pekerjaan mereka.

2.1.4 Job Procedure

Pengembangan proses kerja yang sangat baik menghasilkan alur kerja dan struktur organisasi yang mengurangi kompleksitas dan meningkatkan efisiensi biaya dalam pemanfaatan sumber daya organisasi yang beragam (Choi & Lee, 2002). Struktur kerja yang terorganisir dengan baik akan mengarah pada proses kerja yang rapi dan efisien, memberikan bisnis keunggulan kompetitif (Schulz & Jobe, 2001).

Merupakan tahap awal dalam menentukan tingkat kesesuaian suatu produk dengan harapan konsumen. Akibatnya, agar suatu jenis tenaga kerja sesekali menghasilkan output yang terstandarisasi, *job procedure* yang digunakan untuk membuat produk juga harus standar. Produk standar memiliki tingkat kesesuaian bagi pengguna, dan setiap jenis produk yang dibuat untuk digunakan memiliki karakteristik yang sama secara konsisten..

Prosedur adalah rangkaian kegiatan klerikal (menulis, menduplikasi, menghitung, dan membandingkan sumber data dengan data pendukung dari kedua belah pihak), biasanya melibatkan beberapa orang dalam satu departemen atau lebih, yang dirancang untuk memastikan keseragaman penanganan transaksi perusahaan yang terjadi pada secara rutin (Mulyadi, 2014).

Job procedure merupakan kumpulan proses kerja yang dihubungkan bersama membentuk urutan langkah demi langkah dan jalur yang harus diikuti untuk menyelesaikan suatu bidang pekerjaan (Sedarmayanti, 2014). Selanjutnya metode merupakan rangkaian

tugas klerikal (menulis, menyalin, menghitung, dan membandingkan sumber data dengan data pendukung kedua belah pihak (Mulyadi, 2014).

Job procedure yaitu dokumen yang menentukan operasi operasi sehari-hari. Tujuannya adalah agar tugas dapat dilakukan secara akurat, tepat, dan konsisten untuk menghasilkan barang yang memenuhi kriteria yang ditetapkan (Sailendra, 2015). Akibatnya, *job procedure* dapat didefinisikan sebagai kewajiban formal atau kegiatan yang harus dilakukan oleh staf *front-office* berdasarkan *Prosedur Operasi Standar* saat ini.

Manfaat memiliki atau mengadopsi prosedur operasi standar adalah sebagai berikut (Saputro, 2016) :

- a) Berguna sebagai alat manajemen atau saluran komunikasi dengan karyawan dan pelaksana. Semua staf dan karyawan akan memahami maksud dan tujuan, serta peraturan dan proses kerja perusahaan, berkat prosedur operasi standar. Akibatnya, prosedur operasi standar akan mengirimkan pesan yang jelas kepada semua orang di perusahaan.
- b) *Standard operation procedure* juga dapat dimanfaatkan sebagai sarana pelatihan atau acuan bagi staf dan karyawan, maupun personel baru.
- c) *Standard operation procedure* dapat menghilangkan waktu yang terbuang, yang seharusnya meningkatkan produktivitas kerja baik bagi manajemen maupun staf dan karyawan. Metode operasi standar dapat dilakukan dengan lebih konsisten dan terjamin konstruksi produk standar, meskipun dilakukan oleh berbagai

orang dan waktu pelaksanaannya tidak sama, berkat pemantauan yang dilakukan selama proses kerja.

Job procedure yang jelas dan terstruktur dapat membantu karyawan menyelesaikan tugas mereka dengan lebih efisien dan mengurangi kemungkinan kesalahan. Ini juga dapat membantu memastikan bahwa tugas yang sama dilakukan dengan cara yang sama oleh semua karyawan, membantu memastikan konsistensi dan kualitas pekerjaan.

2.1.5 Information Technology

Teknologi informasi adalah teknologi pengolahan data yang meliputi pengolahan, penerimaan, perakitan, penyimpanan, dan pengubahan data dengan berbagai cara untuk memberikan informasi yang berkualitas (Setiawan, 2009). Teknologi informasi ini dapat membantu orang mendapatkan informasi untuk kehidupan pribadi, organisasi, dan afiliasi profesional mereka.

Teknologi informasi merupakan media penyebaran informasi yang dimanfaatkan untuk membantu segala aktivitas pekerjaan (Carrillo et al., 2004). Selanjutnya, teknologi adalah komponen kunci dalam manajemen pengetahuan, berfungsi sebagai media transmisi informasi eksplisit (Ikhramwati, 2016).

Teknologi merupakan langkah maju yang menggabungkan solusi dengan jalur komunikasi berkecepatan komputer yang berhubungan dengan saluran komunikasi dengan transmisi data berkecepatan tinggi, baik berupa teks, audio, dan video, serta data berupa

multimedia yang ditampung dengan menggunakan komputer (William dan Sawyer, 2003).

Jika pengetahuan adalah sebuah proses, maka fokus implisit manajemen adalah aliran pengetahuan dan proses memproduksi, bertukar, dan menyebarkan informasi (Alavi & Leidner, 2001; Sundiman & Idrus, 2015). Mengingat kecanggihan teknologi saat ini, di sinilah teknologi informasi berperan penting. Internet, intranet, browser, ekstranet, teknik penambangan data, gudang data, dan agen perangkat lunak hanyalah beberapa contoh (Alavi & Leidner, 2001).

Oleh karena itu, teknologi informasi dapat diartikan sebagai media penyebaran informasi melalui fasilitas intranet yang digunakan untuk membantu setiap aktivitas kerja di dalam perusahaan. Pemanfaatan teknologi meliputi pengolahan data elektronik, pengolahan informasi, sistem manajemen, dan prosedur kerja, serta pemanfaatan perkembangan teknologi informasi agar pelayanan publik lebih mudah diakses. Teknologi pada manajemen pengetahuan akan selalu berkembang dalam bentuk sistem yang memudahkan proses berbagi pengetahuan seiring berjalannya waktu. Internet adalah salah satu teknologi terbaru yang digunakan banyak bisnis untuk menyebarkan pengetahuan.

Kompleksitas adalah sejauh mana inovasi dianggap sulit untuk dipahami dan menggunakan teknologi. Kesesuaian pekerjaan (*job fit*) mengacu pada kemampuan individu untuk memanfaatkan komputer. Dimensi ini menilai keyakinan individu bahwa penggunaan komputer dapat meningkatkan kinerjanya. Dalam teori Triandis, kondisi fasilitasi

didefinisikan sebagai elemen objektif di tempat kerja yang memudahkan pengguna untuk menggunakan PC.

Ada hubungan positif dan substansial antara aspek sosial kesesuaian pekerjaan dan efek jangka panjang dengan penggunaan teknologi setelah menguji berbagai model konsumsi PC berdasarkan teori triandis (Thompson et al, 2014). Di sisi lain, pengaruh memiliki hubungan yang dapat diabaikan dengan teknologi, bahkan kompleksitas dan kondisi yang mendukungnya memiliki asosiasi negatif. Pemanfaatan teknologi meliputi pengolahan data elektronik, pengolahan informasi, sistem manajemen, dan prosedur kerja, serta pemanfaatan terobosan teknologi informasi untuk mempermudah akses pelayanan publik.

Penggunaan teknologi mendorong tindakan karyawan yang lebih sukses dalam berbagai tugas dan aktivitas pekerjaan, termasuk layanan pelanggan (Bohnstedt, Scholl, Rensing, dan Steinmetz, 2010). Menurut penelitian, penggunaan teknologi telah menyebabkan beberapa peningkatan kinerja di berbagai bidang ketenagakerjaan (Wang & Wang, 2012). Elemen yang mempengaruhi teknologi informasi antara lain tepat waktu, memenuhi tuntutan, mendukung tugas, dan menggunakan teknologi komputer untuk memperbaiki sistem (Jumali, 2014).

Teknologi dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan melalui otomatisasi tugas-tugas rutin dan mempermudah akses informasi dan komunikasi. Ini juga dapat membantu karyawan bekerja secara lebih efisien dan efektif. Namun, ada juga potensi untuk meningkatkan stres dan beban pekerjaan jika teknologi yang dalam

penggunaannya kurang tepat bahkan bisanya tidak pas dengan kebutuhan karyawan.

2.1.6 Kinerja Karyawan

Sumber daya manusia dimana biasanya disebut sebagai karyawan atau tenaga kerja, serta sarana juga prasarana penunjang yang sering disebut fasilitas kerja merupakan dua komponen kunci yang mempengaruhi kinerja suatu lembaga atau organisasi. Karyawan adalah yang lebih penting dari kedua variabel tersebut, diikuti oleh infrastruktur dan fasilitas pendukung.

Betapapun cerdas dan luasnya infrastruktur pendukung organisasi kerja, tanpa sumber daya yang memadai—baik jumlah (kuantitas) maupun kemampuan (kualitas), organisasi tidak akan mampu mewujudkan visi, ambisi, dan tujuannya. Kinerja (performance) atau produktivitas seorang pegawai menjadi barometer kualitas sumber daya manusia atau karyawan.

Kinerja adalah hasil kerja sama seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama (Sedarmayanti, 2011). Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai pegawai dalam membangun Kinerja merupakan hasil kerja yang memiliki hubungan erat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan kontribusi ekonomi (Amstrong dan Baron, 2009). Kinerja juga merujuk pada apa yang sedang dilakukan dan bagaimana peningkatannya (Wibowo, 2010:).

Berdasarkan hal tersebut di atas dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai atau pegawai merupakan konsekuensi dari kerja atau prestasi yang dilakukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan penugasan

kerja dengan ukuran dan waktu tertentu guna mencapai tujuan organisasi. Kinerja merupakan representasi dari kompetensi dan bakat seseorang dalam tugas- tugas tertentu, dan hal tersebut mempengaruhi insentif dari instansi atau organisasi.

Orang atau karyawan dengan kinerja tinggi memiliki ciri- ciri sebagai berikut (Mangkunegara, 2002):

- a) Mereka mengambil tanggung jawab pribadi dengan sangat serius.
- b) Bersedia untuk mengambil dan menderita bahaya.
- c) Tetapkan tujuan yang dapat dicapai.
- d) Buat rencana kerja yang terperinci dan upayakan untuk mencapai tujuannya.
- e) Memasukkan umpan balik konkret ke dalam semua aktivitas pekerjaan.
- f) Cari kemungkinan untuk menerapkan rencana yang direncanakan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ini dipaparkan beberapa hasil penelitian terdahulu dimana dipandang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Tahun	Judul	Hasil
1	Natalia Kokasih, Sri Budiani	2007	Pengaruh <i>Knowledge Management</i> Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Departemen <i>Front Office</i> Surabaya Plaza Hotel	<p>Prosedur kerja dan teknologi tidak memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan jika berkaitan dengan pengaruh langsung</p> <p>Terdapat interaksi antara personal knowledge dan <i>job procedure</i>, yang menunjukkan bahwa pemahaman <i>job procedure</i> meningkat dengan <i>personal knowledge</i> yang tinggi. Teknologi faktor terpenting yang senantiasa mempengaruhi kinerja.</p> <p><i>Personal knowledge</i> dan <i>job procedure</i> berinteraksi, menunjukkan bahwa prosedur pemahaman kerja meningkat dengan lebih banyak personal knowledge. Aspek terpenting yang mempengaruhi kinerja adalah teknologi.</p>

2	Dona, Ferbiana dan Kifli, Chandra	2010	Analisis Pengaruh Penerapan KM Terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan Studi Kasus : Cabang PT. Rahardja Ekalancar,	Manajemen pengetahuan berdampak pada efektivitas kinerja staf untuk menawarkan hasil yang efisien dan efektif dalam perusahaan.
3	Boby Teofilus, W arouw dan Lotje Kawet	2014	<i>Knowledge Management</i> Terhadap Kinerja Operasional Pada PT. BTN (Persero) Tbk. Cabang Manado	<p>Teknologi, <i>Job Procedure</i> dan <i>Personal Knowledge</i> secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Operasional dari PT. Bank BTN (Persero) Tbk, Cabang Manado.</p> <p><i>Job Procedure</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja operasional. Hal ini terlihat dari <i>Job Procedure</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional dari PT. Bank BTN (Persero) Tbk, Cabang Manado. pelatihan prosedur kerja sangat berperan penting terhadap kinerja operasional.</p>

4	Miswar Arifandi dan Febyolla Presilawati	2019	<p>Pengaruh Personal Knowledge, Job Procedure dan Information Technology Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Sosial Aceh</p>	<p><i>Personal Knowledge, Job Prosedure dan Information Technology</i> samasama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Aceh.</p> <p><i>Personal Knowledge, Job Prosedure dan Information Technology</i> secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Sosial Aceh.</p>
5	Vivian Atikasari	2020	<p>Pengaruh <i>Personal Knowledge, Job Procedure dan Information Technology</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bimasakti Multi Sinergi Sidoarjo</p>	<p>Di PT Bimasakti Multi, pengetahuan manusia dan proses kerja memiliki dampak yang cukup besar terhadap kinerja karyawan, namun teknologi berdampak kecil terhadap kinerja karyawan di PT Bimasakti Multi Sinergi.</p> <p>Pengetahuan pribadi memiliki dampak terbesar pada kinerja karyawan.</p> <p>Kinerja karyawan di PT Bimasakti Multi Sinergi signifikan terkait dengan pengetahuan pribadi, proses kerja, dan faktor teknologi.</p>

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori menghubungkan banyak elemen penting yang ditonjolkan (Sugiyono, 2011). Kerangka konseptual secara teoritis akan menjelaskan hubungan antara variabel yang dipertimbangkan.

Perkembangan suatu perusahaan tidak dapat dipisahkan dari sumber daya manusianya. Sumber daya manusia sangat penting dalam sebuah perusahaan karena mereka aktif dan mendominasi dalam semua kegiatan perusahaan. Setiap organisasi, baik di sektor jasa maupun industri, bertujuan untuk mengelola sumber daya manusia secara profesional guna mengoptimalkan kinerja karyawan.

Dalam penerapannya disebuah perusahaan, *knowledge management* terbagi atas dua (Debowski, 2006) yaitu informasi yang telah dicatat dan diubah dalam dokumen (*explicit knowledge*) serta informasi yang bersifat implisit (*tacit knowledge*). Umumnya kunci dari tacit knowledge diperoleh dari pengalaman seseorang dikehidupannya.

Personal knowledge didefinisikan sebagai pemahaman dan keterampilan yang diperoleh seseorang melalui pendidikan, pengalaman, dan pelatihan. Ini mencakup pengetahuan teoretis dan praktis, serta kemampuan untuk menerapkan pengetahuan itu pada situasi tertentu. Individu dengan tingkat pengetahuan pribadi yang lebih tinggi mampu memecahkan masalah, membuat keputusan, dan menyelesaikan tugas lebih efektif dibandingkan dengan tingkat pengetahuan yang lebih rendah.

Explicit knowledge, di sisi lain, mengacu pada informasi yang dapat atau bahkan telah dibentuk dalam bentuk kertas atau bentuk lain agar mudah

disampaikan melalui penggunaan media. Penerapan dari *explicit knowledge* ini relatif lebih mudah sebab pengetahuan tersebut diperoleh dalam bentuk tulisan atau pernyataan yang di dokumentasikan. Maka dari itu, *explicit knowledge* ini kemudian di kategorikan sebagai *job procedure* atau prosedur kerja dan *Information Technology*.

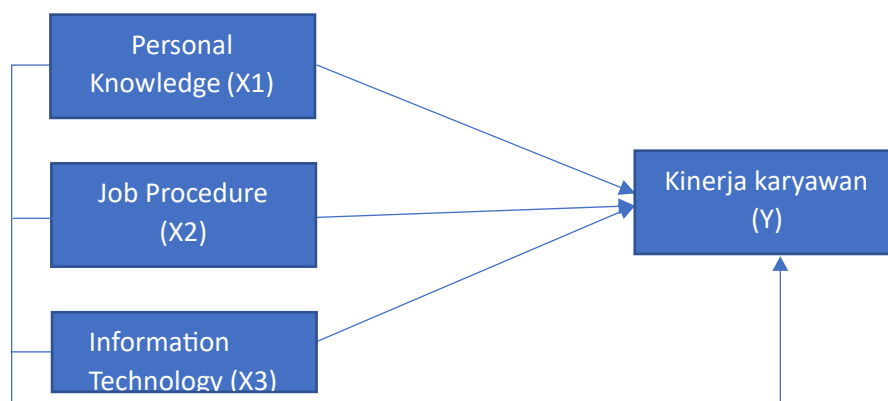
Job procedure mengacu pada langkah-langkah dan proses yang harus diikuti seseorang untuk melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Prosedur ini dapat tertulis atau tidak tertulis, dan dapat mencakup prosedur operasi standar, pedoman, dan praktik terbaik. *Job procedure* penting karena memberi karyawan kesadaran menyeluruh dari harapan yang ditempatkan pada mereka lalu bagaimana melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

Sedangkan *Information Technology* mengarah pada alat, sistem serta proses yang difungsikan guna melakukan tugas dan mendukung operasi bisnis. Ini mungkin termasuk perangkat lunak, perangkat keras, dan bentuk *Information Technology* lainnya seperti sistem otomasi dan perangkat seluler. *Information Technology* semakin penting untuk kinerja karyawan karena memungkinkan karyawan melakukan tugas dengan lebih efisien, efektif, dan akurat.

Jika perusahaan dengan benar dan seksama menerapkan *knowledge management*, sudah selayaknya memperhatikan tiga unsur atau kategori tadi yakni *personal knowledge*, *job procedure* dan *Information Technology*. Tidak diragukan lagi bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas untuk memberikan kinerja yang luar biasa berkat keahlian pribadi, praktik kerja, dan teknologi. Karyawan harus dapat lebih cepat memecahkan masalah dan menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik guna

meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing dan kompetitif organisasi.

Karyawan dengan informasi dan keahlian yang semakin relevan yang tercakup dalam *Personal Knowledge*, *Job Procedure*, dan *Technology* sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja. Berdasarkan hal tersebut, kerangka konseptual dapat mendefinisikan keterkaitan antar variabel penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka yang diusulkan sebagai titik awal untuk mengembangkan hipotesis, hipotesis dapat disajikan sebagai berikut:

H_1 : *Personal Knowledge* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk.

H_2 : *Job Procedure* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terhadap Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk.

H_3 : *Information Technology* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Witel Makassar terhadap PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk.

H₄ : *Personal Knowledge, Job Procedure* dan *Information Technology* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Witel Makassar PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk.