**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN PENGETAHUAN (*KNOWLEDGE MANAGEMENT*) DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI GraPARI TELKOMSEL SOREANG**

**Oleh:**

**ARMAN JAYA**

**NPM: 168020091**

**Email:** [**armanjaya2009@gmail.com**](mailto:armanjaya2009@gmail.com)

**ABSTRAK**

**Analisis Penerapan Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*) dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Di GrapariTelkomsel Soreang di bawah bimbingan Prof. Dr. H. Azhar Affandi, S.E., M.Sc. sebagai *adivisor* dan Dr. H. Yusuf Arifin, S.Si., M.M. sebagai *co-advisor*.**

Tujuan penelitian ini yakni melihat dan mengkaji: (1) penerapan manajemen pengetahuan di GraPARITelkomsel Soreang; (2) kinerja karyawan GraPARITelkomsel Soreang; (3) faktor-faktor kendala dalam penerapan manajemen pengetahuan di GraPARITelkomsel Soreang; dan (4) strategi-strategi penerapan manajemen pengetahuan di GraPARITelkomsel Soreang. Menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan *qualitativeexplanatory* yang bersifat *single-case* yang melibatkan beberapa informan untuk melihat fenomena penerapan manajemen pengetahuan di GraPARITelkomselSoreang sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah *Knowledge Management AssessmentTool*(KMAT), wawancara mendalam, observasi non-partisipan dan studi dokumentasi dengan menerapkan triangulasi, *membercheck* dan perpanjangan pengamatan sebagai teknik keabsahan data. Hasil penelitian ini menunjukkan penerapan manajemen pengetahuan di GraPARI Soreang sudah bagus, namun ada dua kategori yang masih lemah yaitu aspek budaya/ struktur dan aspek pengukuran manajemen pengetahuan. Hasil pengukuran kinerja karyawan GraPARITelkomsel Soreang menunjukkan masih rendah dan bahkan penilaian kinerja dari pelanggan menunjukkan adanya penurunan dari bulan November ke bulan Desember 2018. Terdapat sembilan faktor-faktor kendala penerapan manajemen pengetahuan di GraPARITelkomsel Soreang yakni: (1) kurang stabil koneksi jaringan/ aplikasi bermasalah; (2) kurang pelatihan dan pembelajaran; (3) perubahan SOP dan *Products knowledge*sangat dinamis; (4) belum intensnya pemberian insentif dalam berbagi pengetahuan; (5) *tacitknowledge* tidak dikelola sebagai pengetahuan; (6) perusahaan belum mampu menghargai pengetahuan dari karyawan; (7) belum ada regulasi jelas dalam mengakses *knowledge Management System*; (8) rendahnya antusias karyawan dalam mengakses *knowledge Management System*; (9) belum tersedia wadah penampung ide-ide kreatif; (10) kemampuan pemahaman karyawan berbeda; dan (11) waktu pengaksesan KMS terbatas. Strategi-strategi yang bisa diterapkan di GraPARITelkomsel Soreang dalam penerapan manajemen pengetahuan sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah audit pengetahuan, analisis kesenjangan (*gap)* dan *knowledgemanagementstrategyroad map* dengan *output* berupa pengambilan/ penciptaan pengetahuan, berbagi/ transfer pengetahuan dan penguasaan/ penggunaan pengetahuan yang optimal.

Kata Kunci: Manajemen Pengetahuan, Kinerja Karyawan, *Knowledge Management AssessmentTool*(KMAT)

***ABSTRACT***

***Analysis of Knowledge Management Implementation as anEfforttoImproveEmployees’ PerformanceinGraPARITelkomsel Soreang undertheguidance of Prof. Dr. H. Azhar Affandi, S.E., M.Sc. as theadivisorand Dr. H. Yusuf Arifin, S.Si., M.M. as theco-advisor.***

*The aims of theresearcharetoinvestigateandfindout: (1) theimplementation of knowledgemanagementinGraPARITelkomsel Soreang; (2) employees’ performance of GraPARITelkomsel Soreang; (3) thefactors of constrainskowledgemanagementimplementationinGraPARITelkomsel Soreang; and (4) thestrategies of kowledgemanagementimplementationinGraPARITelkomsel Soreang. Byusing a qualitativemethodwith a singlecaseexplanatoryqualitativeapproachthatinvolvesseveralinformantstoobservethephenomenon of kowledgemanagementimplementationinGraPARITelkomsel Soreang as anefforttoimproveemployees’ performance. Data collectiontechniquesusedareKnowledge Management AssessmentTool (KMAT), deepthinterview, non-participantobservation, andstudydocumentationbytriangulation, membercheckandextendobservationconducted as the data validitytechnique. The result of thisstudyindicatedtheknowledgemanagementimplementationinGraPARITelkomsel Soreang wasgood, neverthelessthreeweretwoweakcategoriesfoundareculture/ structureaspectandknowledgemanagementmeasurement. The result of employees’ performaceinGraPARITelkomsel Soreang signifieditwasstilllow, andeventheworkappraisal of customersshowed a decreasefrom November toDecember 2018. Three wereninefactors of constrainskowledgemanagementimplementationinGraPARITelkomsel Soreang are: (1) lessstablenetworkconnection/ problematicapplication; (2) lack of trainingandlearning; (3) chancingin SOP andproductknowledgewereverydynamic; (4) incentivesinsharingknowledgewere not givenintensively; (5) tacitknowledgewas not managed as a knowledge; (6) thecompanycouldn’tappreciatetheemployees’ knowledge; (7) therewere not clearregulationsinaccessingknowledgemanagementsystem; (8) lowemployees’ enthusiasminaccessingknowledgemanagementsystem; (9) therewasnoavailablecountainer for creativeideas; (10) differencesinemployees’ inderstandingskill; and (11) limited KMS accesstime. The applicablestrategies of kowledgemanagementimplementationinGraPARITelkomsel Soreang as anefforttoimproveemployees’ performanceareknowledge audit, gapanalysisandknowledgemanagementstrategyroad map whichoutputsare optimal knowledgecapture/ creation, optimal knowledgesharing/ transfer, and optimal knowledgeacquisition/ application.*

*Key Words: Knowledge Management, Employees’ Performance, Knowledge Management AssessmentTool (KMAT)*

1. **DAFTAR PUSTAKA**

Dalkir, Kimiz, (2005),**Knowledge Management in Theory and Practice**, Elsevier Butterworth-Heinemann, Burlington

Dessler, Gary, (2015), **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Ed. 14, Alih Bahasa: Diana Angelica, (2015), Salemba Empat, Jakarta

Falah, Ahmad Sahas Nur & Arik Prasеtya, (2017), *Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan*, **Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)**, 50(4), 192-198

Fianty, Melissa Indah, (2017), *Strategi Penerapan Knowledge Management System terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan PT XYZ*, **Kalbiscentia**, 4 (2), 160-168

Hutabarat, Diani, (2018),*InilahRincianJumlahPelangganPrabayarMasing-masing Operator*, <https://kominfo.go.id/content/detail/13131/inilah-rincian-jumlah-pelanggan-prabayar-masing-masing-operator/0/sorotan_media>[09/08/2018 20.30 WIB]

Indrawan, Rully & Poppy Yaniawati, (2016), **Metodologi Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan dan Pendidikan**, PT. Refika Aditama, Bandung

KOMINFO, (2016), *Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika Nomor 12 Tahun 2016 tanggal 4 Agustus 2016*, tidak diterbitkan, https://jdih.kominfo.go.id/produk\_hukum/view/id/541/t/peraturan+menteri+komunikasi+dan+informatika++nomor+12+tahun+2016+tanggal+4++agustus+2016 [11/10/2018]

Kosasih, Natalia & Sri Budiani, (2007), *Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel*, **Jurnal Manajemen Perhotelan**, 3(2), 80-88

Librianty, Andina, (2015),*Menkominfo: 5TahunLagiHanya Ada 4 Operator Seluler*, <https://kominfo.go.id/index.php/content/detail/4717/Menkominfo%3A+5+Tahun+Lagi+Hanya+Ada+4+Operator+Seluler/0/sorotan_media>[09/08/2018 20.00 WIB]

Mangkunegara, Anwar Prabu, (2017), **Evaluasi Kinerja SDM,** Refika Aditama, Bandung

MarkPlus Institute, (2014), *Wow Service For Excelent Frontliner*, tidak diterbitkan, dokumen GraPARI Telkomsel Soreang

Nawawi, Ismail, (2012), **ManajemenPengetahuan (Knowledge Management)**, PenerbitGhalia Indonesia, Bogor

O'Brien, James A. & [George M. Marakas](https://www.belbuk.com/penulis-cari.php?c=George%20M.%20Marakas),(2013),**SistemInformasiManajemen: Management Information Systems***,* Ed. 9, Alih Bahasa: Liza Nurbani&HirsonKurnia, (2014), PenerbitSalembaEmpat, Jakarta

Puryantini, Navik, Rofikotul Arfati & Bambang Tjahjadi, (2017), *Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Organisasi Dimediasi Inovasi di Organisasi Penelitian Pemerintah*, **Berkala Akuntansi dan Keuangan Indonesia**, 2(2), 21-38

Rivai, Veithzal, et. al., (2011), ***Performance Appraisal***, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta

Sa’adah, Maulida Nailis & Hari Susanta, (2017), *Analisis Penerapan Knowledge Management Pada PT. Telkom Indonesia (Persero) Divre IV Semarang*, **Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis**, 6(3)

Tarigan, Riswan E. et. al., (2017), *Pengaruh Penerapan Knowledge Management System terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan Studi Kasus pada Sebuah Perusahaan Telekomunikasi*, **Seminar Nasional Inovasi dan Aplikasi Teknologi di Industri 2017 ITN Malang**, ISSN 2085-4218, C45.1-C45.6, https://www.researchgate.net/publication/316470740\_Pengaruh\_Penerapan\_Knowledge\_Management\_System\_Terhadap\_Efektivitas\_Kinerja\_Karyawan\_Studi\_Kasus\_Pada\_Sebuah\_Perusahaan\_Telekomunikasi [19/11/2018]

Turban, Efraim Ephraim McLean, & James Wetherbe, (2004), **Information Technology for Management: Transforming Organizations in the Digital Economy**, 4th Ed., John Wiley & Sons, San Fransisco

Uriarte, Filemon A., (2008),**Introduction to Knowledge Management**,ASEAN Foundation, Jakarta

Viska, (2018), *Ini Tindak Lanjut Kominfo Atas Permintaan Komisi I DPR RI*, <https://www.kominfo.go.id/content/detail/13158/ini-tindak-lanjut-kominfo-atas-permintaan-komisi-i-dpr-ri/0/berita_satker> [11/10/2018]

Wijayanti, Desi Putri & Didi Sundiman, (2017), *Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan*, **DeReMa Jurnal Manajemen**, 12 (1), 69-85

Wirawan, (2009), **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia,** Penerbit Salemba Empat, Jakarta

Zargar, Ehsan & Masoomeh Rezaee, (2013), *The Study of Knowledge Management Effect on Performance Rate of Employees*, **European Online Journal of Natural and Social Sciences**, 2(3), 3061-3066