
*The Effect of Knowledge Protection Process on Employee Performance of PT.
Mitra Kerinci*

Pengaruh Proses Knowledge Protection Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra
Kerinci

Author: Ondi
PT. Mitra Kerinci

Abstract

This study aims to find out and analyze the influence of the knowledge management process seen from knowledge protection on the performance of PT. Mitra Kerinci. This research is a causative study with quantitative methods. This study uses a nonprobability sampling technique with a purposive sampling method, the criteria used are permanent employees (Permanent / PKWTT) with a working period of more than 5 years. The results of the study show that the knowledge management process seen from knowledge protection has a positive and not significant effect on the performance of employees of PT. Mitra Kerinci.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh proses manajemen pengetahuan yang dilihat dari *knowledge protection* terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Kerinci. Penelitian ini merupakan penelitian kausatif dengan metode kuantitatif. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel secara non probabilitas dengan metode *purposive sampling*, kriteria yang digunakan yaitu karyawan tetap (Permanent/PKWTT) dengan masa kerja lebih dari 5 tahun Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses manajemen pengetahuan yang dilihat dari *knowledge protection* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Kerinci.

Kata Kunci: Manajemen Pengetahuan, *Knowledge Protection*, dan Kinerja Karyawan.

Corresponding author: ondi (ondi@mitrakerinci.co.id)

Pendahuluan

Saat ini kata perubahan telah menjadi kata kunci dan kenyataan yang tak terhindarkan dalam organisasi karena perubahan itu memberikan dampak yang besar dalam kehidupan organisasi dan sebagai solusi untuk evolusi pasar, teknologi, dan hukum di seluruh organisasi (Senge, 1999; Dufourt & Bourrelly,

2010). Perubahan ini bertujuan untuk mengembangkan keterampilan individu dan organisasi sambil membimbing organisasi menuju kondisi yang lebih baik dengan cara menciptakan produk atau layanan, mengubah sistem informasi, implementasi organisasi baru, mengembangkan strategi, aplikasi atau implementasi undang-undang baru, dan implementasi sistem manajemen baru (Autissier & Moutot, 2010; Boroumand, 2013).

Terjadinya perubahan organisasi menuju kearah yang lebih baik akan mengakibatkan muncul sumber keunggulan baru. Salah satu keunggulan baru tersebut adalah pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan dalam organisasi. Pengetahuan adalah aset intelektual untuk setiap organisasi. Organisasi harus tahu cara memanfaatkan aset intelektual ini, karena hal tersebut penting dalam meningkatkan produktivitas bisnis mereka, kinerja mereka, dan mengurangi biaya. Untuk mendapatkan nilai maksimal dari aset intelektual ini, maka pengetahuan harus dibagikan dan berfungsi sebagai dasar untuk kolaborasi. Memanfaatkan pengetahuan ini di dalam organisasi memberikan keunggulan kompetitif. Pengetahuan dan pengalaman adalah aset perusahaan yang vital, maka untuk itu aset itu harus dibagikan dan didokumentasikan.

Semakin banyak studi yang memeriksa isu-isu utama dalam kaitannya dengan pengetahuan dan elemen sumber daya manusia yang terhubung dengan pengetahuan tersebut (Polanyi, 2010; Nonaka & Takeuchi, 1995; Davenport, 2001, Zack, 2000; Prusak, 2001). Akibatnya, peran pengetahuan dalam kelangsungan hidup organisasi dianggap sebagai faktor penting dalam organisasi. Dengan cara yang sama (Davenport dan Prusak, 2001) menemukan bahwa pengetahuan adalah satu-satunya sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan dan (Senge, 2002) menyatakan bahwa nilai pasar perusahaan semakin ditentukan oleh modal intelektualnya.

Dengan demikian pengetahuan telah menjadi sesuatu yang sangat menentukan sehingga perlu dikelola dengan baik dengan cara mengintegrasikan pengetahuan ke dalam kerangka pengembangan sumber daya manusia dengan menggunakan manajemen pengetahuan. Walaupun pengetahuan merupakan milik individu namun dapat dimanfaatkan oleh organisasi dengan tetap memberikan kebebasan pengembangannya kepada individu tersebut yang pada akhirnya pengetahuan tersebut akan menjadi milik dari organisasi. Seluruh pengetahuan yang dimiliki dalam organisasi dapat diidentifikasi dan dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja dan menghasilkan berbagai inovasi.

Manajemen pengetahuan muncul menjelang akhir tahun 1990-an dan telah menjadi konsep kunci dalam dunia bisnis saat ini. Beberapa peneliti menganggap bahwa manajemen pengetahuan sebagai mode bisnis (Swan, Newell, Scarbrough, & Hislop, 2003) tetapi konsep ini mengungkapkan bahwa ada banyak penelitian di dalamnya, dan banyak perusahaan paling sukses di dunia., bisnis, dan organisasi menginvestasikan sumber dayanya ke dalam manajemen pengetahuan ini (Alvesson & Karreman, 2001, ha). Manajemen pengetahuan penting karena merupakan salah satu sumber daya strategis utama yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif jangka panjang yang berkelanjutan. Manajemen

pengetahuan menjelaskan strategi dan proses memperoleh, mengubah, menerapkan, dan melindungi pengetahuan untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Secara umum, praktik manajemen pengetahuan dianggap sebagai proses yang melibatkan pengelolaan semua pengetahuan untuk memenuhi kebutuhan yang ada dan yang muncul, mengidentifikasi dan mengeksploitasi yang ada dan memperoleh aset pengetahuan dan mengembangkan peluang baru.

Pengetahuan semakin diakui sebagai keharusan bisnis utama dan memiliki dampak positif bagi organisasi dalam hal efisiensi, efektivitas dan daya saing (Alavi & Leidner 2001, Grover & Davenport, 2001). Banyak alasan untuk mengejar manajemen pengetahuan karena banyak organisasi yang menganggap bahwa manajemen pengetahuan dapat mengarah pada peningkatan kinerja operasional saat ini, kapasitas di masa depan dan kemampuan beradaptasi untuk mengubah kebutuhan pelanggan dan kondisi pasar (Cross & Baird 2000, Earl 2001). Penelitian dan survei sebelumnya yang dilakukan oleh konsultan bisnis dan perusahaan penelitian (Ezingard, Liegh, & Chandler-Wilde 2000) juga menunjukkan bahwa telah banyak organisasi mengimplementasikan manajemen pengetahuan sebagai bagian integral dari agenda bisnis dengan cara memformalisasikannya ke dalam bisnis mereka.

Namun, studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa banyak UKM di Negara lain tidak menerapkan manajemen pengetahuan yang sistematis (Adam & Reid, 2011; Wong & Aspinwall, 2015). Hal ini dikarenakan bahwa manajemen pengetahuan di UKM masih terbatas dan menghadapi beberapa kendala sumber daya (Jarillo, 2017). Sumber daya yang ada harus digunakan dengan hati-hati, karena keputusan yang salah akan memiliki komplikasi yang lebih serius dari pada yang terjadi di perusahaan besar (Amelingmeyer & Amelingmeyer, 2015). Misalnya, perusahaan kecil memiliki struktur organisasi yang datar dan gaya manajemen organik yang mengambang, informal dan non-birokratis serta kontrol cenderung didasarkan pada pengawasan pribadi pemilik dan kebijakan formal cenderung tidak ada di UKM (Daft, 2017).

Dengan demikian, sumber daya di UKM tersebut yang harus diperbaiki karena sumber daya merupakan salah satu komponen dari manajemen pengetahuan. Menurut konsultan Manajemen Pengetahuan yaitu Bhatt (2010), ada tiga komponen dalam penerapan pengetahuan manajemen yang terdiri dari People, Proses, dan Teknologi. Komponen manajemen pengetahuan yang memberikan kontribusi yang paling tinggi dari upaya yang diperlukan dalam manajemen pengetahuan adalah masalah orang atau budaya dengan persentase sebesar 70%, selanjutnya proses memberikan kontribusi 20% dari upaya yang diperlukan dan teknologi memberikan kontribusi sebesar 10% dari upaya yang diperlukan dalam manajemen pengetahuan.

Khususnya di Indonesia, tidak mudah untuk mencari perusahaan yang sadar untuk menerapkan manajemen pengetahuan. Hal ini telah dilakukan penelitian oleh Pendidikan dan Pembinaan Manajemen (PPM) yang dilakukan antara tahun 2016 sampai dengan tahun 2017. Hasilnya menunjukkan bahwa masih cukup banyak organisasi yang berorientasi pada laba yang belum mengenal

dan menerapkan manajemen pengetahuan, terutama pada perusahaan kecil dan menengah. Penelitian itu juga menjelaskan bahwa dari organisasi tersebut mereka telah mendengarkan secara umum tentang manajemen pengetahuan tetapi bagaimana prakteknya belum dilaksanakan. Kebanyakan dari mereka menyatakan bahwa akan berencana untuk memilikinya dalam waktu dekat ini.

PT Mitra Kerinci merupakan salah satu perusahaan BUMN dibawah naungan PT. Rajawali Nusantara Indonesia Persero Holding Company yang merupakan pengelola kebun teh terbesar di dunia dengan total luas areal dalam satu hamparan sebesar 2.025 Ha. Pada saat sekarang ini perkembangan industri teh semakin kompetif sehingga hal ini menyebabkan timbulnya persaingan yang cukup ketat, maka untuk itu PT Mitra Kerinci harus mempersiapkan diri pada perkembangan bisnis saat ini dan masa yang akan datang. PT Mitra Kerinci sudah masuk ke dalam pasar yang berskala besar, dimana perusahaan ini sudah melakukan perdagangan impor dan ekspor khususnya pada produk populernya yaitu teh liki. Jalur distribusi teh liki ini sudah sampai ke berbagai Negara seperti di Eropa, Amerika, dan Taiwan.

Artinya adalah PT Mitra Kerinci sudah bisa mengantisipasi persaingan yang ketat ini. Alasan suksesnya PT Mitra Kerinci tidak terlepas dari kualitas manajemen sumber daya manusianya yang mana perusahaan ini membutuhkan karyawan yang berpengetahuan luas dan mempunyai kreativitas yang tinggi dalam meningkatkan kualitas produknya. Hal ini sudah diformulasikan ke dalam misi perusahaan yaitunya adalah menghasilkan sumberdaya manusia yang unggul dan menjadi tempat berkinerja terbaik dengan selalu memanusiakan manusia dalam semua aspek kegiatan perusahaan. Untuk mengimplementasikan misi tersebut, maka seluruh insan PT Mitra Kerinci menetapkan lima budaya perusahaan sebagai landasan dalam beraktivitas yaitunya budaya “PINTAR” (professionalism, integrity, teamwork, excellence, dan respect).

Selain itu, PT Mitra Kerinci membangun manajemen pengetahuan melalui KOMET (Knowledge Management) untuk meningkatkan kapabilitas perusahaan. Knowledge Management (KOMET) telah diterapkan untuk melestarikan aset perusahaan berupa pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman operasional yang dimiliki individual para pimpinan dan pekerja. Mitra Kerinci memandang perlu adanya pengelolaan intangible asset ini agar bisa dipergunakan untuk mendukung berbagai program terobosan yang terus dilakukan Mitra Kerinci. KOMET merupakan suatu proses sistematis pengelolaan pengetahuan yang meliputi: menciptakan, menangkap, mendokumentasikan, menyebarkan, dan memperbaharuinya. Budaya berbagi pengetahuan didukung oleh manajemen puncak PT Mitra Kerinci melalui penetapan dalam komitmen manajemen sesuai dengan kebijakan knowledge management. Kehadiran KOMET secara spesifik dipicu oleh beberapa perubahan yang berpengaruh secara langsung terhadap bisnis Mitra Kerinci, yang secara langsung berimplikasi pada munculnya pesaing-pesaing baru di bisnis ritel dan distribusi teh untuk industri, adanya badan regulator baru yang independen, tekanan dari shareholder yaitu pemerintah untuk kinerja yang baik di mana keuntungan untuk bisnis yang lebih

transparan dan profesional. Dengan adanya perubahan tersebut membuat Mitra Kerinci perlu lebih giat lagi mengembangkan pengetahuannya.

Forum KOMET berfungsi untuk mendukung implementasi budaya berbagi pengetahuan. Para manajemen puncak selaku role model turut mendukung sebagai narasumber. Forum KOMET merupakan forum yang sangat baik dan sangatlah bermanfaat bagi perusahaan, dalam forum ini para pekerja akan menjadi lebih ahli dan tidak melakukan kesalahan dalam mengambil sebuah tindakan dalam melakukan pekerjaannya dikemudian hari. Forum KOMET di PT Mitra Kerinci berjalan semakin baik dan meningkat, karena KOMET salah satu program dalam menyelenggarakan Continuous Improvement Program (CIP) dan lainnya, dimana dalam CIP tersebut dapat melihat improvement para pekerja PT Mitra Kerinci untuk kemajuan perusahaan. Setiap Person in Charge (PIC) KOMET di seluruh unit operasional, tanaman, pabrik, Keuangan dan SDM bertanggung jawab untuk melaksanakan aktivitas berbagi pengetahuan tersebut. Para manajemen puncak selaku role model turut mendukung sebagai narasumber. Forum KOMET ini merupakan sebuah proses berulang yang diawali dari penciptaan aset pengetahuan, knowledge sharing, upload dan pemanfaatan portal KOMET, assessment, dan diakhiri oleh tindak lanjut assesment. PT Mitra Kerinci berhasil menciptakan sistem pengelolaan program inovasi dan improvement perusahaan melalui kegiatan Continuous Improvement Program (CIP).

KOMET memfasilitasi kegiatan sharing melalui knowledge sharing yang dilakukan baik secara online dan offline. Strategi kunci dari knowledge sharing ini adalah budaya PaksaRela yang artinya setiap divisi dipaksa melakukan sharing sehingga nantinya menjadi kebutuhan dan akhirnya melakukan dengan sukarela karena telah merasakan manfaatnya. Aktivitas KOMET secara offline dilakukan melalui forum dan media dalam bentuk roundtable, expert forum, workshop, internal meeting, dan expert panel. Sedangkan aktivitas KOMET secara online dilakukan melalui community of practice (Medsos) dan knowledge center.

Dengan demikian, implementasi knowledge management melalui program KOMET pada PT Mitra Kerinci telah berjalan dengan baik hal ini dibuktikan melalui pembukuan laba yang dapat dilihat pada laporan laba rugi PT Mitra Kerinci dengan melihat tabel 1.1 di bawah ini.

Tabel 1.1

Laporan Laba Rugi PT Mitra Kerinci

Keterangan	PERHITUNGAN			Persentase	
	REAL 2018	RKAP 2018	REAL 2017	A : B	A : C
	A	B	C		
Penjualan	68,482,197	76,248,260	64,091,995	90	107
Beban Pokok Penjualan	57,109,862	61,286,350	52,851,470	93	108
Laba Kotor	11,372,335	14,961,910	11,240,525	76	101

Beban Usaha	9,264,393	10,142,260	9,010,734	91	103
Laba/(Rugi) Usaha	2,107,943	4,819,650	2,229,791	44	95
Pendapatan Lain-lain	6,670,086	671,931	2,837,989	993	235
Beban lain –Lain	3,748,607	2,246,567	3,195,729	167	117
Pendapatan(Biaya) Lain-lain	2,921,479	(1,574,636)	(357,740)	286	917
Laba (Rugi) Sebelum Pajak	5,029,422	3,245,015	1,872,051	155	269
Pajak Kini	(944,500)	-	(951,836)	-	(99)
Pendapatan OCI	2,622,223				
Pajak Tangguhan	(866,961)	-	657,607	-	(232)
Laba / (Rugi) Bersih	5,840,184	3,245,015	1,577,823	180	370

Sumber: PT Mitra Kerinci

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa realisasi laba bersih dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2018 mengalami peningkatan sebesar 78,72 persen, Artinya adalah PT Mitra Kerinci merupakan salah satu perusahaan BUMN yang sukses yang ditandai dengan meningkatnya realisasi laba yang disebabkan juga karena penjualan dari perusahaan juga mengalami peningkatan. Selanjutnya suksesnya program KOMET pada PT Mitra Kerinci juga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan PT Mitra Kerinci. Berdasarkan latar belakang di atas dapat diidentifikasi masalah yang terjadi salah satu diantaranya adalah terkait knowledge protection, sehingga penelitian ini lebih ditekankan untuk mengetahui pengaruh proses manajemen pengetahuan yang dilihat dari knowledge protection terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Kerinci.

Literatur Review dan Pengembangan Hipotesis

Manajemen Pengetahuan

Pengetahuan bukanlah konsep yang mudah untuk didiskusikan. Untuk memahami apa itu pengetahuan, penting untuk memahami bagaimana hubungannya dengan data dan informasi. Secara umum, literatur terdahulu telah mengidentifikasi perbedaan antara data, informasi, dan pengetahuan. Data umumnya digambarkan sebagai serangkaian fakta objektif yang berbeda tentang peristiwa, sedangkan informasi adalah kumpulan data dan penjelasan terkait, interpretasi, dan bahan tekstual lainnya mengenai objek, peristiwa, atau proses tertentu. Disisi lain, pengetahuan adalah konsep yang lebih kompleks untuk didefinisikan. Menurut Bergeron (2013) mendefinisikan pengetahuan sebagai informasi yang diorganisir, disintesis atau dirangkum untuk meningkatkan pemahaman, dan kesadaran. Demikian pula, Karlsen dan Gottschalk (2014) mendefinisikan pengetahuan sebagai informasi yang dikombinasikan dengan pengalaman, konteks, interpretasi, refleksi, intuisi dan kreativitas.

Demikian juga, Davenport dan Prusak (2018) melihat pengetahuan sebagai campuran pengalaman berkesan, nilai-nilai, kontekstual informasi, dan wawasan pakar yang menyediakan kerangka kerja

untuk mengevaluasi dan menggabungkan pengalaman dan informasi baru. Itu berasal dan diterapkan di benak orang yang tahu.

Dalam organisasi, sering menjadi tertanam tidak hanya dalam dokumen atau repositori tetapi juga dalam rutinitas organisasi, proses, praktik, dan norma. Singkatnya, pengetahuan sejauh ini lebih komprehensif dan lebih berharga dibandingkan dengan informasi dan data. Hal ini terutama melekat pada individu yang memiliki dan menggunakannya serta memanifestasikan dirinya dalam berbagai cara. Sebagai contoh, kita dapat melihat pengetahuan di tempat kerja dengan cara orang membuat keputusan, dengan cara tertentu orang melakukan pekerjaan mereka, dan melalui kreativitas orang dapat menyelesaikan pekerjaannya.

Jenis- Jenis Pengetahuan

Ada beberapa cara dimana pengetahuan bisa dikategorikan. Misalnya, pengetahuan dapat dikategorikan ke dalam pengetahuan deklaratif dan prosedural. Pengetahuan deklaratif pada dasarnya adalah tipe pengetahuan yang terkait dengan informasi faktual, sedangkan pengetahuan prosedural adalah jenis pengetahuan yang mengetahui bagaimana proses yang mendasari tindakan (Leach, Wall & Jackson, 2013). Namun, sebagian besar literatur mengelompokkan pengetahuan menjadi dua bentuk utama; tacit dan eksplisit (Nonaka & Takeuchi, 2015). Namun demikian, ada penelitian lain yang mengidentifikasi bentuk pengetahuan yang ketiga dikenal sebagai pengetahuan implisit (Bergeron, 2013).

Menurut Bergeron (2013), pengetahuan eksplisit adalah jenis pengetahuan yang dapat dengan mudah dijelaskan dan dikodifikasi yang tersedia dalam buku, manual, dan jenis publikasi lainnya. Di sisi lain pengetahuan tacit adalah tipe yang sulit untuk diverbalisasi dan dikodifikasikan karena tertanam di tingkat bawah sadar. Sedangkan pengetahuan implisit adalah jenis pengetahuan yang berada di suatu tempat antara tacit dan eksplisit. Seperti pengetahuan tacit, pengetahuan implisit ada di tingkat bawah sadar, tetapi dapat diekstraksi melalui proses rekayasa pengetahuan (Bergeron, 2013). Terlepas dari perbedaan ini, sebagian besar penelitian berfokus pada pengetahuan tacit dan eksplisit hanya karena pengetahuan implisit diperlakukan sebagai pengetahuan eksplisit karena sifatnya yang dapat dikodifikasi.

Organisasi seperti lautan pengetahuan yang artinya adalah tidak ada batasan jumlah pengetahuan yang dimiliki organisasi. Namun, dalam hal berbagi pengetahuan yang paling penting adalah bahwa karyawan berbagi pengetahuan terkait pekerjaan mereka satu sama lain, sehingga mereka akan dapat melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik dan pada akhirnya mengarah pada kinerja organisasi yang lebih tinggi.

Proses Manajemen Pengetahuan

Pengetahuan menunjukkan modal intelektual perusahaan misalnya pengalaman terkait pekerjaan, keahlian, pengetahuan, dan praktik terbaik yang dapat diperoleh dan dibagikan. Pengetahuan eksplisit dapat diekspresikan dalam bentuk terdokifikasi dengan demikian dapat disebarkan ke seluruh organisasi dalam bentuk aturan dan pedoman. Sedangkan pengetahuan yang berada di dalam individu sering disebut pengetahuan tacit. Pengetahuan tacit disimpulkan dari tindakan individu dan sulit untuk diverbalisasi dan dikodifikasi (Nonaka, 2014). Manajemen pengetahuan melibatkan individu dan kelompok baik di dalam maupun di antara perusahaan yang mengelola pengetahuan tacit dan eksplisit untuk membuat keputusan yang lebih baik, mengambil tindakan, dan memberikan hasil untuk mendukung strategi mendasar bisnis (Horwitch & Armacost, 2012).

Berbagai upaya telah dilakukan untuk mendefinisikan proses manajemen pengetahuan. Menurut Nonaka dan Takeuchi (2015) menggambarkan empat proses perubahan pengetahuan yang terdiri dari sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi. Setiap proses melibatkan perubahan bentuk pengetahuan tertentu misalnya dari pengetahuan tacit atau pengetahuan eksplisit menjadi bentuk lain. Proses ini berfokus pada masalah penting penciptaan pengetahuan melalui berbagi organisasi dan dapat membantu mengidentifikasi dan mengevaluasi kegiatan utama tertentu dalam praktik manajemen pengetahuan. Bhatt (2011) telah mengidentifikasi lima langkah dalam proses manajemen pengetahuan yang terdiri dari penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*), validasi pengetahuan (*knowledge validation*), format pengetahuan (*knowledge formatting*), distribusi pengetahuan (*knowledge distribution*), dan aplikasi pengetahuan (*knowledge application*). Proses ini mencakup berbagai kegiatan yang terlibat dalam aliran pengetahuan organisasi. Hal yang sama juga dijelaskan oleh Gold et al. (2011) bahwa proses manajemen pengetahuan terdiri dari empat dimensi, yaitu akuisisi pengetahuan (*knowledge acquisition*), konversi pengetahuan (*knowledge conversion*), aplikasi pengetahuan (*knowledge application*), dan perlindungan pengetahuan (*knowledge protection*). Proses ini cukup luas untuk menganalisis secara lengkap kemampuan manajemen pengetahuan organisasi.

Proses perlindungan pengetahuan (*knowledge protection*).

Proses perlindungan pengetahuan mengacu pada kemampuan untuk melindungi pengetahuan organisasi dari penggunaan ilegal atau pencurian. Melindungi pengetahuan perusahaan diperlukan untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya (Liebskind, 2016). Dari perspektif hukum, perusahaan dapat melindungi pengetahuan mereka melalui hak kekayaan intelektual seperti hak cipta, merek dagang, dan paten. Selain itu, perusahaan dapat mengembangkan sistem teknologi informasi (TI) canggih yang membatasi akses ke pengetahuan vital. Selain perlindungan hukum dan teknologi, perusahaan harus mengontrak dengan karyawan mengenai perlindungan informasi rahasia, dan juga

harus menetapkan aturan perilaku dan desain pekerjaan karyawan untuk memasukkan proses manajemen pengetahuan yang berorientasi keamanan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan selalu menjadi perhatian penting bagi para manajer organisasi (Inuwa & Muhammad, 2016). Demikian pula, kinerja karyawan merupakan bangunan yang penting dari suatu organisasi, oleh karena itu faktor-faktor yang menjadi dasar untuk kinerja tinggi harus dianalisis secara kritis oleh organisasi supaya bisa berhasil (Khanna & Sharma, 2014). Selain itu, Akinbowale, Lourens, & Jinabhai, (2014) mendefinisikan kinerja pekerjaan sebagai kinerja keseluruhan karyawan dalam memenuhi kualitas dan pencapaian tugas yang diharapkan sesuai dengan kebijakan dan persyaratan waktu organisasi. Demikian pula (Pradhan & Jena, 2016) mendefinisikan kinerja pekerjaan sebagai patokan untuk promosi, redundansi, penghargaan, hukuman, ulasan, dan penyesuaian gaji. (Tanumihardjo, Hakim, & Noor, 2015) juga berpendapat bahwa kinerja karyawan mewakili kepercayaan umum karyawan tentang perilaku dan kontribusi mereka terhadap keberhasilan organisasi.

Menurut Jhonki (2014) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai indikator hasil keuangan atau non-keuangan dari karyawan yang memiliki hubungan langsung dengan kinerja organisasi dan keberhasilannya dan selanjutnya menyebutkan lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan tim dan rekan kerja, pelatihan dan pengembangan karir, program kompensasi, kebijakan dan prosedur dan kesejahteraan di tempat kerja serta keterlibatan karyawan merupakan faktor utama yang menentukan kinerja karyawan. Namun, sebuah penelitian yang dilakukan oleh (Alagaraja & Shuck, 2015) yang bertujuan untuk mengeksplorasi perspektif yang ada dari penyelarasan organisasi dan keterlibatan karyawan untuk memahami faktor-faktor yang terkait dengan peningkatan kinerja individu berpendapat bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan. Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat disebut sebagai sejauh mana karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan. Ini melibatkan tingkat efisiensi dan efektivitas seorang karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

Mengukur Kinerja Karyawan

Bagian yang paling sulit dari kebijakan penilaian kinerja adalah secara akurat dan obyektif mengukur kinerja karyawan (Bond & Fox, 2007). Mengukur kinerja mencakup evaluasi tugas utama yang diselesaikan dan pencapaian karyawan dalam periode waktu tertentu dibandingkan dengan tujuan yang

ditetapkan pada awal periode (Akinbowale, Lourens, & Jinabhai, 2013). Menurut (Kuvaas, 2006) pengukuran juga mencakup kualitas pencapaian, kepatuhan dengan standar yang diinginkan, biaya yang terlibat dan waktu yang diambil untuk mencapai hasil. Menurut (Bond & Fox, 2007) berpendapat bahwa mengukur kinerja karyawan adalah dasar dari kebijakan penilaian kinerja dan manajemen kinerja. Pengukuran kinerja yang akurat dan efisien tidak hanya membentuk dasar dari tinjauan kinerja yang akurat tetapi juga memberi jalan untuk menilai dan mengukur potensi karyawan (Fletcher & Bailey, 2003).

Tujuan mengukur kinerja karyawan adalah untuk mendapatkan bentuk masukan yang berbeda yang digunakan untuk mengambil umpan balik dari berbagai sumber seperti supervisor, rekan kerja dan karyawan (Baxter, Hastings, Law, & Glass, 2008). Menurut (Kuvaas, 2006) semua perspektif yang diterima harus dikombinasikan dengan cara yang tepat dan untuk mendapatkan keseluruhan, pandangan lengkap tentang kinerja karyawan. Menurut (Norasmah Othman, Suria Mohd Salleh, Haliza Hussin, & Haryaty Ab. Wahid, 2014) agar organisasi menjadi efektif untuk mencapai tujuannya, sangat penting untuk memantau atau mengukur kinerja karyawannya secara teratur. Pemantauan dan pengukuran yang efektif juga termasuk memberikan umpan balik yang tepat waktu dan ulasan karyawan untuk pekerjaan dan kinerja mereka sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan dan menyelesaikan masalah yang dihadapi (Baxter et al., 2008).

Menurut (Endrasprihatin, 2016) mengukur kinerja karyawan berdasarkan hanya pada satu atau beberapa faktor dapat memberikan hasil yang tidak akurat dan meninggalkan kesan buruk pada karyawan serta organisasi. Misalnya, hanya dengan mengukur kegiatan dalam kinerja karyawan, organisasi mungkin menilai sebagian besar karyawannya luar biasa, bahkan ketika organisasi secara keseluruhan mungkin gagal memenuhi tujuan dan sasaran. Oleh karena itu, seperangkat ukuran yang seimbang harus digunakan untuk mengukur kinerja karyawan (Kuvaas, 2006).

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Proses Knowledge Protection terhadap Kinerja Karyawan

Lee dan Yang (2012) berpendapat bahwa perlindungan aset pengetahuan adalah tugas penting dalam implementasi manajemen pengetahuan organisasi. Keamanan selalu menjadi perhatian utama dalam sistem informasi manajemen organisasi. Melindungi pengetahuan perusahaan membutuhkan kebijakan yang jelas namun terperinci untuk memastikan aset pengetahuan dalam kondisi aman setiap saat. Ini biasanya mencakup penggunaan hak cipta dan paten bersama dengan sistem teknologi informasi yang memungkinkan pengetahuan diamankan dengan nama file, nama pengguna, kata sandi, dan protokol berbagi file yang menganggap hak untuk pengguna yang berwenang. Melindungi pengetahuan dari penggunaan ilegal dan tidak patut sangat penting bagi perusahaan untuk membangun dan

mempertahankan keunggulan kompetitif. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Awan dan Khalid (2015) bahwa penggunaan hak cipta dan paten bersama dengan sistem teknologi informasi yang mengamankan pengetahuan melalui kata sandi dan protokol berbagi file meningkatkan fungsi dan kontrol yang efektif dalam kinerja (Lee dan Yang, 2000).

H1: Proses manajemen pengetahuan yang dilihat dari knowledge protection berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Metode Riset

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif yang merupakan penelitian yang bertujuan untuk menentukan hubungan sebab-akibat dari suatu fenomena atau pemecahan masalah yang diteliti untuk melihat seberapa jauh pengaruh antara variabel penelitian. Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif, menggunakan analisis statistik untuk melakukan pengujian secara empiris hubungan antara variabel penelitian (Sekaran, 2011:100)

Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Mitra Kerinci di jalan Desa Seilambai Kecamatan Sangir, Kabupaten Solok Selatan, Sumatera Barat dengan pengumpulan data penelitian dilaksanakan pada bulan Mei sampai dengan bulan Juni 2019.

Populasi dan Sampel

Populasi

Menurut Sekaran (2011:90) populasi merupakan keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal minat yang ingin peneliti investigasi, Selanjutnya menurut Sugiyono (2010:123) populasi adalah gabungan dari keseluruhan elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang mempunyai karakteristik yang serupa yang menjadi pusat semesta. Jadi dapat disimpulkan bahwa populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasi terdiri dari seluruh karyawan PT Mitra Kerinci yang berjumlah 1.700 orang.

Sampel

Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi atau sub kelompok dari populasi (Sekaran, 2006:96). Pengambilan sampel dapat dilakukan dengan dua cara yaitu pengambilan sampel cara probabilitas dan nonprobabilitas. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel secara non probabilitas dengan metode purposive sampling yang mana pengambilan sampel didasarkan pada maksud yang telah ditetapkan sebelumnya. Metode pemilihan sampel ini dengan cara sengaja memilih sampel-sampel tertentu dan dengan mengabaikan sampel-sampel lainnya, karena sampel tertentu ini memiliki ciri-ciri khusus yang tidak dimiliki sampel-sampel lainnya yaitu:

1. Berstatus sebagai karyawan tetap (Permanent/PKWTT)
2. Dengan masa kerja lebih dari 5 tahun

Pemilihan sampel berdasarkan ciri-ciri khusus yang telah dijelaskan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.

Nomor	Kriteria Sampel	Jumlah
1	Karyawan PT. Mitra Kerinci	1.700
2	Berstatus sebagai karyawan tetap (Permanent/PKWTT)	200
3	Dengan masa kerja lebih dari 5 tahun	200

Sumber: PT. Mitra Kerinci

Oleh karena itu yang menjadi sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Mitra Kerinci dengan masa kerja lebih dari 5 tahun yang berjumlah sebanyak 200 orang.

Sumber Data

Sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder (Sekaran, 2006:156):

1. Data Primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian melalui survey kuesioner penelitian.
2. Data Sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung diantaranya melalui studi kepustakaan, jurnal internasional, buku teks, dan sumber lain yang relevan yang dapat dijadikan referensi dalam penelitian.

Jadi dalam penelitian ini peneliti menggunakan data primer yang bersumber dari penyebaran kuesioner penelitian untuk menjelaskan hasil penelitian, sedangkan data sekunder melalui studi kepustakaan,

jurnal internasional, buku teks, dan laporan perusahaan untuk melihat suatu fenomena penelitian dan untuk membuat tinjauan literatur.

Teknik Analisis Data

Pada tahap ini data diolah dan dianalisis terlebih dahulu sedemikian rupa sehingga berhasil menarik kesimpulan untuk menjawab persoalan-persoalan yang diajukan dalam penelitian. Menurut Sujarweni (2015: 157) teknik analisis data adalah sebuah proses yang berhubungan dengan prosedur penelitian. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan menggunakan aplikasi SPSS yang tujuannya untuk menginterpretasikan nilai maksimum, nilai minimum, nilai rata-rata, dan standar deviasi masing-masing variabel penelitian yaitu proses manajemen pengetahuan dan kinerja karyawan yang diukur dengan indikator pada karyawan PT Mitra Kerinci di Kota Padang yang dijadikan sampel dalam penelitian ini.

Hasil dan Analisis

Deskripsi Statistik Proses *Knowledge Protection*

Knowledge protection merupakan variabel bebas yang terakhir terdiri dari

lima item pernyataan yang valid. Berikut ini deskripsi *knowledge protection* yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 3
Deskripsi Statistik *Knowledge Protection*

No	Pernyataan	SSS	N	TS	STS	N	Total	Mean	TCR	
20	Saya melindungi pengetahuan dari penggunaan yang tidak pantas di dalam organisasi	67	78	21	23	11	200	767	3.835	76.7
22	Saya melindungi pengetahuan dari pencurian dari dalam organisasi	63	67	29	29	12	200	740	3.7	74
23	Saya melindungi pengetahuan dari pencurian dari luar organisasi	59	71	34	25	11	200	742	3.71	74.2
24	Organisasi memberikan insentif kepada saya apabila mampu melindungi pengetahuan	54	72	38	26	10	200	734	3.67	73.4
No	Pernyataan	SSS	N	TS	STS	N	Total	Mean	TCR	

26	Organisasi memiliki kebijakan dan prosedur yang luas untuk melindungi rahasia organisasi	83	58	26	22	11	200	780	3.9	78
Rata-Rata Distribusi Frekuensi Knowledge Protection								752.6	3.76	75.26

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2019

Dari Tabel di atas diketahui bahwa knowledge protection terdiri dari lima item pernyataan yang valid dengan rata-rata distribusi frekuensinya adalah 3.76 dari skala 5 dengan nilai TCR sebesar 75.26%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan telah melakukan perlindungan pengetahuan dengan cukup baik dengan cara memiliki kebijakan dan prosedur yang luas untuk melindungi rahasia organisasi. Kemudian, yang perlu diperbaiki dalam perlindungan pengetahuan adalah organisasi memberikan insentif kepada karyawan apabila mampu melindungi pengetahuan yang memberikan nilai TCR paling rendah yaitu sebesar 73.4%

Tabel 4

Hasil Analisa regresi Linier Berganda

No	Keterangan	Koefisien Regresi
1	Knowledge Protection	0.114

Proses knowledge protection memiliki koefisien regresi sebesar 0.114 maka dapat dikatakan bahwa proses knowledge protection berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Tabel 5

Hasil Uji t

Keterangan	Signifikansi	Alpha	Keterangan
Knowledge Protection	0.447	0.05	Ditolak

Berdasarkan analisa tersebut diatas, diduga bahwa proses manajemen pengetahuan yang dilihat dari knowledge protection berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari tabel 4 diatas melihat bahwa proses knowledge protection berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan pada tabel 5 juga memperlihatkan bahwa proses knowledge protection tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat ditolak.

Kesimpulan

Pengaruh Proses Knowledge Protection Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra

Kerinci

Perlindungan aset pengetahuan adalah tugas penting dalam implementasi manajemen pengetahuan organisasi. Melindungi pengetahuan dari penggunaan ilegal dan tidak patut sangat penting bagi perusahaan untuk membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Selain perlindungan hukum dan teknologi, perusahaan harus mengontrak karyawan mengenai perlindungan informasi rahasia, dan juga harus menetapkan aturan perilaku dan desain pekerjaan karyawan untuk memasukkan proses manajemen pengetahuan yang berorientasi keamanan.

Berdasarkan hasil penelitian menjelaskan bahwa proses perlindungan pengetahuan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya adalah semakin dilindungi pengetahuan dari penggunaan ilegal semakin sangat penting bagi karyawan untuk membangun dan mempertahankan kinerjanya. Selanjutnya hasil tersebut juga memberikan bukti empirik bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara keduanya. Signifikansi tersebut sangat penting karena memiliki makna bahwa proses pengetahuan memiliki peranan yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Namun berdasarkan hasil analisis deskriptif menjelaskan bahwa PT Mitra Kerinci tidak memberikan insentif kepada karyawan yang telah mampu melindungi pengetahuan dari penggunaan ilegal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa insentif yang diberikan kepada karyawan penting yang tujuannya adalah untuk menjaga keamanan organisasi. Jadi PT Mitra Kerinci harus mampu mengontrak karyawan dalam melindungi informasi rahasia, dan juga harus menetapkan aturan perilaku dan desain pekerjaan karyawan untuk memasukkan proses manajemen pengetahuan yang berorientasi pada insentif yang nantinya akan terbentuk keamanan dalam bekerja. Insentif yang diberikan oleh PT Mitra Kerinci itu memang kecil lihat saja untuk pendapatan/ bulan yang diterima karyawan mayoritas Rp \leq 2.500.000 artinya adalah pendapatan / bulan yang diterima pegawai tersebut adalah sangat kecil apalagi untuk pemberian insentif boleh dibilang jarang atau tidak pernah.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian Lee & Yang, 2012; Awan & Khalid, 2015; Lee & Yang, 2000 bahwa perlindungan pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Salah satu perlindungan pengetahuan bisa menggunakan hak cipta dan paten bersama dengan sistem teknologi informasi yang mengamankan pengetahuan melalui kata sandi dan protokol berbagi file sehingga dapat meningkatkan fungsi dan kontrol yang efektif dalam bekerja.

Daftar Pustaka

- Alavi, M. and Leidner, D.E. 2001. Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS Quarterly*. (25:1). pp. 107-136.
- Alvesson M, Karreman D. 2000. Varieties of discourse: on the study of organizations through discourse analysis. *Human Relations* 53(9):1125–1149.
- Bhatt, D. (n.d.). EFQM - Excellence Model and Knowledge Management Implications. Retrieved April 8, 2012, from [www.eknowledgecenter.com: http://www.eknowledgecenter.com/articles/1010/1010.htm](http://www.eknowledgecenter.com/articles/1010/1010.htm)
- Budhihardjo, A. (2017). *Knowledge Management*. Jakarta Selatan: Prasetya Mulya Publishing.
- Davenport, T. H., De Long, D. W., & Beers, M. C. (1998). Successful KM Projects. *Sloan Management Review*.
- Indrawati. (2015). *Metodologi Penelitian Manajemen dan Bisnis*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Jodjana, J. (2017). *Knowledge Management*. Dalam A. Budhihardjo. Jakarta Selatan: Prasetya Mulya Publishing.
- Kaswan. (2016). *Peak Performance*. Bandung: Alfabenta.
- Karlsen, Jan T., and Petter Gottschalk (2002), *Management Roles for Successful IT Projects*, Project Management.
- Lee, S., Kim, B. G., & Kim, H. (2012). An Integrated view of Knowledge Management for Performance.
- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995), *The Knowledge Creating Company*, Oxford University Press, New York, NY.
- Noor, J. (2012). *Metode Penelitian*. Jakarta: Kencana.
- Sekaran, Uma. 2011. *Research Methods For Business (Metode Penelitian Untuk Bisnis)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2010). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2015. *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi*, 33. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Swan J, Newell S, Scarbrough H and Hislop D (1999) Knowledge management and innovation: networks and networking. *Journal of Knowledge Management* 3(4), 262–275.