

**ANALISIS EFEKTIVITAS PENERAPAN
PERSONAL KNOWLEDGE MANAGEMENT:
STUDI KASUS PADA PEGAWAI SALES OTOMOTIF DI DKI JAKARTA**

TESIS



Oleh:

**Georgina Afrilia Congo
8081901007**

Pembimbing I:

Dr. Maria Widyarini, S.E., M.T

Pembimbing II:

Dr. Oki Sunardi, S.T., M.M

**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2021**

HALAMAN PERSETUJUAN

**ANALISIS EFEKTIVITAS PENERAPAN
PERSONAL KNOWLEDGE MANAGEMENT:
STUDI KASUS PADA PEGAWAI SALES OTOMOTIF DI DKI JAKARTA**



Oleh:

**Georgina Afrilia Conggo
8081901007**

**Persetujuan Untuk Sidang Tesis pada Hari/Tanggal:
Jumat, 20 Agustus 2021**

Pembimbing I:

Dr. Maria Widyarini, S.E., M.T

Pembimbing II:

Dr. Oki Sunardi, S.T., M.M

**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2021**

SURAT PERNYATAAN

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Georgina Afrilia Conggo
NPM : 8081901007
Program Studi : Magister Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Pascasarjana Universitas Katolik Parahyangan Bandung

Menyatakan bahwa tesis dengan judul

**“ANALISIS EFEKTIVITAS PENERAPAN *PERSONAL KNOWLEDGE*
MANAGEMENT: STUDI KASUS PADA PEGAWAI SALES OTOMOTIF DI
DKI JAKARTA”**

adalah benar-benar karya saya di bawah bimbingan Pembimbing, dan saya tidak melakukan penjiplakan ataupun pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya, atau tuntutan formal atau non-formal dari pihak lain yang berkaitan dengan karya saya, saya siap menanggung segala risiko, akibat, dan/atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya, termasuk pembatalan gelar akademik yang saya peroleh dari Universitas Katolik Parahyangan.

Dinyatakan : di Bandung

Tanggal : 16 Agustus 2021



Georgina Afrilia Conggo

**ANALISIS EFEKTIVITAS PENERAPAN
PERSONAL KNOWLEDGE MANAGEMENT:
STUDI KASUS PADA PEGAWAI SALES OTOMOTIF DI DKI JAKARTA**

**Georgina Afrilia Conggo (8081901007)
Pembimbing I: Dr. Maria Widyarini, S.E., M.T.
Pembimbing II: Dr. Oki Sunardi, S.T., M.M.
Magister Administrasi Bisnis
Bandung
Agustus 2021**

ABSTRAK

Dengan bergeraknya dunia ekonomi menjadi *knowledge-based* yang membutuhkan tenaga kerja yang memiliki kemampuan, maka semakin mendorong pelaksanaannya *personal knowledge management*. Industri otomotif merupakan salah satu industri yang berkaitan erat dengan *knowledge activities* dan perkembangan teknologi. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui faktor efektivitas *personal knowledge management* bagi pegawai dengan jabatan *sales* di industri otomotif. Survey dibagikan kepada 109 pegawai di *dealer* otomotif yang telah menerapkan *knowledge management* di tingkat *head office* namun belum menerapkan *knowledge management* di tingkat kantor cabang atau *dealer*. Adapun dalam penelitian ini, beberapa faktor efektivitas yang diteliti meliputi *trust*, *extrinsic rewards*, penerapan teknologi, *knowledge sharing*, dan *learning behavior*. Data yang didapatkan dalam penelitian ini akan melewati uji validitas, uji reliabilitas, uji model, serta uji hipotesis, dan kemudian dilanjutkan dengan triangulasi data melalui *semi-structured interview*. Penelitian ini menemukan bahwa *trust* secara signifikan berpengaruh terhadap *knowledge sharing*. Sementara *extrinsic rewards* tidak berpengaruh terhadap *knowledge sharing*. Penerapan teknologi berpengaruh signifikan terhadap *learning behavior*. *Knowledge sharing* dan *learning behavior* berpengaruh positif yang signifikan terhadap efektivitas *personal knowledge management*.

Kata kunci: *extrinsic rewards*, *knowledge sharing*, *learning behavior*, penerapan teknologi, *personal knowledge management*, *trust*

**ANALYSIS OF PERSONAL KNOWLEDGE MANAGEMENT
APPLICATION EFFECTIVENESS: CASE STUDY ON AUTOMOTIVE
SALES OFFICERS IN DKI JAKARTA**

Georgina Afrilia Conggo (8081901007)
Pembimbing I: Dr. Maria Widyarini, S.E., M.T.
Pembimbing II: Dr. Oki Sunardi, S.T., M.M.
Magister Administrasi Bisnis
Bandung
Agustus 2021

ABSTRACT

With the movement of the economic world to become knowledge-based which requires skilled workers, it further encourages the implementation of personal knowledge management. The automotive industry is an industry that is closely related to knowledge activities and technological developments. This study aims to determine the effectiveness of personal knowledge management for employees with sales positions in the automotive industry. The survey was distributed to 109 employees at automotive dealers who have implemented knowledge management at the head office level but have not implemented knowledge management at the branch office or dealer level. As for this study, several effectiveness factors studied include trust, extrinsic rewards, application of technology, knowledge sharing, and learning behavior. The data obtained in this study will pass validity tests, reliability tests, model tests, and hypothesis testing, and then proceed with data triangulation through semi-structured interviews. This study found that trust significantly affects knowledge sharing. Meanwhile, extrinsic rewards have no effect on knowledge sharing. The application of technology has a significant effect on learning behavior. Knowledge sharing and learning behavior have a significant positive effect on the effectiveness of personal knowledge management.

Keywords: extrinsic rewards, knowledge sharing, learning behavior, personal knowledge management, technology usage, trust

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan anugerah yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “**ANALISIS EFEKTIVITAS *PERSONAL KNOWLEDGE MANAGEMENT* DI INDUSTRI OTOMOTIF**”. Penulis menyadari bahwa penyelesaian tesis ini tidak akan sempurna tanpa adanya bantuan, saran, bimbingan, serta semangat dari berbagai pihak. Maka dari itu, penulis mengucapkan terima kasih sedalam-dalamnya kepada:

1. Ibu Dr. Maria Widyarini, S.E., M.T. dan Bapak Dr. Oki Sunardi S.T., M.M. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dan mencurahkan energinya untuk membimbing penulis selama proses penyusunan tesis,
2. Bapak Dr. Agustinus Miranda Wijaya, S.E., S.H., M.M., Mkn dan Ibu Angela Teressia, S.IP., M.M. selaku dosen penguji yang senantiasa meluangkan waktu dan memberikan saran yang membangun pada penulisan tesis ini,
3. Orang tua, kakak, serta peliharaan penulis yang selalu memberikan doa, dukungan, semangat kepada penulis,
4. Vani, Ka Alya, dan Ka Dwi sebagai teman Batch 6 selama penulis menempuh masa studi magister,
5. Bimo Prassetyo yang telah meluangkan waktu untuk memberikan doa, semangat, serta waktu untuk penulis selama menyelesaikan tesis ini,
6. Seluruh responden yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner dan mendukung keberhasilan penelitian ini.

Penulis menyadari akan ketidak sempurnaan dan kekurangan dari penulisan tesis ini. Oleh karena itu, penulis terbuka terhadap masukan serta kritik yang membangun untuk mendukung tesis ini agar menjadi lebih baik. Penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Bandung, 14 Agustus 2021

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	
SURAT PERNYATAAN	
ASBTRAK	
ASBTRACT	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR GAMBAR	iv
DAFTAR TABEL.....	v
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.5 Batasan Penelitian	5
BAB II.....	6
TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 <i>Trust, rewards, knowledge sharing, dan effective PKM</i>	7
2.2 <i>Trust, rewards, knowledge sharing</i>	9
2.3 Penerapan teknologi, <i>learning behavior</i> , dan <i>effective PKM</i>	14
2.3 Kerangka Penelitian	17
2.4 Posisi Penelitian	17
BAB 3	22
METODE PENELITIAN.....	22
3.1 Metode Penelitian	22
3.2 Kerangka Penelitian	23
3.2.1 Data dan Pengumpulan Data.....	24

3.2.2	Operasionalisasi Variabel.....	25
3.2.2.1	<i>Trust</i>	25
3.2.2.2	<i>Extrinsic Reward</i>	25
3.2.2.3	<i>Knowledge Sharing</i>	26
3.2.2.4	Penerapan teknologi.....	26
3.2.2.5	<i>Learning Behavior</i>	27
3.2.2.6	<i>Effective PKM</i>	27
3.2.3	Teknik Pengolahan Data	28
3.2.3.1	Pengolahan hasil kuesioner.....	28
3.2.3.2	Konfirmasi data	28
BAB 4	35
ANALISIS DAN PEMBAHASAN	35
4.1	Analisis Penelitian.....	35
4.2	Pembahasan.....	41
4.2.1	<i>Trust, Reward, Knowledge Sharing, Effective PKM</i>	41
4.2.2	Penerapan Teknologi, <i>Learning Behavior, Effective PKM</i>	47
4.2.3	Perbandingan.....	51
BAB 5	54
KESIMPULAN DAN SARAN	54
5.1	Kesimpulan	54
5.2	Saran.....	55
DAFTAR PUSTAKA	58
Lampiran 1.	Hasil uji validitas	67
Lampiran 2.	Hasil uji reliabilitas.....	69
Lampiran 3.	Hasil uji <i>loading factor</i> dengan SEM PLS	69

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Penurunan Studi Literatur <i>Personal Knowledge Management</i>	7
Gambar 2. 2 Penurunan Studi Literatur <i>Knowledge Sharing</i>	9
Gambar 2. 3 Penurunan Studi Literatur <i>Trust</i>	11
Gambar 2. 4 Penurunan Studi Literatur <i>Extrinsic Rewards</i>	12
Gambar 2. 5 Penurunan Studi Literatur Penerapan Teknologi	14
Gambar 2. 6 Penurunan Studi Literatur <i>Learning Behavior</i>	14
Gambar 2. 7 Model Penelitian	17
Gambar 3. 1 Diagram Alur Penelitian.....	22
Gambar 4. 1 Hasil Pengujian Model.....	36

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	21
Tabel 3.1 Rancangan Manifest dan Indikator	29
Tabel 4.1 Tabel Demografi Responden	35
Tabel 4.2 Hasil Uji Hipotesis	38
Tabel 4.3 <i>Semi-structured Interview</i> Responden	39
Tabel 4.4 Hasil Olah Kuesioner	40
Tabel 4.5 Tabel Perbandingan Korelasi	52

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini ekonomi telah bergerak ke arah *knowledge-based economy*. *Knowledge-based economy* dapat diartikan sebagai produksi dan pelayanan yang didasari dan berpusat dengan *knowledge activities*. Knowledge dan inovasi telah disetujui secara luas sebagai pendorong utama dalam perkembangan dan pertumbuhan ekonomi (Asian Development Bank, 2014). *Knowledge-based economy* merupakan sebuah keadaan dimana terdapat insentif ekonomi dan institut-institut yang menyimulasikan akuisisi, pembentukan, diseminasi dan penggunaan *knowledge* untuk meningkatkan pertumbuhan dan kesejahteraan yang memperhatikan keadaan edukasi dan kemampuan, teknologi informasi dan komunikasi, pencarian dan pengembangan, dan tidak lupa inovasi (Asian Development Bank, 2014). *Knowledge-based economy* juga memiliki komponen utama berupa kemampuan intelektual (Ben Hassen, 2020). *Knowledge-based economy* juga memiliki tiga kunci utama dalam pelaksanaannya, yaitu pekerja yang memiliki kemampuan, insentif, dan inovasi (Barkhordari et al., 2019). Di era *knowledge-based economy* ini, Indonesia masih memiliki tingkat *human capital index* yang rendah dengan tingkat 0.54. Angka ini berada di bawah rata-rata dari negara yang berada dalam lingkup Asia Timur dan Pasifik menurut World Bank (2020).

Human Development Report merupakan sebuah laporan yang dilakukan oleh UNDP (United Nations Development Program) yang memiliki tujuan untuk mengetahui ketidaksetaraan dalam perkembangan tenaga kerja atas 189 negara. Dalam Human Development Report 2019, Indonesia menempati urutan ke-111 dari 189. Urutan ini masih di bawah negara lain yang berada di Asia Tenggara. Indonesia memiliki kelemahan dalam indikator kualitas kesehatan dan kualitas pendidikan. Namun, Indonesia memiliki nilai yang cukup baik atas indikator kualitas dari standar hidup. Sementara dalam Global Competitiveness Index 4.0 2019 Edition, Indonesia berada di tingkat ke-50 dari 141 negara. Peringkat Indonesia pada tahun 2019

mengalami penurunan sebesar 5 peringkat dibandingkan dengan tahun 2018. Global Competitiveness Index sendiri mengukur tingkat kompetitif nasional yang didasarkan pada sekumpulan institusi, peraturan dan faktor lainnya yang menentukan tingkat produktivitas. Keunggulan dari Indonesia adalah ukuran pasar yang berada di urutan ke-7 dan stabilitas ekonomi makro yang berada di urutan ke-54. Berdasarkan Global Competitiveness Index 4.0, Indonesia memiliki tingkat ke-65 dalam bidang kemampuan (*skill*). Pada tahun 2018, rata-rata tahun pendidikan yang ditempuh oleh masyarakat Indonesia ada 8 tahun. Begitu pula rata-rata tahun pendidikan yang ditempuh pada tahun 2019.

Adapun Global Talent Competitiveness Index Report (Balland et al., 2019) membahas mengenai isu-isu yang berkaitan dengan *talent competitiveness* dan masa depan dunia kerja secara global. Dalam Global Talent Competitiveness Index Report tahun 2019, peringkat Indonesia naik pesat dari posisi ke-77 menjadi ke-64. Hal ini berkemungkinan besar hasil dari ekonomi Indonesia yang berkembang. Namun, dalam perihal global *knowledge skills*, Indonesia menempati posisi ke-94. Indonesia memiliki keunggulan akan ketersediaan atas ilmuwan dan insinyur.

Meskipun Indonesia memiliki keunggulan akan ketersediaan ilmuwan dan insinyur, PNS Indonesia dikatakan memiliki kinerja rendah dan tidak sesuai dengan pengeluaran yang di keluarkan untuk meningkatkan kualitas PNS. Penilaian kinerja ini dilihat dari latar belakang pendidikan PNS yang menurut Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 64% PNS hanya memiliki kemampuan administratif (Media Indonesia, 2017). Menurut Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara, setidaknya telah dikeluarkan Rp197.000.000 per tahun untuk seorang individu pegawai negeri sipil atau aparat sipil negara pada tahun 2017. Berbeda dengan statistik yang diolah oleh Badan Kepegawaian Negara pada tahun 2020 yang mengatakan bahwa 65,13% PNS di Indonesia setidaknya memiliki pendidikan strata.

Menurut salah satu sumber dari industri otomotif yang diwawancarai oleh peneliti, kinerja dari pegawai di industri otomotif sudah baik. Namun, karena pandemi COVID-19 melanda, maka standar kinerja pegawai juga ikut diturunkan karena

banyaknya larangan dari pemerintah untuk mencegah penyebaran virus tersebut. Sesuai dengan perkataan Kemenperin (2020) industri otomotif merupakan industri yang memiliki persaingan semakin kompetitif. Oleh karena itu, persaingan pegawai yang berada di dalam lingkup industri otomotif di Indonesia juga semakin kompetitif agar membuktikan relevansi kinerja dengan tuntutan industri. Persaingan dalam kepegawaian industri otomotif tidak hanya antara pegawai saja, namun perkembangan teknologi yang mendorong otomatisasi juga menjadi salah satu pesaing untuk tetap relevan. Otomatisasi ini merupakan aspek yang berkemungkinan memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja pegawai di industri otomotif.

Rata-rata waktu yang digunakan oleh masyarakat Indonesia untuk mengenyam pendidikan adalah 8 tahun dengan ekspektasi lama mengenyam pendidikan adalah 12.9 pada tahun 2018 dan 13.4 pada tahun 2019 (Schwab, 2019; UNDP, 2019). Dalam penelitian Schwab juga ditemukan bahwa kemampuan yang dimiliki dari lulusan Indonesia memiliki poin 4.5 dengan poin 7 sebagai poin terbesar. Poin ini membuat Indonesia meraih posisi ke 37. Meskipun peringkat Indonesia cukup baik dalam hal kemampuan, namun Indonesia masih memiliki kinerja yang rendah. Pada bagian ini peran *personal knowledge management* dibutuhkan. Selain itu, mengingat bahwa aspek manusia atau tenaga kerja yang memiliki kemampuan merupakan hal krusial dalam *knowledge-based economy*, tingkat *human capital index* Indonesia sangatlah rendah. Dengan bergeraknya dunia ekonomi menjadi *knowledge-based* yang membutuhkan tenaga kerja yang memiliki kemampuan, maka semakin mendorong pelaksanaannya *personal knowledge management*. *Personal knowledge management* dianggap dibutuhkan untuk mendorong pengembangan tenaga kerja untuk menghadapi *knowledge-based economy*.

Personal knowledge management merupakan serangkaian pemahaman, keahlian, dan kemampuan yang berevolusi sehingga membuat seorang individu untuk mampu tetap berkegiatan di dalam organisasi dan dunia sosial dengan memanfaatkan pengetahuan (*knowledge*) yang didapatkan dan dimiliki (Mittelmann, 2016). *Personal knowledge management* juga dapat diartikan sebagai kemampuan dan keahlian yang

dibutuhkan untuk penyelesaian masalah yang lebih baik, pengambilan keputusan yang lebih baik, serta kegiatan lain yang didasarkan pada pengetahuan (*knowledge*) (Hosseingholizadeh et al., 2018). *Personal knowledge management* bermanfaat untuk menciptakan kerangka kerja bagi pegawai untuk mengatur informasi baru, menyatukan, dan memperkaya pengetahuan masing-masing untuk mencapai tujuan dan menciptakan sebuah pengetahuan (*knowledge*) baru (Cheong & Tsui, 2010). Terdapat beberapa manfaat dalam melakukan *personal knowledge management* baik untuk individu maupun organisasi. Manfaat *personal knowledge management* untuk individu adalah seorang individu dapat meningkatkan kompetensi dirinya, seperti dengan meningkatnya daya kreativitas, kemampuan analisis, penyelesaian masalah, dan beberapa kompetensi lainnya. Sementara manfaat bagi organisasi adalah peningkatan dalam mendapatkan dan menganalisis informasi eksternal, serta kompetensi pengambilan keputusan yang efektif (Cheong & Tsui, 2010). *Knowledge* yang diberikan dari organisasi kepada pegawai cukup sulit untuk ditekankan dan didalami oleh pegawai karena didasari oleh kewajiban sebagai pegawai. Sementara *personal knowledge management* didasari oleh motivasi diri sendiri (McLaughlin & Stankosky, 2010).

Berdasarkan informasi dan hasil penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa *personal knowledge management* merupakan sebuah aspek penting bagi seorang individu maupun organisasi untuk menghadapi tantangan di masa yang akan datang. Oleh karena itu dibutuhkan *effective personal knowledge management* untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan dan proses yang dibutuhkan dalam melakukan *personal knowledge management* dapat dengan tepat sasaran dalam pelaksanaannya bagi individu maupun organisasi.

1.2 Rumusan Masalah

Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya *effective personal knowledge management*. Oleh karena itu dapat dirumuskan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Faktor apa saja yang dapat mendorong efektivitas *personal knowledge management*?
2. Bagaimana peran dari faktor-faktor tersebut terhadap efektivitas *personal knowledge management*

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui faktor apa saja yang dapat mendorong efektivitas *personal knowledge management*?
2. Mengetahui peran dari faktor-faktor tersebut terhadap efektivitas *personal knowledge management*

1.4 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan memiliki manfaat bagi para pembaca sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan atas *effective personal knowledge management*

2. Manfaat Praktis

Menjadi bahan acuan bagi organisasi maupun individu ketika berencana dan berusaha untuk meningkatkan *knowledge* yang dimiliki dengan melakukan *personal knowledge management* yang efektif.

1.5 Batasan Penelitian

Pada penelitian ini memiliki batasan pada objek penelitian. Objek penelitian yang akan diteliti merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri otomotif dan telah melaksanakan praktik *knowledge management* di tingkat *head office* atau *headquarter*, namun belum menurunkan praktik *knowledge management* secara struktural ke *dealer* atau kantor cabang.