

**ANALISIS *KNOWLEDGE WORKER* SEBAGAI KONTRIBUSI DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PT. ASURANSI JIWasRAYA
(PERSERO) KANTOR PUSAT**

Linda Agustina¹ & Hari Susanta Nugraha²

E-mail: lindaagustinlubis@gmail.com

Abstrak

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) kantor pusat merupakan salah satu unit bisnis yang sedang giat merintis *knowledge management*. Salah satu upaya yang dilakukan yaitu menjalankan *knowledge sharing* yang merupakan salah satu proses penciptaan pengetahuan tahap sosialisasi. *Knowledge management* merupakan wadah untuk mengelola pengetahuan yang dimiliki oleh komponen manusia. Komponen manusia ini merupakan *worker* dan melaksanakan proses penciptaan pengetahuan salah satunya *knowledge sharing*. Kegiatan *knowledge sharing* yang rutin dilakukan bernama program JKS 48. *Worker* yang melaksanakan kegiatan *knowledge sharing* dilihat apakah memenuhi kelima kriteria sebagai *knowledge worker*. Kelima kriteria *knowledge worker* adalah *self-driven, motivated, action oriented, responsible* dan *team player*.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam, observasi partisipan, pengumpulan dokumen dan kepustakaan yang kemudian dianalisis dengan studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* yang dilaksanakan sudah baik dan *worker* antusias untuk mengikuti dan ada kegiatan *knowledge sharing* yang juga rutin dilakukan oleh satu divisi yaitu divisi PP & PK. Terdapat 3 *key informan* yang tidak memenuhi kriteria *knowledge worker*, pembahasan *knowledge worker* dan *knowledge sharing* sesuai dengan teori. 16 *key informan* yang memenuhi kriteria *knowledge worker* memberi kontribusi terhadap kinerja. Disarankan untuk PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) kantor pusat untuk mendukung *key informan* yang memenuhi kriteria dan membangun *repository* untuk menampung ide, gagasan dan pengetahuan yang dimiliki oleh setiap *worker* kantor pusat, kantor wilayah dan kantor cabang.

Kata kunci: *Berbagi Pengetahuan, Pekerja Berpengetahuan, Dorongan Pribadi, Motivasi, Orientasi Aktivitas, Tanggungjawab, Kerja Tim*

**ANALYSIS OF KNOWLEDGE WORKER AS A CONTRIBUTION IN IMPROVING
THE PERFORMANCES OF EMPLOYEES PT. ASURANSI JIWASRAYA
(PERSERO) HEAD OFFICE**

Linda Agustina¹ & Hari Susanta Nugraha²

E-mail: lindaagustinlubis@gmail.com

Abstract

PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) head office is business unit which actively pioneering knowledge management. One of the effort is operating knowledge sharing which is one of the stages of the socialization process of knowledge creation. Knowledge management is a container for managing the knowledge possessed by the human component. The human component is worker implement the process of knowledge creation. Knowledge sharing in PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) named JKS 48. Worker program conducting knowledge sharing been seen whether it fulfills the five criteria as knowledge workers. The fifth criteria knowledge worker is self-driven, motivated, action oriented, responsible and a team player. Methods of data collection were used interviews, participant observation, collecting documents and literature, then analyzed with case studies. The results showed that knowledge sharing implemented are good and enthusiastic worker to follow, and there is a knowledge sharing activities are also regularly carried out by the divisions, PP and PK division. There are three key informants who did not fulfill the criteria of knowledge worker, discussion of knowledge workers and knowledge sharing in accordance with the theory. 16 key informant who fulfill the criteria for knowledge workers to contribute to the performance. Recommendation to PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) head office is supported key informants who fulfill the criteria and build a repository to collect ideas, ideas and knowledge possessed by each worker head office, regional offices and branch offices.

Keywords: knowledge sharing, knowledge worker, self-driven, motivated, action oriented, responsible and a team player

¹Linda Agustina., Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

²Hari Susanta ., Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

Kajian Teori

Knowledge Worker

Pekerja merupakan komponen manusia pada *knowledge management* dan teknologi sebagai penunjang dalam bekerja. Pekerja di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) kantor pusat memiliki salah satu mentalitas dari *knowledge worker* yaitu mentalitas berbagi pengetahuan atau *knowledge sharing*. Hal ini terbukti karena PT. Asuransi Jiwasraya memiliki sebuah program berbagi pengetahuan atau *knowledge sharing* yang bernama Jiwasraya *Knowledge Sharing 48* (JKS 48) yang diselenggarakan setiap satu bulan sekali. Selain itu dilihat lagi dari masing-masing pekerja yang telah memiliki mentalitas *knowledge sharing*, pekerja harus memenuhi lima kriteria *knowledge worker* menurut Alvin yaitu *Self-driven*, motivasi, orientasi aktivitas, tanggungjawab dan *Team player*.

Self-Driven

Menurut Alvin (dalam Firdanianty, 2011) *self-driven* memiliki tiga hal utama, yaitu tujuan, perencanaan dan program. Pekerja yang memiliki *self-driven* tahu apa yang mau mereka capai.

Motivasi

Menurut Alvin (dalam Firdanianty, 2011) kriteria kedua adalah motivasi. Motivasi erat kaitannya dengan hasrat. Seseorang yang motivasinya besar dalam melakukan inisiatif KM, biasanya memiliki hasrat yang tinggi.

Orientasi Aktivitas

Kriteria ketiga menurut Alvin dalam (Firdanianty, 2011) adalah *action oriented*, pekerja yang mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dan kualitasnya baik.

Tanggungjawab

Menurut Alvin dalam (Firdanianty,2011) adalah *responsible* (bertanggungjawab), *Responsible* sama artinya dengan bertanggungjawab untuk menciptakan sebuah mahakarya. Pekerja yang bertanggungjawab besar tidak berhenti pada kuantitas dan kecepatan saja. Ia akan berupaya agar pekerjaannya menghasilkan kualitas yang sempurna.

Team Player

Menurut Alvin dalam (Firdanianty, 2011) kriteria kelima adalah *team player*. Tidak ada yang seorang pun yang bisa bekerja sendirian, karena itu dibutuhkan *team player*. Membangun tim yang kuat merupakan modal untuk menghasilkan karya-karya yang sempurna.

¹Linda Agustina., Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

²Hari Susanta ., Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

Penelitian Terdahulu

1. Penelitian terdahulu oleh Cut Zarnali, berjudul *Analisis Kompetensi KnowledgeWorker (K- Worker) Pada Perusahaan Operator Telekomunikasi Seluler di Indonesia* (2012). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif untuk memberikan gambaran secara umum. Berdasarkan penilaian responden terhadap kompetensi *knowledge worker (k-worker)* pada perusahaanoperator telekomunikasi seluler di Indonesia. Metode deskriptif yang juga disebut metode pendahuluan bertujuan untuk mengetahui karakteristik variabel kompetensi dalam sampel yang terpilih. Kesimpulan dari penelitian ini bahwa dimensi kompetensi terdiri dari kompetensi kognitif, kecerdasan emosional dan kecerdasan sosial.
2. Penelitian terdahulu oleh Annisa Ciptagustia, berjudul *Pengaruh Manajemen Pengetahuan Melalui Knowledge Worker Terhadap Efektivitas Organisasi Program Studi S1 Di Universitas Pendidikan Indonesia* (Survei Pada Dosen Universitas Pendidikan Indonesia). Jenis penelitian ini adalah kualitatif, *knowledge worker* yang dimiliki program studi S1 di UPI dikategorikan **cukup**. Melihat skor total per indikatornya, dan dikaitkan dengan teori, dapat disimpulkan bahwa karakteristik *knowledge worker* program studi S1 di UPI lebih kepada kemampuan menjaga hubungan dengan pihak luar program studi atau berorientasi pada *Social Skill and Client Relationship*. Artinya lebih memfokuskan terhadap hubungan dengan pihak eksternal program studi. Hal ini dapat dipahami karena pihak eksternal organisasi atau konsep dalam berhubungan dengan pihak luar akan memberikan dampak sebagai penilaian kinerja bagi seorang *knowledge worker*. Dengan kata lain, pihak luar sebagai tim pengevaluasi secara tidak langsung bagi kinerja *knowledge worker* dan organisasi.

¹Linda Agustina., Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

²Hari Susanta ., Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

Metode Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif studi kasus yang berusaha mengamati, memahami dan menghimpun data, menganalisis dan membuat kesimpulan terhadap suatu kasus yang diteliti. Ini dilakukan karena peneliti ingin mengeksplor fenomena yang bersifat deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable mandiri, baik satu variable atau lebih tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan varabel lain, (Sugiyono,2013:429). Menurut Sugiyono (2013:389) dalam bukunya Metode Penelitian Bisnis, mengatakan bahwa penelitian kualitatif tidak mengenal istilah populasi namun dinamakan “*social situation*”. Situasi sosial ini terdiri dari tiga elemen yaitu tempat (*place*), pelaku (*actors*) dan aktivitas (*activity*) yang saling berinteraksi secara sinergis. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yaitu data deskriptif berupa kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen data tertulis, foto, dan statistik (Sugiyono, 2013:431). Penelitian ini menggunakan data primer dimana data yang diperoleh langsung dari objek yang diteliti, data ini didapat melalui observasi, *indept interview*, studi literatur dan *focus group discussion*. digunakan baik untuk menentukan arah, konteks, maupun posisi hasil penelitian. Kajian teori dapat dilakukan di bagian depan, tengah dan belakang proses penelitian. Pada bagian depan, teori digunakan untuk membangun arahan dan pedoman di dalam menjalankan kegiatan penelitian. Secara khusus, pada bagian ini, teori dapat dipergunakan untuk membangun hipotesis, seperti halnya yang dilakukan pada paradigma deduktif atau positivistik (VanWynsberghe & Khan, 2007). Pada bagian tengah, teori dipergunakan untuk menentukan posisi temuan-temuan penelitian terhadap teori yang ada dan telah berkembang (Creswell, 2014). Sedangkan pada bagian belakang, teori dipergunakan untuk menentukan posisi hasil keseluruhan penelitian terhadap teori yang ada dan telah berkembang (Creswell, 2014). Untuk kualitas data penelitian kualitatif menggunakan beberapa cara uji diantaranya 1. Uji kredibilitas, 2. Menggunakan bahan referensi, 3. Pengujian *Transferability*, 4. Pengujian *dependability* dan, 5. Pengujian *konfirmability*.

¹Linda Agustina., Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

²Hari Susanta ., Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

Hasil dan Pembahasan

Proses Penciptaan Pengetahuan Melalui *Knowledge Sharing*

Berdasarkan observasi penelitian yang telah dilakukan peneliti, ditemukan proses sosialisasi berupa *sharing knowledge* dari empat proses penciptaan pengetahuan Nonaka. JKS 48 merupakan nama program *knowledge sharing* yang dibentuk oleh divisi SDM kantor pusat PT. Asuransi Jiwasraya (Persero). JKS 48 adalah kepanjangan dari *Jiwasraya Knowledge Sharing* yang diadakan pada minggu keempat dimulai jam 8 pagi. JKS 48 mulai dilaksanakan sejak tahun 2015. Tempat dilaksanakan JKS 48 di salah satu ruangan yang bernama Van Kerchemm.

Analisis Matriks *Knowledge Worker*

Matriks ini merupakan hasil dari wawancara dan observasi partisipan yang telah dilakukan peneliti. Hal ini menunjukkan *worker* yang menjadi *key informan* berdasarkan hasil wawancara apakah memiliki kriteria *knowledge worker*. Dari 19 *key informan* terdapat dua *worker* yang juga tidak memenuhi kelima kriteria *knowledge worker* yaitu salah satu staf divisi pengawasan intern dan salah satu divisi keuangan dan investasi. Staf divisi keuangan dan investasi memenuhi tiga kriteria yaitu kriteria *self-driven*, motivasi dan kerja tim. Sedangkan, staf divisi satuan pengawasan intern hanya memenuhi dua kriteria yaitu kriteria *self-driven* dan motivasi.

Kontribusi *Knowledge Worker* Terhadap Kinerja

Key informan dalam penelitian ini berjumlah 19 orang dan berasal dari 13 divisi yang berbeda. Berdasarkan wawancara mendalam dan observasi partisipan yang dilakukan peneliti terdapat 16 *key informan* yang memenuhi kriteria *knowledge worker*. Dari 16 *key informan* yang memenuhi kriteria ini masing-masing telah memenuhi apa yang menjadi standar sebagai staf, kepala seksi dan kepala bagian berdasar hasil dari SMK (standar mutu kinerja) seperti rapor untuk *worker*, serta memberikan kontribusi yang cukup baik terhadap kinerja.

Teknologi

Berdasarkan hasil observasi partisipan dan wawancara mendalam, terdapat komponen teknologi pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) kantor pusat yang menunjang untuk bekerja. *Worker* Jiwasraya melakukan komunikasi tidak hanya secara langsung. Komunikasi tidak langsung bisa terjalin dengan baik karena adanya teknologi yang disediakan oleh Asuransi Jiwasraya. *Worker* juga dapat menerima informasi baik yang berkaitan langsung dengan pekerjaan atau tidak. Informasi tersebut bisa didapat karena terdapat *website* yang dapat diakses bersama melalui jaringan kantor. Informasi yang diterima juga akurat walau memang harus dilakukan *update* data secara berkala.

¹Linda Agustina., Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

²Hari Susanta ., Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Proses penciptaan pengetahuan masih dalam tahap sosialisasi menurut teori Nonaka berdasarkan implementasi *knowledge sharing* yang terjadi di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) baik itu program JKS 48, program belajar bersama divisi PP & PK terlaksana seperti *knowledge sharing* pada umumnya, terjadi proses tukar informasi dan pengetahuan atau terjadi proses sosialisasi yaitu mengkonversi *tacit-tacit knowledge* yang dimiliki masing-masing individu.
2. *Self-driven* yang dimiliki oleh 19 *key informan* seperti mengikuti seminar karena kemauan sendiri, ikut mendaftarkan diri ikut profesi advokat agar memiliki izin menjadi pengacara Jiwasraya, dan memiliki kemauan untuk membuat kegiatan *sharing knowledge* di divisi dan sikap ini berkontribusi dalam meningkatkan kinerja.
3. *Motivated* yang dimiliki oleh 18 *key informan* seperti memiliki motivasi dalam bekerja seperti motivasi untuk mengembangkan diri dengan terus belajar dan menambah pengetahuan. Sikap seperti ini berkontribusi dalam meningkatkan kinerja.
4. *Action Oriented* yang dimiliki 17 *key informan* yang dapat menyelesaikan apa yang menjadi tugas utama yang tertera di *jobdesk*, memiliki *project* tambahan baik dengan tim atau rencana kerja pribadi dan semua pekerjaan tersebut terselesaikan dengan baik. sikap seperti ini berkontribusi dalam meningkatkan kinerja.
5. *Responsible* yang dimiliki 16 *key informan* karena bertanggungjawab menyelesaikan pekerjaan sesuai *jobdesk* ataupun *project*, selain itu mencari informasi dan pengetahuan untuk mengembangkan diri. Sikap ini berkontribusi dalam meningkatkan kinerja.
6. *Team Player* yang dimiliki 17 *key informan* dapat bekerja baik dalam tim, dengan memberi ide, berbagi masalah dan mencari jalan keluar secara bersama, berkontribusi dalam *project* tim, komunikasi yang terjalin sesama *worker* baik dan menyelesaikan dengan baik dan saling bertukar informasi terkait dengan bidang pekerjaan, serta adanya koordinasi yang baik dari *team leader*. Sikap ini berkontribusi dalam meningkatkan kinerja.

Saran

Saran yang dapat diberikan mengenai kendala yang dihadapi selama kegiatan *knowledge sharing* 48, *knowledge sharing* divisi PP & PK dan pekerja yang sudah dan belum memenuhi kriteria *knowledge worker* sebagai berikut:

1. Pekerja yang memenuhi kriteria *self-driven* ada yang hanya memiliki tujuan pribadi, namun mereka dapat dikembangkan untuk memperluas tujuan tersebut dengan tujuan organisasi karena mereka menunjukkan adanya inisiatif yang cukup besar.
2. Pekerja yang memenuhi kriteria motivasi ada yang hanya memiliki motivasi untuk mendapatkan pengakuan, mereka dapat dikembangkan untuk mendorong agar motivasi yang dimiliki untuk mengejar tujuan pribadi, namun dapat diseleraskan dengan tujuan divisi, bagian dan seksi.

3. Pekerja yang belum memenuhi kelima kriteria *knowledge worker* sebaiknya lebih dikembangkan karena mereka aset yang berharga. Pekerja tersebut harus lebih sering diikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan sesuai dengan bidang pekerjaan.
4. Kegiatan *knowledge sharing* JKS 48 dan program belajar bersama divisi PP & PK yang dilakukan sudah baik, namun lebih baik lagi bila setiap pertemuan apa yang *dishare* bisa didokumentasikan dan disimpan dalam bentuk *repository* agar yang tidak mengikuti bisa mengetahui apa yang *dishare* oleh pematery.
5. Program JKS 48 harus lebih sering dilakukan agar informasi yang *dishare* bisa lebih *update*.
6. Proses penciptaan pengetahuan yang lainnya, yaitu eksternalisasi, kombinasi dan internalisasi juga harus diaplikasikan agar *knowledge management* dapat diimplementasikan dengan tujuan semua pengetahuan *worker* dapat diolah dan dimanfaatkan dengan baik.
7. Teknologi yang dimiliki sudah baik karena mampu untuk mempermudah *worker* mencari informasi dan data. Namun, dalam sebuah perusahaan ada pengetahuan yang dimiliki oleh masing-masing *worker*, alangkah baiknya dibangun sebuah *database* berupa *repository* sebagai wadah *worker* untuk menampung ide, gagasan, pengetahuan dari masing-masing *worker*.

Daftar Pustaka

- Bungin, Burhan. (2012). *Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Ciptagustia, Annisa. (2014). Pengaruh Manajemen Pengetahuan Melalui *Knowledge Worker* Terhadap Efektivitas Organisasi Program Studi S1 Di Universitas Pendidikan Indonesia (Survei Pada Dosen Universitas Pendidikan Indonesia). Universitas Pendidikan Indonesia.
- Firdanianty dan Alvin Soleh. (2011). *Smart Knowledge Worker*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Glisbly Martin. (2003). *Contextual Contraints in Knowledge Management Theory*. "Interscience Wiley". volume 10, h 30-35.
- Herdiansyah, Haris. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Penerbit Salemba Humanika
- Indarti, Nurul dan Dhiani Dyahjatmayanti. (2014). *Manajemen Pengetahuan: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Moehersono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Moleong, Lexy J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Nawawi, Ismail. (2012). *Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management)*. Bogor: Ghalia Indah
- Nurmahmudiyah, Siti. (2014). *Pengaruh Faktor Personal, Organisasi, dan Teknologi Terhadap Penggunaan Blog Untuk Knowledge Sharing*. "Journal Unair"
- Pandia, Frianto. (2005). *Lembaga Keuangan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Robbins, Stephen P (2008). *Behavioral Organizational*. Jakarta: Salemba Empat
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Sudarmawan Danim. (2002). *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Tobing, Paul L. (2007). *Knowledge Management: Konsep, Arsitektur, dan Implementasi*. Yogyakarta: Ghalia Indah
- Raharso, Sri. (2011). *Pekerja Pengetahuan Sebagai Sumber Keunggulan Kompetitif*. "Journal Fisip Unpar". volume 7. h 34-41
- Zurnali, Cut. (2012). *Analisis Kompetensi Knowledge Worker (K-Worker) Pada Perusahaan Telekomunikasi Seluler di Indonesia*. Universitas Widiatama.