

# Peningkatan Knowledge Management Dapat Meningkatkan Kinerja Perusahaan

Dewi Lusiana \* )

Email: [dewilusiana@unmuhjember.ac.id](mailto:dewilusiana@unmuhjember.ac.id)

## Abstrak

Penilaian kinerja memegang peranan penting di perusahaan karena penilaian kinerja dapat membantu perusahaan dalam mendeteksi kelemahan yang terdapat dalam perusahaan untuk dilakukan perbaikan. Dari Strategic Objective dapat ditingkatkan Knowledge Managemnetnya, kemudian diukur untuk mengetahui kinerja perusahaan. Sehingga dapat diketahui sejauh mana strategi yang telah ditentukan dapat tercapai. Metode yang digunakan untuk penilaian kinerja ini dengan menggunakan Balance Scorecard. Karena *Balanced Scorecard* sebagai kerangka sistem pengukuran kinerja menggunakan system proses hirarki analitik (AHP) didasarkan pada perspektif: belajar dan pertumbuhan, proses internal / bisnis, pelanggan, dan kinerja keuangan. Sistem ini dapat membantu menentukan bobot strategi. Selain itu *Balanced Scorecard* terbukti mampu menjadi dasar menguatkan knowledge management (Fairchild, 2002). Setelah kinerja perusahaan diukur dapat diketahui hal mana saja yang perlu perbaikan, cara perbaikannya adalah dengan meningkatkan lagi knowledge management pada sasaran yang perlu diperbaiki.

Kata kunci : Balance Scorecard, Knowledge Management, AHP

## PENDAHULUAN

Untuk mampu bersaing, perusahaan harus menunjukkan kinerja yang baik, oleh karena itu pengukuran kinerja dipandang sangat penting dalam perusahaan. Pengukuran kinerja diperlukan bagi manajemen untuk memahami keadaan sistem dan untuk memperbaiki kinerja sehingga mempunyai daya saing .

## PENGUKURAN KINERJA

Pengukuran kinerja merupakan suatu kegiatan yang didalamnya meliputi beberapa aktivitas, antara lain seperti menentukan kriteria yang akan diukur, mengidentifikasi metode pengolahan data, serta proses untuk mengumpulkan data yang terkait. Evaluasi kinerja perlu dilaksanakan dengan tujuan untuk menilai kemajuan suatu organisasi agar tercapai suatu performance expectations sehingga dapat menjelaskan bagaimana hubungan sebab akibat antara kegiatan pengukuran kinerja yang telah dilakukan dengan hasil akhir yang dicapai. Sedangkan definisi dari pengukuran kinerja adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

## BALANCED SCORECARD

Model Pengukuran kinerja yang terintegrasi terus berkembang antara lain pengukuran kinerja matrix, SMART pyramida, *balanced scorecard*, performance prism. Dari perkembangan model pengukuran kerja diatas, *Balanced Scorecard* yang diusulkan oleh Kaplan dan Norton adalah model pengukuran kinerja yang lebih populer digunakan untuk melakukan pengukuran kinerja pada industri manufaktur karena model tersebut bisa memenuhi tuntutan kinerja yang harus dipenuhi dalam suatu industri manufaktur. Tujuan dan pengukuran *BalancedScorecard* bukan hanya pada pengukuran finansial dan non finansial melainkan hasil dari suatu proses atas bawah(*top-down*) yang berdasarkan misi dan visi. Kelebihan dari ukuran ini adalah adanya pendekatan untuk menerjemahkan misi, visi, dan strategi perusahaan kedalam tujuan-tujuan dan pengukuran yang lebih nyata. *Balanced Scorecard* menerjemahkan misi dan strategi ke dalam berbagai tujuan dan ukuran yang tersusun dalam 4 perspektif :Perspektif Finansial, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses

Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Keempat perspektif di atas menawarkan suatu keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan panjang hasil dan keempat perspektif ini memberi kerangka kerja bagi Balanced Scorecard.

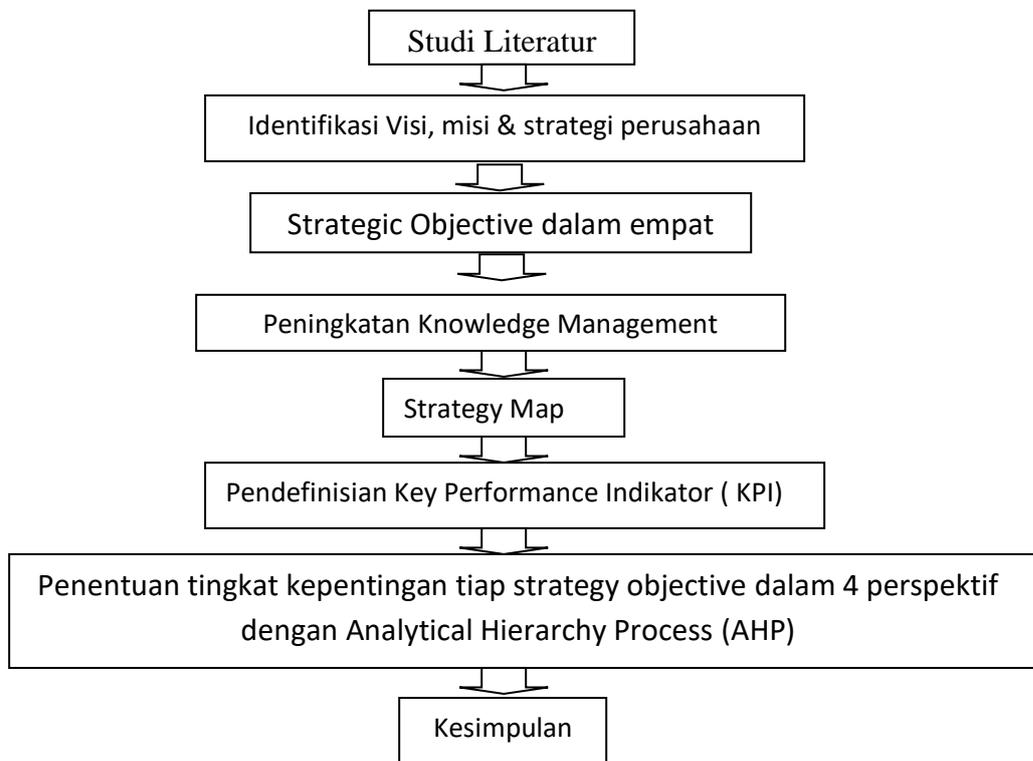
### ANALYTIC HIRARKI PROSES

AHP adalah keputusan kuat dan fleksibel untuk membantu menetapkan prioritas dan membuat keputusan terbaik dalam situasi yang perlu untuk mempertimbangkan aspek kualitatif dan aspek kuantitatif. AHP tidak hanya membantu membuat keputusan terbaik, tetapi juga memberikan alternative yang jelas mengapa keputusan itu adalah yang terbaik. Indikator kinerja yang telah ditentukan memiliki pengaruh yang relatif berbeda terhadap peningkatan kinerja secara keseluruhan. Untuk dapat mengetahui derajat kepentingan suatu indikator kinerja terhadap lainnya dalam menentukan kinerja perusahaan, maka diperlukan suatu pembobotan. Pembobotan dilakukan dengan menggunakan metode *Analytical Heirachy Process* (AHP) melalui perbandingan berpasangan untuk setiap perspektif sampai dengan indikator kinerjanya. Dari perspektif hingga indikator kinerja yang telah ditentukan, kemudian dibuat suatu hierarki penentuan bobot. Berdasarkan penyusunan hirarki tersebut, dilanjutkan dengan perhitungan bobot mulai dari perspektif sampai dengan indikator kinerja yang secara teknis dapat diukur.

### KNOWLEDGE MANAGEMENT

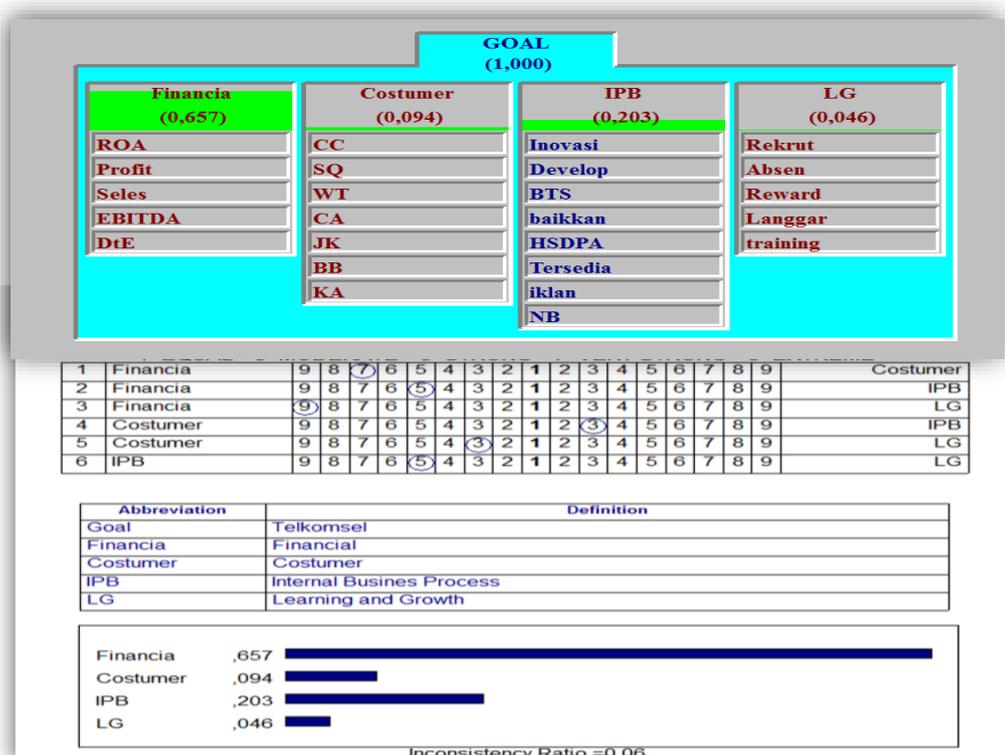
Tujuan manajemen pengetahuan menurut Beijerse (2000) mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai pengelolaan informasi di dalam sebuah organisasi dengan mengarahkan strategi, struktur, budaya, sistem, kapasitas dan sikap mental manusia dengan memperhatikan pengetahuan mereka. Manajemen pengetahuan tersebut, terdiri dari proses untuk menjanging, mendistribusikan dan menggunakan pengetahuan secara efektif. (Davenport dan Prusak, 1999).

### METODOLOGI PENELITIAN



## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari pembobotan dengan menggunakan metode *Analytical Heirachy Process* (AHP) dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar Perhitungan AHP dari Expert Choice

KPI	Hasil	Target	Pencapaian	Skor	Bobot	Jumlah		
Rasio Return on Assets (ROA)	0,70	0,8	0,88	4	0,261	1,044	Hijau	
Rasio Net profit	0,54	0,6	0,89	4	0,513	2,052	Hijau	
Sales revenue	0,07	0,12	0,58	2	0,063	0,126	Merah	
EBITDA	0,03	0,06	0,58	2	0,129	0,258	Merah	
Debt to equity	0,06	0,08	0,75	3	0,033	0,099	Kuning	
<b>0,657</b>	<b>3,579</b>							
<b>2,351</b>	<b>Hijau</b>							
Customer Complaint	0,45	0,11	0	0,00	1	0,391	0,391	Merah
Service Quality	0,74	0,85	1	0,85	4	0,245	0,980	Hijau
Waktu Tunggu jawaban Call Center		0,9493	1	0,95	4	0,094	0,376	Hijau
Customer Acqusition	0,76	0,27	0,3	0,89	4	0,152	0,608	Hijau
Jumlah Konsumen yang aktivasi Data		1	1	1,00	5	0,058	0,290	Hijau
Besarnya Penggunaan Bandwith		0,29	0,3	0,97	4	0,036	0,144	Hijau
Keluhan atas akurasi tagihan		0,1	0	0,00	1	0,023	0,023	Merah

<b>Total Customer</b>							<b>0,094</b>	<b>2,812</b>		
<b>Jumlah untuk kriteria customer</b>								<b>0,264</b>	Hijau	
Inovasi pelayanan dan Inovasi produk	82,00	84,00	0,02	0,1	0,24	1	0,155	0,155	Merah	
Develop technology			3	5	0,60	2	0,105	0,210	Merah	
Jumlah BTS di semua daerah Indonesia	36.557,00	42.623,00	0,17	0,12	1,38	4	0,35	1,400	Hijau	
Maintenance BTS	724,00	684,00	0,016	0,05	0,32	1	0,219	0,219	Merah	
Jumlah BTS HSDPA		32.520,00	0,76	0,86	0,89	4	0,048	0,192	Hijau	
Besarnya bandwith yang tersedia	64,00	72,00	0,13	0,1	1,25	4	0,033	0,132	Hijau	
New Business	1.665,00	1.875,00	0,13	0,1	1,26	4	0,061	0,244	Hijau	
Jumlah belanja iklan			0,116	0,1	1,16	4	0,029	0,116	Hijau	
<b>Total Internal Busines Process</b>								<b>0,203</b>	<b>2,668</b>	
<b>Jumlah untuk kriteria internal business process</b>									<b>0,542</b>	Hijau
Jumlah pekerja baru	4.421,00	4.417,00	-0,001	0,05	-0,02		1	0,063	0,063	Merah
Absensi karyawan	21.264,00	24.228,00	0,139	0,1	0,39		1	0,261	0,261	Merah

Reward	425,00	615,00	0,447	0,4	1,12	4	0,129	0,516	Hijau
Daftar pelanggaran	341,00	287,00	0,158	0,15	0,06	1	0,033	0,033	Merah
Jumlah training yang dilaksanakan			0,83	0,95	0,87	4	0,513	2,052	Hijau
<b>Learning and Growth</b>							<b>0,046</b>	<b>2,925</b>	
<b>Jumlah untuk kriteria learning and growth</b>								<b>0,135</b>	Hijau
<b>TOTAL</b>								<b>3,292</b>	Hijau

Keterangan

Skor

Pencapaian

	5	100%
	4	$80\% \leq P < 100\%$
	3	$70\% \leq P < 80\%$
	2	$50\% \leq P < 70\%$
	1	$P < 50\%$

## KESIMPULAN

Setelah dilakukan peningkatan Knowledge management maka goal dari pengukuran kinerja I dilihat dari perspektif finansial, secara keseluruhan kinerja adalah baik, berwarna hijau. Sudah ada perbaikan dibandingkan kinerja dengan belum ditingkatkan Knowledge Managementnya. Walaupun apabila dilihat secara mendetail dari masing-masing prespektif ternyata komponen (KPI) masih terdapat warna merah dan kuning. Untuk customer secara keseluruhan baik, meski masih perlu dilakukan perbaikan. Sedangkan untuk kriteria *Internal busines and process* dan *Learning and Growth* secara keseluruhan bisa di nilai baik, tetapi pada kriteria *learning and growth* haruslah diperhatikan ada tiga KPI di nilai buruk, untuk *internal business process* terdapat tiga KPI haruslah diperhatikan juga karena ketiga kriteria tersebut bernilai buruk. Untuk melakukan perbaikan ini dengan cara meningkatkan Knowledge Management di sasaran yang diperbaiki, sehingga bias lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony A. Atkinson, Rajiv D. Banker, Robert S. Kaplan, dan S.Mark Young (1997), *Management Accounting*. Edisi ke-2, New Jersey: Prentice Hall, Inc
- Artley, Will dan Stron, Suzanne. (2001). *The Performance Handbook : Establishing and Integrated Performance Measurement System*.
- Chang Lin Yang, Shan-Ping Chuang, Rong-Hwa Huang, 2009, *Manufacturing Evaluation System based on AHP/ANP approach for water fabricating industry*
- Fitzgerald, L., Johnston, R., Brignall, T.J., Silvestro, R. and Voss, C., 1991, *Performance Measurement in Service Business*, The Chartered Institute of Management Accountants, London
- Kaplan. R. S. dan David P. Norton, 2000, *Balanced scorecard, Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Erlangga, Jakarta.
- Mulyadi. 1999, *Strategic Manajement System dengan Pendekatan Balanced Scorecard*, No.02 TH XXVII, Majalah Usahawan, Jakarta.