

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Knowledge

Definisi *Knowledge* menurut Fernandez adalah informasi dengan pengambilan keputusan dan tindakan yang mengarah kepada kegunaan dan tujuan (Fernandez, 2004). Menurut Awad dan Ghaziri *knowledge* adalah pemahaman yang diperoleh melalui pengalaman dan belajar (Awad & Ghaziri, 2003). Dari kedua definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa *knowledge* adalah suatu informasi yang di hasilkan dari proses pengalaman dan pembelajaran seseorang yang kemudian dijadikan dasar dalam proses pengambilan keputusan dan tindakan.

Adapun klasifikasi *knowledge* itu sendiri dapat dibedakan menjadi 3 tipe (Fernandez, 2004), yaitu :

1. Procedural atau Declarative Knowledge

Procedural berbeda dengan Declarative karena berfokus kepada langkah-langkah apa saja yang perlu dilakukan untuk mencapai hasil dari tujuan yang diharapkan, sementara Declarative berfokus kepada hubungan antar variabel-variabel informasi.

2. Tacit atau Explicit Knowledge

Tacit knowledge adalah informasi yang tersimpan di dalam pemahaman seseorang (personal) tentang pengalaman-pengalamannya dan hanya dapat di bagi dengan komunikasi antar individu atau di tuangkan ke dalam media tertentu, namun Explisit adalah sebaliknya dimana informasi

tersebut dapat dengan mudah dibagikan karena sudah di ekspresikan dalam bentuk kata-kata ataupun angka misalnya seperti data, buku manual, audio, video, ataupun program komputer.

3. General atau Specific Knowledge

General knowlegde adalah informasi yang sudah umum sehingga banyak dimiliki atau diketahui oleh banyak individu sehingga proses pembagian pengetahuan ini lebih mudah antar individu, Sedangkan Specific knowledge adalah informasi yang lebih mendalam tetang hal tertentu sehingga tidak di miliki oleh banyak individu sehinga akan membutuhkan biaya dalam proses pembagiannya informasinya (transfer knowledge).

2.2 Knowledge Management

Definisi *Knowledge Management* adalah proses pengelolaan pengetahuan dalam organisasi, baik menangkap, menemukan, dan menyebarkan pengetahuan , serta menggunakannya untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini dapat dilihat dari definisi knowledge management masing-masing berikut ini.

Definisi Knowledge Management adalah “*Performing the activities involved in discovering, capturing, sharing, and applying knowledge so as to enhanced, in a cost effective fashion, the impact of knowledge on the unit’s goal achievement*” (Fernandez, 2004). proses yang melibatkan sejumlah aktifitas seperti menemukan (*discovering*), menangkap (*Capturing*), membagikan (*Sharing*), dan mengaplikasikan (*Applying*) pengetahuan untuk meningkatkan implikasi dari *knowledge* bagi suatu pencapaian goal sebuah organisasi dengan cara yang paling efektif.

Menurut Turban et al definisi *knowledge management* adalah suatu proses yang dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi, memilih, mengorganisasi, menyebarluaskan, dan mentransfer informasi penting dan keahlian yang termasuk bagian memori organisasi dan umumnya berada di organisasi dalam pola yang tidak terstruktur” dimana menurutnya hal ini meliputi pengelolaan secara sistematis dari segala informasi, ide-ide, dan pengetahuan yang dimiliki setiap karyawan (Turban, 2011).

Sama halnya yang jelaskan oleh Gartner mengenai definisi *Knowledge Management* yaitu proses bisnis yang memformalisasi pengelolaan dan penggunaan asset intelektual perusahaan yang mendorong kolaborasi dan pendekatan integratif pada penciptaan, penangkapan, dan penggunaan asset informasi termasuk tacit ataupun pengetahuan manusia yang belum di tangkap (Gartner, 2013).

2.2.1 Tiga Komponen Knowledge Management

Menurut Dhillip Bhatt (Bhatt, 2000), pada artikelnya yang berjudul EFQM Excellence Model and Knowledge Management Implication mengungkapkan adanya tiga komponen utama dalam KM yaitu ;



GAMBAR 2.1. TIGA KOMPONEN KNOWLEDGE MANAGAMENT (BHATT, 2000)

a) People (70%)

Penerapan KM tidak luput dari dukungan dan keterlibatan manusia sebagai factor utama yang menentukan keberhasilan KM. Oleh sebab itu, hal pertama yang perlu dikembangkan adalah kompetensi manusia yang ada di dalam organisasi dan kemudian memastikan masing masing individu tersebut mengetahui dengan jelas peran dan tanggung jawab masing-masing dalam mengelola pengetahuan dalam menjalankan proses knowledge management (mempelajari, meningkatkan, atau membagi pengetahuan).

b) Process (20%)

Proses ini berperan untuk mendukung dan mempermudah inovasi / penciptaan pengetahuan dan pembagian pengetahuan. Oleh karena itu perlu dibuat proses transfer dan aliran pengetahuan yang baik melalui identifikasi dan pemetaan pengetahuan serta analisis jejaring social.

c) Technology (10%)

Teknologi disini akan membantu dalam proses kolaborasi dan komunikasi yang terjadi dalam proses knowledge management dengan cara menangkap, menyimpan dan mempermudah menggunakan informasi. Oleh sebab itu perlu dibangun sarana pendukung kolaborasi dan komunikasi berbasis teknologi seperti basis data penyimpanan (database), server, portal, atau perangkat teknologi informasi lainnya.

2.3. Knowledge Management System

Menurut Maier (2007, p46), *Knowledge Management System* adalah sistem ICT (*Information and Communication Technology*) yang mendukung fungsi dari *knowledge creation*, konstruksi, identifikasi, menangkap (*capture*), akuisisi, seleksi, penilaian, organisasi, *linking*, penataan, formalisasi, visualisasi, distribusi, penyimpanan, pemeliharaan, perbaikan, evolusi, mengakses, mencari, dan aplikasi *knowledge* pada suatu organisasi.

Menurut Turban (2005, p23), *Knowledge management system* adalah arsitektur enterprise yang meliputi seluruh teknologi informasi dan aplikasi. Adapun aplikasi- aplikasi yang mendukung *Knowledge management system* antara lain, *document management system*, portal, forum, *e-learning*, email, *massenger*, *social network*, wikipedia dan lain sebagainya.

2.3.1 Strategi Penerapan Knowledge Management System

Menurut Hansen, Nohria dan Tierney (Setiarso, 2009, p13) mengemukakan bahwa pada dasarnya, strategi organisasi dalam pengetahuan yang dimiliki dibagi atas dua ekstrim yaitu: strategi kodifikasi (*codification strategy*) dan strategi personalisasi (*personalization strategy*). Bila pengetahuan diterjemahkan dalam bentuk eksplisit secara berhati-hati (*codified*) dan disimpan dalam basis data sehingga pengguna yang membutuhkan dapat mengakses pengetahuan tersebut, maka cara mengelola seperti itu dikatakan menganut strategi kodifikasi. Namun pengetahuan tidak hanya eksplisit saja, melainkan juga pengetahuan yang terpikirkan (*tacit*).

Pengetahuan tacit amat sangat sulit diterjemahkan ke dalam bentuk

eksplisit, oleh sebab itu pengetahuan dialihkan dari satu pihak ke pihak lain melalui hubungan personal yang intensif, cara mengelola pengetahuan seperti ini disebut strategi personalisasi. Jadi fungsi utama dari jaringan komputer baik internet atau intranet, bukan saja untuk menyimpan atau mendokumentasikan pengetahuan melainkan juga untuk memfasilitasi lalu lintas komunikasi antar individu dalam suatu organisasi merupakan strategi personalisasi. Strategi kodifikasi digunakan untuk menyimpan pengetahuan di dalam tempat penyimpanan yang terstruktur dari pengetahuan sebagai *database* untuk penggunaan yang berulang-ulang.

Davenport dan Prusak, seperti dikutip oleh Tobing (2007 p19). menyatakan bahwa tujuan kodifikasi adalah membuat pengetahuan organisasi ke dalam suatu bentuk yang membuat pengetahuan organisasi tersebut dapat diakses oleh personil yang membutuhkannya. Strategi yang kedua yaitu strategi personalisasi adalah strategi yang diadopsi oleh organisasi untuk memberikan solusi dari masalah biasa sampai masalah yang unik. Kedua strategi tersebut biasanya didetilkan menjadi empat strategi pengetahuan yaitu :

- *Intellectual Asset Management Strategy*
- *Personal Knowledge Asset Responsibility Strategy*
- *Knowledge Creation Strategy*
- *Knowledge Transfer Strategy*

2.3.2 Menentukan Strategi Knowledge Management System yang dibutuhkan Organisasi

Menurut Tobing (2007, p55), Strategi KM merupakan penjabaran dari strategi bisnis perusahaan. Dalam strategi KM diformulasikan visi, misi dan objektif strategis dari pengelolaan knowledge yang mendukung visi, misi, objektif perusahaan. Untuk menyusun suatu strategi perlu didukung dengan:

- Analisa terhadap kondisi lingkungan bisnis
- Menentukan faktor-faktor kunci sukses
- Menterjemahkan strategi perusahaan dalam rencana kegiatan ke depan
- Melakukan identifikasi knowledge yang sudah dimiliki.

a. Faktor keberhasilan *Knowledge Management System (success factor)*

Untuk mengetahui tingkat keberhasilan KMS yang sedang berjalan diperlukan pengukuran terhadap penggunaannya. Dari sebuah riset yang dilakukan oleh sebuah perusahaan bernama Teleos menemukan bahwa ada delapan dimensi kinerja pengetahuan dalam organisasi, yang menjadi kriteria *Most Admired Knowledge Enterprise (MAKE) Study*. MAKE adalah salah satu ajang tempat individu dan organisasi untuk mempelajari KM, sekaligus menjadi ajang pengakuan atas kematangan dalam menjalankan KM dan komitmen pemimpin organisasi.

Delapan kriteria yang menjadi dasar penilaian MAKE dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi penerapan KM adalah :

1. Menciptakan budaya perusahaan yang didorong oleh pengetahuan (*Organizational Culture*)

- a. Mengembangkan dan menyebarkan visi dan strategi organisasi berbasis pengetahuan.
 - b. Menentukan dan menetapkan kompetensi inti organisasi (nilai/aset pengetahuan)
 - c. Merancang struktur organisasi dan hubungan-hubungan antara bagian dalam organisasi yang didasarkan pada optimalisasi aset pengetahuan
 - d. Mengembangkan dan mengelola nilai-nilai organisasi (core values) berbasis pengetahuan
 - e. Mengembangkan dan mengelola perilaku-perilaku (budaya) yang berorientasi pada pengetahuan
 - f. Mengembangkan dan mengelola sistem/proses pengetahuan organisasi
 - g. Menciptakan dan mengelola strategi sumber daya manusia berbasis pengetahuan
2. Mengembangkan *knowledge workers* melalui kepemimpinan manajemen (*Leadership*)
- a. Mengembangkan dan menyebarkan gaya manajemen yang mendorong perolehan, saling berbagi dan penerapan pengetahuan untuk penciptaan nilai tambah bagi organisasi
 - b. Menyediakan dukungan perusahaan dalam bentuk finansial maupun nonfinansial untuk mengelola pengetahuan
 - c. Mendorong dan mendukung implementasi strategi pengetahuan
 - d. Mengembangkan dan melatih *knowledge leaders*

- e. Mengakui/menghargai *knowledge leaders*.
3. Menyajikan produk/jasa/solusi berbasis pengetahuan (*Innovation*)
- a. Mengembangkan dan menyebarkan strategi inovasi dan penciptaan pengetahuan organisasi
 - b. Mengembangkan dan melatih para pekerja dalam inovasi dan pengembangan ide
 - c. Melibatkan pelanggan dan supplier dalam pengembangan produk dan pelayanan berbasis pengetahuan
 - d. Meningkatkan/memperluas pengetahuan organisasi
 - e. Mengelola perpindahan/penyebaran pengetahuan dan ide sampai pada pengambilan tindakan
 - f. Memberikan pengakuan/penghargaan kepada orang-orang yang melakukan inovasi
 - g. Mengelola proses produksi dan atau pelayanan berbasis pengetahuan
 - h. Mengukur nilai tambah yang tercipta dari inovasi dan karya pengetahuan
4. Memaksimalkan modal intelektual perusahaan (*Intellectual Capital Management*)
- a. Mengembangkan dan menyebarkan strategi modal intelektual (*Intellectual Capital*) organisasi
 - b. Mengembangkan dan melatih para karyawan berdasarkan konsep dan perangkat modal intelektual
 - c. Mengembangkan perangkat dan teknik untuk mengelola dan

- mengukur modal intelektual
 - d. Mengelola dan memperluas modal intelektual
 - e. Melindungi aset pengetahuan
 - f. Mengakui/menghargai karyawan yang telah menambah modal intelektual organisasi
- 5. Menciptakan lingkungan untuk berbagi pengetahuan secara kolaboratif (*Knowledge Sharing & Collaboration*)
 - a. Mengembangkan dan mengelola pemasukan/pengumpulan, pengkategorian, dan penggunaan pengetahuan
 - b. Memetakan sumber daya pengetahuan di seluruh organisasi
 - c. Mengubah pengetahuan individu (*tacit*) menjadi pengetahuan organisasi (*explicit*)
 - d. Menciptakan sistem mekanisme untuk saling berbagi pengetahuan dan *best practices* internal dan eksternal
 - e. Menyediakan program informasi teknologi untuk berbagi pengetahuan
 - f. Mengembangkan *communities of practice*
 - g. Efektif dalam mengenali dan menemukan keahlian internal dan eksternal
 - h. Membentuk sistem pengakuan dan penghargaan berdasarkan pengetahuan
- 6. Menciptakan suatu organisasi pembelajar (Organizational Learning)
 - a. Mengembangkan strategi pembelajaran organisasi
 - b. Mengembangkan kolaborasi/partnership untuk percepatan

pembelajaran

- c. Mengembangkan dan/atau mendapatkan berbagai perangkat, teknik dan metodologi pembelajaran
 - d. Mengubah pengetahuan individu (*tacit*) menjadi pengetahuan perusahaan (*explicit*)
 - e. Mengembangkan *communities of practice*
 - f. *Learning by doing*
 - g. *Coaching* dan *mentoring*
 - h. Mengembangkan infrastruktur perusahaan pembelajar, contohnya internet perusahaan untuk tukar-menukar pengalaman belajar internal dan eksternal
7. Memberikan nilai berdasarkan pengetahuan tentang pelanggan (*Customer Knowledge*)
- a. Mengembangkan dan menyebarkan strategi organisasi yang memberi nilai tambah bagi pelanggan
 - b. Membuat dan mengelola profil/peta pelanggan berdasarkan nilai tambah (*value*)
 - c. Membuat *customer values chains*
 - d. Mengembangkan dan/atau mendapatkan perangkat dan teknik untuk mengumpulkan dan mendapatkan nilai tambah dari pengetahuan pelanggan
 - e. Mengembangkan dan mengelola *database* pelanggan
 - f. Mengembangkan perangkat dan teknik untuk mendapatkan nilai tambah dari pengetahuan pelanggan

- g. Mengukur perubahan dalam rangkaian nilai tambah bagi pelanggan
8. Mentransformasikan pengetahuan perusahaan menjadi nilai bagi pemegang saham atau masyarakat bagi organisasi nirlaba (*Organizational Value*)
- a. Mengembangkan dan menyebarkan strategi organisasi berbasis pengetahuan untuk memberi nilai tambah bagi pemegang saham
 - b. Memetakan dan mengembangkan rangkaian-rangkaian nilai tambah pengetahuan
 - c. Mengelola dan mengukur rangkaian-rangkaian nilai tambah pengetahuan
 - d. Mengukur perubahan nilai tambah pemegang saham organisasi
 - e. Mengkomunikasikan/melaporkan hasil nilai tambah berbasis pengetahuan

Model keberhasilan KMS menurut DeLone and McLean (1992, p42)

terdapat beberapa uraian penting pada tiap dimensi, yaitu:

1. *System Quality*: Kualitas sistem fokus pada pengukuran sistem dalam hal pemrosesan informasi. Kualitas sistem merupakan karakteristik yang dibutuhkan oleh sistem informasi. Karakteristik yang dibutuhkan antara lain:
 - Akurasi Data (*Data Accuracy*)
 - Kekinian Data (*Data Currency*)

- Isi-isi Basis Data (*Database Contents*)
- Kemudahan Penggunaan (*Ease Of Use*)
- Kemudahan Dipelajari (*Ease Of Learning*)
- Kenyamanan Akses (*Convenience Of Access*)
- Faktor Manusia (*Human Factor*)
- Integrasi dari Sistem-sistem (*Integration Of Systems*)
- Realisasi dari kebutuhan-kebutuhan pemakai (*Realization Of User Requirements*)
- Kegunaan fitur-fitur dan fungsi-fungsi sistem (*Userfulness Of Sistem Features and Functions*)
- Akurasi Sistem (*Sistem Accuracy*)
- Keluwesan Sistem (*Sistem Flexibility*)
- Keandalan Sistem (*Sistem Reliability*)
- Kecanggihan Sistem (*Sistem Sophistication*)
- Pemanfaatan Sumber-sumber Daya (*Resources Utilization*)
- Waktu Respon (*Response Time*)
- Waktu Pembalikan (*Turnaround Time*)

2. *Information Quality*: Kualitas informasi fokus pada keluaran dari sistem informasi.

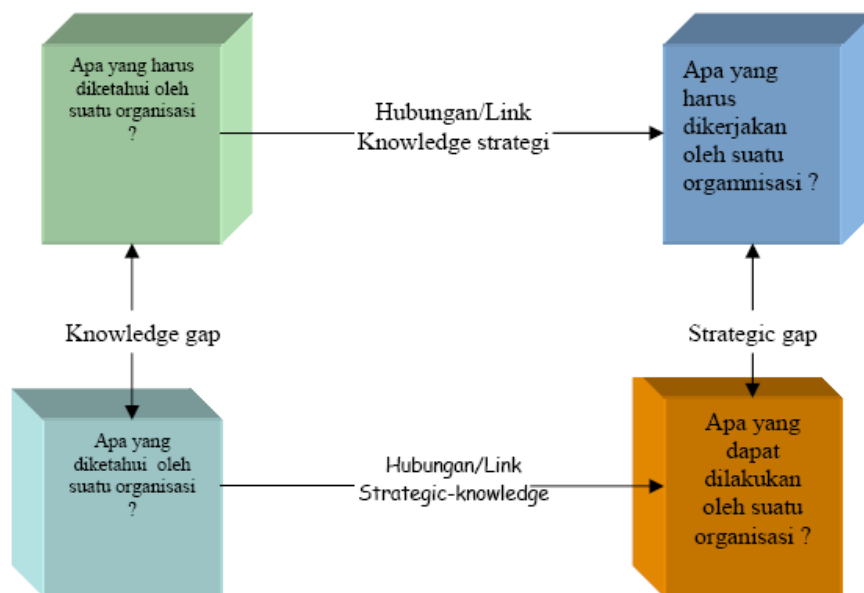
Kualitas informasi merupakan pemenuhan terhadap karakteristik yang diinginkan seperti akurasi, ketepatan, kelengkapan, keringkasan, keterkaitan, kemudahan dalam pemahaman, arti dari informasi, perbandingan dan format.

3. *Use*: Penggunaan sistem informasi fokus pada kuantitas penggunaan

sistem oleh pengguna. Hal ini merupakan ukuran yang paling banyak digunakan untuk mengukur keberhasilan sistem informasi.

4. *User Satisfaction*: kepuasan pengguna, merupakan tanggapan pengguna terhadap penggunaan sistem informasi.
5. *Individual impact* : dampak informasi terhadap kebiasaan individu.
6. *Organizational impact*: fokus pada dampak sistem informasi terhadap kinerja organisasi.

Adapun menurut Tiwana (2000) seperti dikutip oleh Setiarso, dalam menentukan *knowledge* yang dibutuhkan oleh organisasi dapat digunakan kerangka berpikir Zack sebagai alat bantu dalam usaha untuk mengetahui *knowledge* apa yang harus dimiliki dan yang sudah dimiliki. Kerangka berpikir Zack digambarkan sebagai berikut:

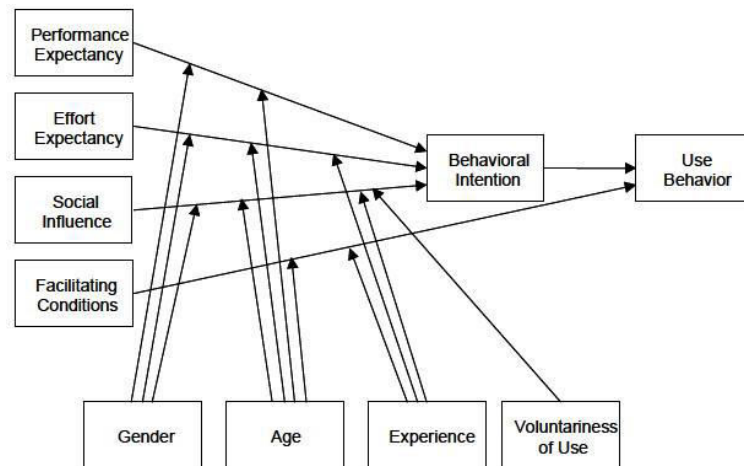


GAMBAR 2.2. KERANGKA ZACK, (SETIARSO, 2009)

2.4 Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT)

UTAUT (*Unified Theory of Acceptance and Use of Technology*) merupakan sebuah model untuk menjelaskan perilaku pengguna terhadap teknologi informasi (Venkatesh, dkk, 2003). Model ini merupakan kombinasi dari delapan model yang telah berhasil dikembangkan sebelumnya. Delapan model tersebut antara lain *Theory Reasoned Action* (TRA), *Technology Acceptance Model* (TAM), *Motivational Model* (MM), *Theory of Planned Behavior* (TPB), *Combined TAM and TPB*, *Model of PC Utilization* (MPCU), *Innovation Diffusion Theory* (IDT) dan *Social Cognitive Theory* (SCT). Dibandingkan dengan kedelapan model tersebut, UTAUT terbukti lebih berhasil menjelaskan hingga 70% varian *behavior intention*.

Model UTAUT menunjukkan bahwa niat untuk berperilaku (*behavioral intention*) dan perilaku untuk menggunakan suatu teknologi (*use behavior*) dipengaruhi oleh harapan akan kinerja (*performance expectancy*), harapan akan usaha (*effort expectancy*), pengaruh sosial (*social influence*), dan kondisi pendukung (*facilitating conditions*). Keempat Faktor tersebut dimoderasi oleh faktor jenis kelamin (*gender*), usia (*age*), pengalaman (*experience*) dan kesukarelaan menggunakan (*voluntariness of use*). Studi empiris yang mengadopsi model ini telah banyak dilakukan, dan mendapatkan temuan yang beragam.



GAMBAR 2.3. UNIFIED THEORY OF ACCEPTANCE AND USE OF TECHNOLOGY (UTAUT)

Sumber: Jurnal UTAUT yang dikembangkan oleh Venkatesh, dkk
(2003: 425-478)

Performance expectancy didefinisikan sebagai tingkat sejauh mana seseorang meyakini bahwa menggunakan sistem akan membantunya mencapai keuntungan kinerja dalam pekerjaannya. *Effort expectancy* didefinisikan sebagai tingkat kemudahan terkait dengan penggunaan sistem. *Social influence* didefinisikan sebagai tingkat sejauh mana seseorang merasakan bahwa orang-orang yang dianggapnya penting, percaya bahwa ia seharusnya menggunakan sistem yang baru. *Facilitating conditions* didefinisikan sebagai tingkat sejauh mana seseorang meyakini bahwa infrastruktur organisasi dan teknis yang ada mendukung penggunaan sistem.

Behavioral intention didefinisikan sebagai ukuran kekuatan niat seseorang untuk melakukan perilaku tertentu. Dalam konsep dasar model-model *user acceptance* yang telah dikembangkan, *behavioral intention* menjadi konstruk

intervening (variabel antara) dari hubungan reaksi pengguna atas penggunaan teknologi informasi dengan *actual use (use behavior)*. Peran *behavioral intention* sebagai prediktor *use behavior* telah diterima secara luas dalam berbagai model *user acceptance*. Karena itu dalam penelitian ini *behavioral intention* dijadikan variabel terikat yang terakhir. Hubungan antara *behavioral intention* dan *use behavior* diabaikan, karena diasumsikan bahwa hasilnya akan sama dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

2.5 KM Portal GMFAA

Media *online* khusus bagi kalangan internal GMF ini, menampilkan informasi aktivitas karyawan dan Perusahaan. GMF *Portal* dan Intra hanya bisa diakses oleh karyawan yang sudah memiliki *username* dan *password*. GMF *Portal* berisi kilasan berita tentang kegiatan Perusahaan dalam rentang waktu satu sampai dua hari sebelum penayangan berita. GMF *Portal* dirancang sebagai media komunikasi dua arah, karena karyawan bisa langsung berinteraksi atau memberi masukan untuk berita yang disampaikan pada hari yang sama. Karyawan juga mendapat ruang untuk menyampaikan aspirasi atau gagasan tentang salah satu topik yang berada di dalam portal tersebut.

Pada tahun 2015 *Knowledge Management* difokuskan untuk aktivitas yang menunjang pertumbuhan bisnis GMF. Inisiatif *Knowledge Management* diselaraskan dengan strategi perusahaan dengan melaksanakan kegiatan *mentoring*, *peer assist*, *share learning (after action review)*, *project retrospective*, dan juga mendorong tumbuhnya *Community of Practices* di setiap bidang keahlian. Semua inisiatif ini didukung dengan teknologi berupa *knowledge*

management portal. Pada tahun 2015, *knowledge management portal* menjadi *knowledge resource center* untuk seluruh karyawan. Karyawan GMF dapat menyimpan, berbagi, dan mengambil pengetahuan yang ada, baik pengetahuan yang berkaitan langsung dengan pekerjaan (bersifat teknis) maupun pengetahuan lainnya (non-teknis). Bersama unit *Learning Services*, *e-learning* telah dibuat dan dimanfaatkan sebagai media untuk mempermudah proses belajar dan pengembangan karyawan melalui intra.gmf-aeroasia.co.id.

Bentuk berbagi dan penyebaran pengetahuan juga dilakukan dalam bentuk kegiatan *Community of Practices*, *After Action Review*, penulisan artikel, pembuatan video-video tutorial dan buku saku yang berisi praktek-praktek terbaik yang ada di Perusahaan yang berguna dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari para karyawan (Annual Report GMFAA, 2015: 310-311).

2.6 Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005:165).

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000:41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002:22).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50).

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku (Amstrong, 1999:15). Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.

2.6.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

a. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari

kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (Prawirosentono, 1999:27).

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Prawirosentono, 1999:27). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 1999:27). Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

2.6.2 Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002:68):

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.

2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.6.3 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

1. **Kualitas.** Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. **Kuantitas.** Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. **Ketepatan waktu.** Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. **Efektivitas.** Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. **Kemandirian.** Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya
6. **Komitmen kerja.** Merupakan suatu tingkat di mana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.7 Perumusan Hipotesis

Penelitian ini menganalisis pengaruh KM Portal terhadap kinerja karyawan GMFAA dengan menggunakan pendekatan UTAUT yang menghasilkan beberapa hipotesis sebagai berikut:

H₁: *Performance expectancy* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

H₂: *Effort expectancy* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

H₃: *Social influence* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

H₄: *Facilitating conditions* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

2.8 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah tabel penjabaran penelitian terdahulu yang mendukung peneliti dalam melakukan penelitian ini:

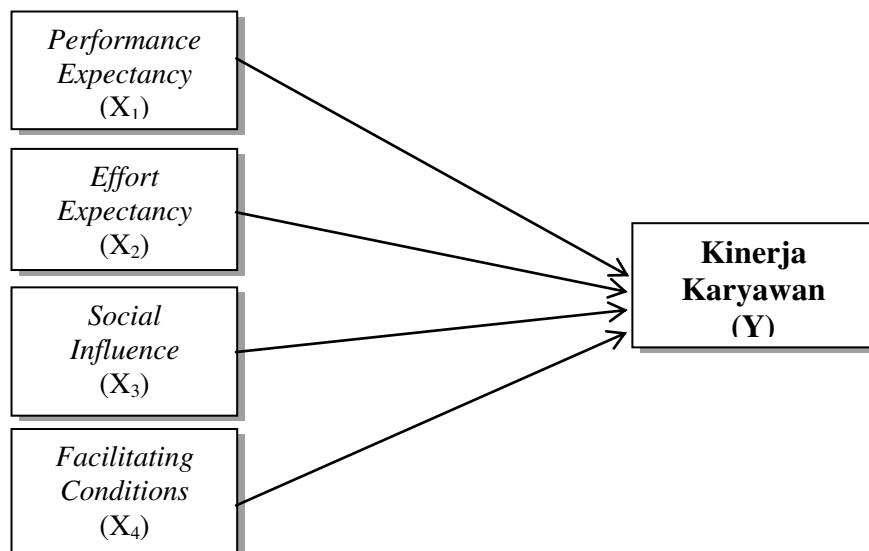
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian / Peneliti	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	ANALISIS PENGARUH MINAT PEMANFAATAN DAN PENGGUNAAN SISTEM INFORMASI	<ul style="list-style-type: none"> - Performance expectancy - Effort expectancy - Social influence - Facilitating condition - Behavioral 	Adanya hubungan positif antara pengaruh sosial terhadap minat pemanfaatan SI, kondisi yang memfasilitasi terhadap penggunaan SI dan penggunaan SI terhadap kinerja individu.

	<p>TERHADAP KINERJA INDIVIDU DENGAN MENGGUNAKAN MODEL UTATUT (Studi Pada PT. Pertamina (persero) Region IV Unit Pemasaran Wilayah Jateng-DIY) / Yunita Ayu Sekarini (2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - intention - Use behavior 	<p>Tidak adanya hubungan positif antara ekspektasi usaha dengan minat pemanfaatan SI, ekspektasi usaha dengan minat pemanfaatan SI dan minat pemanfaatan SI terhadap penggunaan SI.</p>
	<p>ANALISIS PENGARUH PENGGUNA SISTEM INFORMASI KEPEGAWAIAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PELABUHAN PERSERO II PALEMBANG / Yeni Jantika Sari (2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Performance expectancy - Effort expectancy - Social influence - Facilitating condition - Behavioral intention - Kinerja Karyawan 	<p><i>Performance Expectancy, Effort expectancy, Sosial Influence, Facilitating Conditions</i> secara bersama memberikan hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
	<p>PENGARUH MINAT PEMANFAATAN SISTEM INFORMASI DAN PENGGUNAAN SISTEM INFORMASI TERHADAP KINERJA INDIVIDU PADA PT. SAMATOR GAS INDUSTRI / Ethik Aprilia Sumistar (2011)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Performance expectancy - Effort expectancy - Social influence - Facilitating condition - Behavioral intention - Pemanfaatan SI - Penggunaan SI - Kinerja Karyawan 	<p>Ekspektasi kinerja berpengaruh positif terhadap minat penggunaan SAP, ekspektasi usaha berpengaruh positif terhadap minat penggunaan SAP, pengaruh sosial tidak berpengaruh positif terhadap minat penggunaan SAP, minat penggunaan SAP berpengaruh positif dan signifikan terhadap penggunaan sistem informasi serta penggunaan SAP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu.</p>

2.9 Kerangka Model Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menghubungkan dua teori yang dikaitkan untuk mengetahui bagaimana korelasi penggunaan KM Portal menggunakan pendekatan model UTAUT dengan Kinerja, di mana model UTAUT yang di modified digunakan sebagai pengukur pendorong adanya niat atau ketertarikan dalam menggunakan sebuah sistem informasi oleh Venkatesh (2003: 425-478) dan kinerja karyawan berdasarkan hasil penelitian Robbins (2006: 260) sbb:



GAMBAR 2.4 KERANGKA MODEL PENELITIAN

Sumber: Jurnal UTAUT yang dikembangkan oleh Venkatesh, dkk (2003: 425-478) dan Perilaku Organisasi dari Robbins (2006: 260)

Pada penelitian-penelitian sebelumnya, sudah dapat dibuktikan bahwa UTAUT mendorong penggunaan SI dan meningkatkan kinerja karyawan. Peneliti membuat kerangka ini merupakan pengembangan dari penelitian-penelitian sebelumnya. Pencapaian kinerja individu dinyatakan berkaitan dengan pencapaian

serangkaian tugas-tugas individu dengan dukungan teknologi informasi yang ada (Goodhue dan Thompson, 1995 dalam Jumaili, 2005). Pengukuran kinerja ini melihat dampak sistem terhadap efektifitas penyelesaian tugas, apakah keberhasilan atau kegagalan yang dicapai oleh pekerja. Dan penambahan variabel dependen kinerja individu, menurut Goodhue dan Thompson (1995) dalam Jumaili (2005) kinerja individu dinyatakan berkaitan dengan pencapaian serangkaian tugas-tugas individu dengan dukungan teknologi informasi yang ada. Kinerja yang dihasilkan oleh faktor kesesuaian tugas-teknologi berimplikasi terhadap efisiensi, efektivitas, dan kualitas yang lebih tinggi terhadap penggunaan KM Portal serta implikasi kinerja yang lebih baik pada sistem informasi.

