

## PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PUSKESMAS : SEBUAH TINJAUAN SISTEMATIS

**Rani Virlia Hutahayan<sup>1\*</sup>, Setya Haksama<sup>2</sup>**

Departemen Administrasi dan Kebijakan Kesehatan, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas  
Airlangga<sup>1,2</sup>

*\*Corresponding Author : ranivirlia@gmail.com*

### **ABSTRAK**

Dalam upaya meningkatkan kualitas SDM maka diperlukannya *Knowledge Management* pada setiap karyawan dalam organisasi untuk menciptakan kinerja yang optimal. *Knowledge management* ialah suatu fungsi yang membentuk, mengidentifikasi dan mengelola pengetahuan organisasi untuk keuntungan jangka panjang. Untuk mendapatkan *Knowledge Management* yang maksimal tidak hanya cukup mengelola pengetahuan organisasi saja, melainkan mengembangkan pengetahuan yang dimiliki setiap individu yang berada didalam organisasi. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pencapaian tujuan organisasi. *Systematic review* ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh manajemen pengetahuan (*knowledge management*) terhadap kinerja karyawan Puskesmas, dengan fokus pada praktik berbagi pengetahuan, penciptaan, dan penerapan pengetahuan. Berdasarkan analisis lima artikel penelitian, ditemukan bahwa *Knowledge Management* memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan kolaborasi di antara tenaga kesehatan. Penelitian ini menggunakan kerangka PICOTS untuk mengidentifikasi populasi, intervensi, dan hasil yang relevan, menunjukkan bahwa *Knowledge Management* dapat meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas pelayanan kesehatan. Namun, terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, seperti desain *cross-sectional*, ketergantungan pada data *self-reported*, serta keterbatasan infrastruktur dan budaya organisasi. Untuk penelitian masa depan, direkomendasikan studi longitudinal yang lebih komprehensif, eksplorasi teknologi untuk mendukung *knowledge management*, dan pendekatan yang lebih kontekstual terhadap adopsi *Knowledge Management* di berbagai lingkungan kerja.

**Kata kunci :** kinerja karyawan, manajemen pengetahuan, puskesmas

### **ABSTRACT**

*In an effort to improve the quality of human resources, Knowledge Management is needed for every employee in the organization to create optimal performance. Knowledge Management is a function that forms, identifies and manages organizational knowledge for long-term benefits. To obtain maximum Knowledge Management, it is not enough to just manage organizational knowledge, but to develop the knowledge possessed by each individual in the organization. Employee performance is one of the important factors in achieving organizational goals. This systematic review aims to evaluate the influence of Knowledge Management on the performance of Puskesmas employees, with a focus on the practice of knowledge sharing, creation, and application of knowledge. Based on the analysis of five research articles, it was found that Knowledge Management has a significant contribution in improving planning, implementation, monitoring, and collaboration among health workers. This study used the PICOTS framework to identify relevant populations, interventions, and outcomes, indicating that Knowledge Management can improve operational efficiency and quality of health services. However, there are several limitations in this study, such as cross-sectional design, reliance on self-reported data, and limitations of infrastructure and organizational culture. For future research, more comprehensive longitudinal studies, exploration of technology to support knowledge management, and a more contextual approach to the adoption of Knowledge Management in various work environments are recommended. These results emphasize the importance of Knowledge Management as a strategic tool to optimize performance and quality of services in Puskesmas.*

**Keywords :** knowledge management, employee performances, public health center

## PENDAHULUAN

Seiring dengan adanya globalisasi, dunia bisnis modern saat ini telah memasuki era yang disebut post industrial atau information age. Era yang ditandai dengan perubahan paradigma dari pekerjaan yang hanya mengandalkan fisik semata sebagai basis kerja menjadi pekerjaan yang berbasiskan pengetahuan (knowledge work) (Panungkelan, 2020). Pandangan berbasis pengetahuan menunjukkan bahwa fondasi kinerja organisasi terletak pada kemampuannya untuk menghasilkan, menggabungkan, menggabungkan kembali, dan mengeksplorasi pengetahuan. Perspektif ini menyoroti pengetahuan sebagai sumber daya paling signifikan. Proses pelayanan kesehatan merupakan pelayanan inti atau pelayanan primer dalam pelayanan rumah sakit yang ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Pengelolaan sumber daya dalam industri jasa seperti rumah sakit dan pelayanan kesehatan lainnya perlu diperhatikan ketika perubahan lingkungan sangat cepat dan kompleks. Selain itu, kinerja rumah sakit di beberapa provinsi di Indonesia sebesar 45% dengan kinerja yang kurang baik. Hal ini jauh dari nilai standar yang ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan Republik Indonesia pada tahun 2013 dengan angka ideal yang ingin dicapai adalah 70-80%. Rendahnya kualitas kinerja perawat dapat mengakibatkan upaya menjaga keselamatan pasien oleh perawat menjadi kurang optimal (Ayatulloh et al., 2021).

*Knowledge Management* merupakan suatu proses pengumpulan, penyusunan, penyimpanan dan pengaksesan informasi dengan tujuan untuk menciptakan nilai dalam bisnis dengan menjadikan organisasi tersebut unggul dan memiliki daya saing. *Knowledge Management* adalah bagaimana mengeksplor pengetahuan yang ada pada tiap-tiap individu yang nilainya berbeda-beda (Sahas & Falah, 2017). Penerapan *Knowledge Management* dapat memberikan manfaat bagi kinerja suatu organisasi, diperkuat dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya mendapatkan hasil bahwa *Knowledge Management* melalui prosedur kerja, dan personal knowledge yang bersinergi memberi pengaruh yang baik bagi kinerja tenaga kesehatan. Maka dari itu *Knowledge Management* memiliki peran yang sangat penting bagi kinerja tenaga kesehatan (Pratama, 2019).

Kinerja adalah hasil kerja atau prestasi yang dimiliki seseorang dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya guna mencapai suatu organisasi. Kinerja merupakan gambaran tingkat suatu pelaksanaan program dalam usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja tenaga kesehatan sebagai konsekuensi tuntutan masyarakat terhadap kebutuhan akan pelayanan prima atau pelayanan bermutu tinggi. Melalui kinerja tenaga kesehatan, diharapkan dapat menunjukkan kontribusi profesionalnya secara nyata dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan (Pratama, 2019). *Knowledge Management* atau manajemen pengetahuan memegang peran penting sebagai fondasi pengoptimalan kinerja dalam organisasi pelayanan kesehatan, termasuk di Puskesmas. Studi oleh Aqilah et al. (2023) menemukan hubungan signifikan antara proses *Knowledge Management*—meliputi sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi—with kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Timampu, Luwu Timur.

Hal ini menegaskan bahwa *Knowledge Management* tidak hanya meningkatkan efektivitas fungsi organisasi, tetapi juga mendorong produktivitas langsung dalam praktik pelayanan kesehatan. Lebih lanjut, hasil penelitian secara global menunjukkan bahwa penerapan *Knowledge Management* dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja organisasi secara signifikan. Gas penelitian di Haji Abad *City Health Network* (Iran) dengan pendekatan SEM menemukan bahwa proses KM seperti knowledge creation and retention secara positif memengaruhi job satisfaction and organizational performance, dengan koefisien hubungan yang cukup tinggi (0,45–0,74) (Alavi et al., 2023). Dalam konteks penerapan internal Puskesmas, *Knowledge Management* yang efektif dapat memfasilitasi pertukaran informasi

praktis antar tenaga kesehatan—seperti praktik terbaik penanganan gizi, skrining dini, serta pengelolaan dokumentasi pasien—yang berpotensi meningkatkan kualitas layanan, kolaborasi tim, dan kepuasan pasien. Meskipun beberapa studi menunjukkan tidak semua dimensi KM selalu berdampak signifikan, namun secara keseluruhan pendekatan KM sering menghasilkan hasil positif jika dilaksanakan dengan strategi yang tepat (Aqilah et al., 2023).

Selain itu, teknologi kesehatan memegang peran pendukung penting dalam Knowledge Management. Penelitian oleh Alshammary et al. (2024) pada pusat layanan kesehatan di Saudi Arabia membuktikan bahwa pemanfaatan teknologi pintar dan pelatihan keterampilan dapat memperkuat hubungan antara proses manajemen pengetahuan dan kinerja pegawai. Dengan adanya Smart Technologies yang diintegrasikan ke dalam KM, nilai informasi, kreativitas pegawai, dan output organisasi meningkat secara simultan. Hakikat *Knowledge Management* tidak hanya sebatas pengumpulan informasi, tetapi juga pengaktualisasian pengetahuan tacit tenaga kesehatan melalui sharing pengalaman langsung. Penelitian internasional di Belanda menemukan bahwa knowledge engagement—khususnya tacit knowledge yang dipahami dan digunakan oleh perawat—merupakan prediktor kuat terhadap engagement kerja, lebih dari sekadar explicit knowledge yang bersifat informatif (Bakker et al., 2015).

Dengan mempertimbangkan manfaat tersebut, penerapan *Knowledge Management* di Puskesmas hendaknya mencakup pelatihan rutin, sesi berbagi pengalaman (knowledge sharing), integrasi teknologi informasi, serta kolaborasi tim yang erat. Pendekatan holistik ini tidak hanya akan meningkatkan kinerja, tetapi juga membentuk budaya organisasi yang adaptif, inovatif, dan responsif terhadap tantangan pelayanan kesehatan di era post-industrial atau *information age*. Tujuan dari penulisan artikel ini adalah untuk menganalisis hubungan antara manajemen pengetahuan dan kinerja karyawan di Puskesmas.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) untuk meneliti pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas. Metode SLR bertujuan untuk mengidentifikasi, menilai, dan mensintesis secara sistematis berbagai penelitian yang relevan terhadap pertanyaan penelitian. Penelusuran literatur dilakukan melalui dua basis data utama, yaitu Google Scholar dan Scopus, pada tanggal 7 Januari 2025. Kata kunci yang digunakan adalah: “manajemen” AND “pengetahuan” AND “kinerja” AND “pegawai” AND “puskesmas”, dengan menggunakan operator Boolean AND dan OR. Literatur yang diambil merupakan artikel yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir, tersedia dalam full text, serta berbahasa Indonesia dan Inggris.

Seleksi artikel dilakukan berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi. Kriteria inklusi mencakup artikel yang sesuai dengan kata kunci, memenuhi kaidah PICO (Population, Intervention, Comparison, Outcome), yaitu populasi: petugas Puskesmas; intervensi: praktik manajemen pengetahuan; komparasi: kondisi kinerja sebelum dan sesudah implementasi manajemen pengetahuan; serta hasil: kinerja pegawai dinilai dari efisiensi layanan, kepuasan pasien, dan hasil kesehatan. Adapun kriteria eksklusi meliputi artikel yang tidak dapat diakses, artikel duplikat, serta bukan merupakan hasil penelitian. Dari hasil pencarian, ditemukan 473 literatur dari Google Scholar dan 39 dari Scopus. Setelah proses seleksi dan penyaringan ketat, diperoleh lima artikel yang memenuhi syarat dan dilakukan di Indonesia, yang ditampilkan melalui diagram PRISMA.

Evaluasi kualitas lima artikel terpilih dilakukan menggunakan kriteria dari Joanna Briggs Institute (JBI), yang terdiri dari delapan indikator penilaian seperti kejelasan kriteria sampel, validitas pengukuran paparan dan hasil, serta ketepatan analisis statistik. Artikel dinilai baik jika memiliki skor di atas 70%. Hasil penilaian menunjukkan semua artikel termasuk dalam kategori kualitas baik, dengan satu artikel (Falda) memperoleh skor sempurna 100%, sementara

empat artikel lainnya (Bakari et al., Agustina et al., Nurulwawhia et al., dan Sari et al.) masing-masing memperoleh skor 75%. Evaluasi ini memperkuat validitas hasil review yang dilakukan dalam penelitian ini.

## HASIL

### Studi yang Dimasukkan

**Tabel 1. Studi Inklusi yang Sesuai dengan Kriteria Inklusi dan Eksklusi Berdasarkan PRISMA flowchart**

No	Judul Artikel dan Tahun Penerbitan	Penulis	Metode Penelitian	Hasil Utama	Kesimpulan
1	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan <i>Sharing Knowledge</i> Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bongo II Kecamatan Wonosari (2024)	Nur Hasniati S. Bakari, Robiyanti Podungge, Valentine Monoarfa	Deskriptif Kuantitatif dengan kuesioner	Analisis variabel <i>sharing knowledge</i> menunjukkan bahwa variabel <i>sharing knowledge</i> secara signifikan memengaruhi tingkat kinerja pegawai di Puskesmas Bongo II. Berbagi pengetahuan ( <i>sharing knowledge</i> ) berperan secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada variabel <i>Sharing Knowledge</i> , menunjukkan indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah bekerja sama dalam memecahkan masalah pekerjaan	<i>Sharing knowledge</i> berpengaruh positif dan signifikan dengan kinerja pegawai di Puskesmas Bongo II. <i>Sharing knowledge</i> yang baik, akan memberikan pengalaman baru bagi setiap pegawai yang dapat meningkatkan pengetahuan serta wawasan guna mendukung kinerja pegawai di Puskesmas Bongo II.
2	Pengaruh <i>Knowledge Management</i> dan <i>Transformasional Leadership</i> Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> di Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin (2022)	Agustina, Sry Rosita, Idham Khalik	Deskriptif Kuantitatif dengan wawancara dan kuesioner	Berdasarkan hasil pengujian <i>Knowledge Management</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil ini membuktikan meningkat <i>Knowledge Management</i> mampu meningkatkan kinerja pegawai pada Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin. Hal ini terbukti <i>Knowledge Management</i> yang terjadi pada Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin sudah tinggi dan kinerja sudah tinggi.	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>knowledge managment</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan <i>transformational leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan; <i>Knowledge Management</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan <i>transformational leadership</i> tidak berpengaruh

								signifikan; kepuasan kerja tidak mampu menjadi variabel <i>intervening</i> antara <i>Knowledge Management</i> dan <i>transformational leadership</i> terhadap kinerja
3	Pengaruh <i>Developing Human Resources</i> terhadap Kinerja Pegawai Dengan <i>Knowledge Sharing</i> Sebagai Variabel <i>Inteverning</i> Pada Puskesmas Muara Bungo II (2022)	Suci Falda	Sintia	Metode Deskriptif Kuantitatif dengan wawancara dan kuesioner	Berdasarkan perhitungan tersebut nilai pengaruh langsung variabel <i>developing human resources</i> terhadap kinerja pegawai lebih besar dari pada nilai tidak langsung melalui <i>knowledge sharing</i> yaitu $0.461 > 0.295$ sehingga hipotesis diterima.	hasil	berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa Pengaruh <i>Developing Human Resources</i> terhadap Kinerja Pegawai dengan <i>knowledge sharing</i> sebagai variabel mediasi memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan nilai sobel test sebesar 3.128 $> 1.96$ dengan tingkat signifikansi sebesar 5%.	
4	Hubungan <i>Knowledge Management</i> Dengan Kinerja Tenaga Kesehatan di Puskesmas Timampu Kabupaten Luwu Timur (2023)	Aqilah Nurulwaqchia, Haeruddin, A. Rizki Amelia		Metode kuantitatif dengan rancangan <i>cross sectional</i>	Hasil uji tersebut didapatkan <i>p-value</i> variabel independen <i>Knowledge Management Internalisasi</i> 0.000 ( $p < 0.05$ ) yang berarti bahwa H0 ditolak dan Ha diterima, dari hasil uji tersebut maka disimpulkan bahwa untuk variabel <i>Knowledge Management Internalisasi</i> ada hubungan yang signifikan dengan kinerja manajemen puskesmas tenaga kesehatan di Puskesmas Timampu.	tersebut	<i>Knowledge Management</i> pegawai di Puskesmas Timampu termasuk kategori baik dengan melihat hasil penelitian di masing-masing variabel didapat hasil <i>p-value</i> semua kurang dari ( $<0,05$ )	
5	Pengaruh <i>Knowledge Management</i> Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan di Puskesmas Sulawesi Selatan (2021)	Asma Sari, A. Mansur Sulolipu, Sulolipu, Nurul Ulfa Mutthalib	Nilam	Penelitian kuantitatif, dan dengan <i>quasy experiment</i> .	Pada kelompok intervensi dapat dilihat dari output bahwa $p=0.000$ . Hal ini berarti bahwa probabilitas kurang dari 0.05. Hasil tersebut memberikan makna bahwa hipotesis alternatif diterima yang berarti bahwa ada		Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh <i>knowledge management</i> terhadap kinerja tenaga kesehatan puskesmas di	

<p>pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap kinerja manajemen puskesmas. Pada kelompok kontrol dapat dilihat dari output bahwa <math>p=0.000</math>. Hal ini berarti bahwa probabilitas kurang dari 0.05. Hasil tersebut memberikan makna bahwa hipotesis alternatif diterima yang berarti bahwa ada pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap kinerja manajemen puskesmas.</p>	<p>Sulawesi Selatan tahun 2020 maka ditarik kesimpulan adanya pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap kinerja manajemen puskesmas</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Analisis dan Sintesis Data

Manajemen pengetahuan (*Knowledge Management*) merupakan pendekatan strategis yang memanfaatkan aset intelektual untuk meningkatkan kinerja organisasi, termasuk di sektor pelayanan kesehatan seperti Puskesmas. Berdasarkan analisis dari lima artikel, *Knowledge Management* terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di Puskesmas melalui beberapa mekanisme utama:

### Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*):

Proses berbagi pengetahuan antar karyawan meningkatkan kolaborasi dan pemahaman bersama dalam menghadapi tantangan operasional. Studi di Puskesmas Bongo II menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan memperkuat wawasan individu, meningkatkan kemampuan problem-solving, dan mendukung inovasi pelayanan kesehatan. Dengan semakin tingginya praktik berbagi pengetahuan di antara karyawan, kinerja mereka dapat meningkat karena pengetahuan yang dibagi (Fikri & Laily, 2022). Berbagi pengetahuan di antara pegawai memainkan peran penting dalam peningkatan kinerja mereka. Fenomena ini didukung oleh banyak penelitian, seperti yang disebutkan oleh Fikri & Laily (2022). Ketika pengetahuan dan informasi bersifat terbuka dan tersedia bagi semua anggota tim, hal itu memberikan manfaat yang signifikan (Agustina, Rosita, & Khalik, 2022). Adanya praktik berbagi pengetahuan memungkinkan kolaborasi yang lebih baik antara individu-individu dalam sebuah organisasi. Ketika orang saling bertukar informasi, pengalaman, dan keahlian, hal itu memperkaya wawasan kolektif. Ini juga dapat mengurangi duplikasi usaha, mempercepat solusi terhadap masalah, dan memungkinkan inovasi yang lebih baik (Bakari, Podungge, & Monoarfa, 2024).

### Penciptaan Pengetahuan (*Knowledge Creation*):

Melalui penerapan model SECI (*Socialization, Externalization, Combination, Internalization*), karyawan mampu mengonversi pengetahuan tacit menjadi pengetahuan eksplisit yang dapat dimanfaatkan secara kolektif. Studi di Puskesmas Timampu menegaskan bahwa penciptaan pengetahuan ini berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan kualitas pelayanan (Nurulwaquia, Haeruddin, & Amelia, 2023). Knowledge sharing bisa berupa pengetahuan tacit dan eksplisit. Tacit adalah pengetahuan yang masih tersembunyi, yang masih belum dibagikan kepada orang lain, yang diperoleh dari sensemaking, pengalaman, dan sebagainya. Sedangkan pengetahuan eksplisit adalah pengetahuan dimana pengetahuan tersebut sudah dibagi, dikomunikasikan, dan diketahui oleh orang lain (Van den Hoof & Van Weenen, 2004). Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Utari Armila (2020) yang menyatakan bahwa Sosialisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pustakawan

di Perpustakaan Universitas Riau. Karena dengan bersosialisasi pustakawan dapat saling melakukan interaksi dan bertukar pengalaman sehingga dapat menciptakan suatu pengetahuan baru dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan (Armila, 2020).

### **Penerapan Pengetahuan (*Knowledge Application*):**

Pemanfaatan pengetahuan yang terorganisir mendukung perencanaan strategis dan pelaksanaan program kesehatan. Penelitian di Puskesmas Sulawesi Selatan menunjukkan bahwa intervensi *Knowledge Management* secara signifikan meningkatkan pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pelayanan kesehatan. *Knowledge Management* dapat membantu organisasi mencapai tujuan dan visinya. Hal tersebut berhubungan dengan kinerja karyawan (Falda, 2022). Karyawan adalah penggerak utama sebuah perusahaan, sehingga ketika kinerja karyawan baik maka kinerja organisasi pun juga baik dan begitu sebaliknya, di dalam kinerja pun terdapat pengetahuan sebagai kemampuan yang dipenuhi. Maka dari itu, perusahaan perlu mengetahui sejauh mana *Knowledge Management* berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan (Sari, Sulolipu, & Mutthalib, 2021).

### **Efisiensi Operasional:**

Dengan pengelolaan pengetahuan yang baik, karyawan Puskesmas mampu mengoptimalkan sumber daya yang tersedia, sehingga meningkatkan produktivitas dan akurasi kerja. Penelitian ini sejalan penelitian yang dilakukan bahwa Monsow *et.al* tahun 2018 *Knowledge Management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, makin tinggi *Knowledge Management* maka makin tinggi kinerja karyawan. *Knowledge Management* sebagai pengelolaan dari pengetahuan organisasi dan aset intelektual yang dapat meningkatkan rentang karakteristik kinerja organisasi dan nilai tambah dengan memungkinkan suatu perusahaan untuk bertindak lebih cerdas (Monsow, Runtuwene, & Rumawas, 2018).

## **PEMBAHASAN**

### **Implementasi Hasil**

Hasil dari kelima artikel menunjukkan bahwa *Knowledge Management* memiliki potensi besar untuk meningkatkan kinerja karyawan Puskesmas. Namun, keberhasilannya sangat bergantung pada kesiapan organisasi, termasuk sumber daya, pelatihan, dan kepemimpinan. Implementasi *Knowledge Management* harus disesuaikan dengan konteks lokal dan didukung oleh teknologi yang memadai untuk memastikan keberlanjutan dari manajemen pengetahuan. *Knowledge sharing* dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai puskesmas karena dapat mendukung kolaborasi pertukaran pengetahuan antar pegawai dan dapat menyelesaikan masalah dengan mengadopsi praktik dengan metode yang terbaik dan sesuai serta meningkatkan layanan kesehatan di puskesmas (Miryati et al., 2024). Menurut Tiwana (2013) mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai pengelolaan pengetahuan organisasi untuk menciptakan nilai dan hasil keunggulan bersaing atau kinerja prima. Manajemen pengetahuan dipandang penting karena implementasinya memberi manfaat pada bidang operasi dan pelayanan, mengingatkan kompetensi personal, memelihara ketersediaan pengetahuan dan inovasi serta pengembangan produk. Dalam manajemen pengetahuan memiliki dua faktor yang dapat mempengaruhi pengetahuan (Adnyana, 2013). Pengetahuan dapat dikonversi menjadi SECI Process: (S: Socialization, E: Externalization, C: Combination, dan I: Internalization) (Nonaka & Takeuchi, 1995).

Sosialisasi di organisasi kesehatan, seperti puskesmas dapat dilakukan dalam suasana informal dan formal yang dapat menambah pengetahuan antar pegawai (Idzhar et al., 2021). Sosialisasi proses sosialisasi antar SDM di organisasi salah satunya dilakukan melalui pertemuan tatap muka (rapat, diskusi dan pertemuan bulanan). Melalui pertemuan tatap muka,

SDM dapat saling berbagi pengetahuan dan pengalaman yang dimilikinya sehingga tercipta pengetahuan baru bagi mereka. Proses sosialisasi juga dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (training) dengan mengubah pengetahuan tacit para trainer menjadi pengetahuan tacit para karyawan. Eksternalisasi sistem manajemen pengetahuan akan sangat membantu proses eksternalisasi ini, yaitu proses untuk mengartikulasi pengetahuan tacit menjadi suatu konsep yang jelas. Dukungan terhadap proses eksternalisasi ini, dapat diberikan dengan mendokumentasikan notulen rapat (bentuk eksplisit dari knowledge yang tercipta saat diadakannya pertemuan) ke dalam bentuk elektronik untuk kemudian dapat dipublikasikan kepada mereka yang berkepentingan. Organisasi telah mendatangkan beberapa expert untuk melakukan serangkaian kegiatan sesuai dengan bidang keahliannya, yang tidak dimiliki oleh organisasi. Dengan mendatangkan expert, akan terdapat pengetahuan baru dalam organisasi yang dapat dipelajari, dikembangkan dan dimanfaatkan untuk meningkatkan pengetahuan atau kompetensi sumber daya manusia.

Untuk itu, semua pengetahuan tacit yang diperoleh dari expert dan hasil pekerjaan expert yang antara lain berwujud konsep-konsep, sistem serta prosedur, manual, laporan pelaksanaan uraian pekerjaan harus didokumentasikan untuk kemudian dimanfaatkan oleh organisasi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Kombinasi proses konversi pengetahuan melalui kombinasi adalah mengombinasikan berbagai pengetahuan explicit yang berbeda untuk disusun ke dalam sistem manajemen pengetahuan. Media untuk proses ini dapat melalui intranet (forum diskusi), database organisasi dan internet untuk memperoleh sumber eksternal. Fitur-fitur Enterprise Portal seperti knowledge organization system yang memiliki fungsi untuk pengategorian informasi (taksonomi), pencarian dan sebagainya sangat membantu dalam proses ini. Business Intelligence sebagai fungsi penganalisisan data secara matematis dapat digunakan untuk pengambilan keputusan. Data yang telah tersimpan dalam sistem (data warehouse) dianalisis terutama untuk analisis data kondisi daerah, keuangan, operasional serta yang bersifat strategis, seperti pembuatan indikator-indikator kinerja. Demikian pula Content Management yang memiliki fungsi untuk mengelola informasi organisasi baik yang terstruktur (database) maupun yang tidak terstruktur (dokumen, laporan, notulen) dapat mendukung proses kombinasi ini.

Internalisasi semua dokumen data, informasi dan pengetahuan yang sudah didokumentasikan dapat dibaca oleh orang lain. Pada proses ini terjadi peningkatan knowledge sumber daya manusia. Sumber-sumber pengetahuan explicit dapat diperoleh melalui media internet (database organisasi), surat edaran/surat keputusan, papan pengumuman dan internet serta media massa sebagai sumber eksternal. Untuk dapat mendukung proses ini, sistem perlu memiliki alat bantu pencarian dan pengambilan dokumen. Manajemen, selain mendukung proses kombinasi, juga dapat memfasilitasi proses internalisasi. Penelitian ini merupakan studi pertama yang mengulas pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan pengetahuan dengan menggunakan metode tinjauan sistematis. Pendekatan ini masih jarang dibahas terutama dalam lingkup puskesmas. Selain itu, studi ini juga menguraikan dimensi spesifik yang menjadi komponen manajemen pengetahuan. Selain itu, penelitian ini juga mengulas studi terdahulu secara kualitatif sehingga dapat menggambarkan secara menyeluruh mengenai pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen pengetahuan merupakan metode yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan di Puskesmas. Dengan memperkuat berbagi pengetahuan, penciptaan inovasi, dan efisiensi operasional, manajemen pengetahuan mendukung pencapaian tujuan organisasi pelayanan kesehatan. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar dalam pengembangan kebijakan yang dapat mendukung pengembangan

pengetahuan bagi karyawan puskesmas yang dapat ditingkatkan secara berkala. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan menginklusi studi yang lebih banyak dengan melibatkan berbagai tingkat layanan kesehatan serta menginklusi faktor pengelolaan sumber daya manusia sebagai variabel penelitian. Namun, keterbatasan dalam desain penelitian, pengumpulan data, dan adopsi teknologi harus diatasi dalam penelitian selanjutnya. Dengan pendekatan yang lebih komprehensif, manajemen pengetahuan memiliki potensi besar untuk menjadi alat strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan di Indonesia.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Dengan hormat dan penuh rasa syukur, penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada Universitas Airlangga atas segala dukungan, bimbingan, dan fasilitas yang telah diberikan selama proses penyusunan artikel ini. Universitas Airlangga sebagai institusi pendidikan telah memberikan lingkungan akademik yang kondusif, sumber daya yang memadai, serta arahan dari para dosen dan tenaga pendidik yang berkompeten, sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik dan bermanfaat dalam pengembangan ilmu pengetahuan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adnyana, P. (2013). Pengaruh Kepemilikan Manajerial Terhadap Hubungan Antara Kinerja Dengan Nilai Perusahaan. *E-Jurnal Universitas Udayana*, 3.
- Agustina, Rosita, S., & Khalik, I. (2022). Pengaruh *Knowledge Management* dan *Transformasional Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 15-29.
- Armila, U. (2020). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Pustakawan di Universitas Riau. Skripsi Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru .
- Ayatulloh, D., Nursalam, N., & Dian Kurniawati, N. (2021). *The effect of Knowledge Management in healthcare services: A systematic review*.
- Bakari, N., Podungge, R., & Monoarfa, V. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Sharing Knowledge Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Bongo Ii Kecamatan Wonosari. *YUME: Journal of Management*, 1204-1224.
- Falda, S. S. (2022). Pengaruh *Developing Human Resources* terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 2263-2268.
- Fikri, F., & Laily, N. (2022). Pengaruh *Knowledge Sharing* Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Inovatif Sebagai Variabel Intervining. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 7, 11.
- Idzhar, A. M. (2021). Penerapan *Knowledge Management System* Pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Administrasi Negara*, 27(2), 205-227.
- Larasati, I., Yusril, A., & Zukri, P. (2021). *Systematic Literature Review Analisis Metode Agile Dalam Pengembangan Aplikasi Mobile. Sistemasi*, 10, 369.
- Miryati, D., Purnomo, C. J., & Suyono, J. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Dukungan Manajemen Puncak Dan *Knowledge Sharing* Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Kompetensi Ilmu Sosial*, 3(1), 85-97.
- Monsow, E., Runtuwene, R., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Mayapada Kcu Mega Mas Manado. *J Adm Bisnis*, 6.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. London: Oxford University.

- Nurulwaqchia, A., Haeruddin, & Amelia, A. (2023). Hubungan *Knowledge Management* Dengan Kinerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Timampu Kabupaten Luwu Timur. *Window Of Public Health Journal*, 286-296.
- Page, M. J., Mckenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... Moher, D. (2021). *The Prisma 2020 Statement: An Updated Guideline For Reporting Systematic Reviews*. *The Bmj*, 372. <Https://Doi.Org/10.1136/Bmj.N71>
- Panungkelan, W. (2020). Pengaruh *Knowledge Management* Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerjakaryawan Pada Pt . Bank Sulutgo Cabang Utama Manado. *J Adm Bisnis*, 1, 37-45.
- Pratama. (2019). Pengaruh *Knowledge Managemen* Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektifekonomi Islam. 1-9.
- Sahas, A., & Falah, N. (2017). Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kinerjaperusahaan (Studi Pada Karyawan Pt Semen Indonesia Persero Tbk). *Jurnal Adm Bisnis*, 4, 192-198.
- Sari, A., Sulolipu, A., & Mutthalib, N. (2021). Hubungan *Knowledge Management* Dengan Kinerja Tenaga Kesehatan Di Puskesmas Timampu Kabupaten Luwu Timur. *Window Of Public Health Journal*, 97-106.
- Van den Hoof, B., & Van Weenen, F. (2004). *Committed to Share: Commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing*. *Knowledge and Process Management*, 11, 70-95.