

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Manajemen Pengetahuan**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Pengetahuan**

Manajemen pengetahuan adalah serangkaian proses penciptaan, pengkomunikasian dan penerapan knowledge perusahaan sebagai pembelajaran untuk meningkatkan kinerja karyawan maupun organisasi. Dan menurut Hilman Harmen (2018) “Manajemen Pengetahuan mengembangkan sistem dan proses untuk mendapatkan dan berbagi aset kepandaian. Ini meningkatkan generasi berdasarkan kegunaan, dapat dipertanggungjawabkan, dan informasi penuh arti, dan mencari agar meningkatkan kedua hal, individu serta kelompok belajar. Selain itu dapat memaksimalkan nilai dari sebuah dasar kepandaian organisasi melewati fungsi berbeda dan lokasi berbeda”.

Alvin soleh (2011:30) adalah “sebuah identifikasi pengetahuan, refleksi pengetahuan dan berbagi pengetahuan dalam sebuah organisasi yang mengatur sumber daya manusia, proses dan struktur organisasi dalam rangka meningkatkan penggunaan pengetahuan”.

Menurut jurnal Lita Wulantika (2013:264) berpendapat bahwa:

*Knowledge management* merupakan kegiatan organisasi dalam mengelola pengetahuan sebagai aset, dimana dalam berbagai strateginya ada penyaluran

pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang cepat, hingga mereka bisa saling berinteraksi, berbagi pengetahuan dan mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari demi peningkatan kinerja organisasi

Menurut Dalkir, Kimiz. (2011:4), *Knowledge Management* adalah sebuah koordinasi sistematis dalam sebuah organisasi yang mengatur sumber daya manusia, teknologi, proses dan struktur organisasi dalam rangka meningkatkan *value* melalui penggunaan ulang dan inovasi. Koordinasi ini bisa dicapai melalui menciptakan, membagi dan mengaplikasikan pengetahuan dengan menggunakan pengalaman dan tindakan yang telah diambil perusahaan demi kelangsungan pembelajaran organisasi.

#### **2.1.1.2 Jenis Penerapan Manajemen Pengetahuan**

Menurut Jurnal Jeni Wulandari (2013:19) Terdapat dua tipe knowledge, yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*:

##### *1. Tacit Knowledge*

*Tacit knowledge* adalah manajemen pengetahuan yang sulit dilihat secara kasat mata, atau bersifat personal. Pengetahuan ini dikembangkan melalui pengalaman yang sulit untuk diformulasikan dan dikembangkan. Pengetahuan ini biasanya tidak terlihat dalam bentuk tulisan namun dapat terukur melalui kinerja seseorang.

##### *2. Explicit Knowledge*

*Explicit Knowledge* adalah knowledge dan pengalaman tentang “Bagaimana Untuk”, yang diuraikan secara lugas dan sistematis. Contoh konkretnya, yakni

sebuah buku petunjuk pengoperasian sebuah mesin atau penjelasan yang diberikan oleh seorang instruktur dalam sebuah program pelatihan. Secara umum *explicit knowledge* dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. Dapat diucapkan secara tepat dan resmi.
- b. Mudah disusun, didokumentasikan, dipindahkan, dibagi, dan dikomunikasikan.

### **2.1.1.3 Manfaat Manajemen Pengetahuan**

Dalam jurnal Joko Prayitno, Kusri. Sundarmawan, 2017, Menurut Fernandez dan sabherwal (2010:71), *knowledge management* bermanfaat untuk *People, Process, Product, dan Organization Performance*.

#### 1. *People*

- a. Memberikan fasilitas pembelajaran kepada *employee* (baik dari antar karyawan atau sumber eksternal) agar berkembang secara bertahap sebagai bentuk respon terhadap pasar dan teknologi.
- b. Meningkatkan *employee learning* dan kepekaan terhadap knowledge terbaru pada bidang mereka
- c. *Employee* lebih mudah mendapatkan informasi dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk beradaptasi pada lingkungan organisasi.
- d. *Employee* lebih mudah belajar dari pada organisasi lain yang tidak menerapkan *knowledge management* dan lebih siap dalam menghadapi perubahan.
- e. *Knowledge management* menyediakan *employee* sebuah solusi yang baik atas permasalahan yang telah dihadapi sebelumnya.

## 2. *Process*

- a. Membantu organisasi menjadi lebih baik dengan menentukan dan melaksanakan proses yang tepat.
- b. Mengurangi biaya untuk mendapatkan dan mengakses pengetahuan yang berharga.
- c. Membantu individu menciptakan solusi inovatif atas masalah yang dihadapi untuk mengembangkan proses organisasi.
- d. Membantu organisasi untuk pengambilan keputusan strategis serta pengembangan produk dalam lingkungan dinamis.

## 3. *Products*

- a. Membantu organisasi menawarkan produk baru yang menyediakan penambahan *value* yang signifikan dibandingkan produk sebelumnya.
- b. Memudahkan organisasi mengakses dan mengkombinasikan *knowledge* terbaik untuk mencegah produksi yang terlalu mahal atau terlalu *time-consuming*.

## 4. *Organizational Performance*

- a. *Direct Impacts: knowledge management* digunakan untuk menciptakan produk inovatif yang menciptakan keuntungan, ketika dihubungkan dengan strategis bisnis.
- b. *Indirect impacts: knowledge management* membantu organisasi untuk mengembangkan serta mengeksploitasi sumber daya *tangible* dan *intangible* lebih baik dari pada kompetitor lain.

#### **2.1.1.4 Indikator Manajemen Pengetahuan**

Menurut Alvin Soleh (2011:33) indikator Manajemen Pengetahuan adalah sebagai berikut :

1. Identifikasi Pengetahuan
2. Refleksi Pengetahuan
3. Berbagi Pengetahuan
4. Penggunaan Pengetahuan

#### **2.1.2 Pengembangan Sumberdaya Manusia**

##### **2.1.2.1 Pengertian Pengembangan Sumberdaya Manusia**

Menurut Isniar Budiarti, (2018:257) mengemukakan bahwa Pengembangan sumberdaya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Menurut Yunita Lidya Kandou (2016) mengemukakan bahwa pengembangan sumberdaya manusia adalah “Kemampuan seseorang menerapkan pengetahuan kedalam bentuk tindakan keterampilan seorang karyawan diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan”.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011:44) mengemukakan bahwa :

“Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum”.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan pekerja, demikian juga dengan kompetensi yang dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan, pembelajaran organisasi, manajemen kepemimpinan, dan manajemen pengetahuan untuk kepentingan peningkatan kinerja. Evelin Febriana 2018 (dalam Chris Rowley dan Keith Jackson, 2012: 88).

Menurut Priansa (2014: 146). Pengembangan sumber daya manusia dapat dipahami sebagai penyiapan individu karyawan untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan oleh organisasi, (Kadarisman 2013:5)

#### **2.1.2.2 Faktor- faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Sumberdaya Manusia**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011:45) mengemukakan bahwa ada beberapa faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pelatihan dan pengembangan :

1. Perbedaan individu pegawai.
2. Hubungan dengan jabatan analisis.
3. Motivasi.

4. Partisipasi aktif.
5. Seleksi peserta penataran.
6. Metode pelatihan dan pengembangan.

### **2.1.2.3 Dimensi Pengembangan Sumberdaya Manusia**

Menurut Hasan, (dalam Jusmaliani 2011:100) untuk memajukan kualitas sumber daya insani ada tiga dimensi yang harus diperhatikan, yaitu:

1. Dimensi Kepribadian. Dimensi kepribadian menyangkut kemampuan untuk menjaga integritas, termasuk sikap, tingkah laku, etika, dan moralitas.
2. Dimensi Produktivitas. Dimensi ini menyangkut apa yang dihasilkan oleh manusia tadi dalam hal jumlah yang lebih banyak dan kualitas yang lebih baik.
3. Dimensi Kreativitas. Dimensi ini menyangkut pada kemampuan seseorang untuk berpikir dan berbuat kreatif, menciptakan sesuatu yang berguna bagi dirinya dan masyarakatnya

### **2.1.2.4 Tujuan Pengembangan Sumberdaya Manusia**

Menurut Anwar prabu Makunegara (2013:45) tujuan dari pelatihan dan pengembangan adalah : Untuk meningkatkan kuantitas output;

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideology.
2. Meningkatkan produktivitas kerja.
3. Meningkatkan kualitas kerja.
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumberdaya manusia.
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.

6. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
8. Menghindari keusangan (*obsolescence*).
9. Meningkatkan perkembangan pegawai.

#### **2.1.2.5 Indikator pengembangan sumberdaya manusia**

Pengembangan sumberdaya manusia menurut Anwar prabu mangkunegara (2013) mengemukakan indikatornya sebagai berikut:

1. Latihan
2. Pendidikan
3. Pengembangan

#### **2.1.3 Sikap Kerja**

##### **2.1.3.1 Pengertian sikap kerja**

Menurut **Yunita Lidya Kandou (2016)** mengemukakan bahwa sikap merupakan “cara menempatkan atau membawa diri, atau cara merasakan, jalan pikiran, dan perilaku”.

sikap (*attitude*) didefinisikan oleh **Robbins (2007)** sebagai pernyataan evaluatif, baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap objek, individu, atau peristiwa. Hal ini mencerminkan bagaimana perasaan seseorang tentang sesuatu.

Menurut **Hanggraeni (2011:12)** Menyebutkan “sikap atau *attitude* pernyataan *evaluative* atau penilaian terhadap suatu objek, orang atau peristiwa”

Dari pendapat ahli yang di atas bahwa dapat disimpulkan bahwa sikap kerja merupakan perilaku individu dalam cara menepatkan atau membawa dirinya secara perbuatan dan adanya tujuan dan kemampuan karyawan teladan balas jasa keadilan dan sanksi hukuman

### **2.1.3.2 Indikator Sikap Kerja**

Menurut jurnal **Yunita Lidya Kandou (2016)** mengemukakan bahwa indikatornya sebagai berikut :

1. Berpikir fleksibel dan bebas dalam berpikir.
2. Kebebasan dalam berekspresi.
3. Sangat berminat terhadap aktivitas kreatif.
4. Kepercayaan pada gagasan sendiri.
5. Keterlibatan dalam tugas.

### **2.1.4 Kinerja karyawan**

#### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai seseorang dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya menurut **Anwar prabu Mangkunegara (2011:67)**

Menurut **Mathis dan Jackson (2011:378)** Kinerja karyawan adalah mempengaruhi seberapa banyak kontribusi kepada organisasi. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.

Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu.

**Sudarmanto (2014:8)**

Menurut **Rivai (dalam Muhammad Sandy, 2015:12)** memberikan pengertian bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

#### **2.1.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2010:67) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain :

a) Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

#### **2.1.4.3 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut Rivai Veithzal dan Sagala (2013:551) penilaian kinerja karyawan adalah :

1. Mengetahui pengembangan, yang meliputi:
  - a. Identifikasi kebutuhan pelatihan,
  - b. Umpan balik kinerja,
  - c. Menentukan transfer dan penugasan, dan
  - d. Identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
2. Pengambilan keputusan administratif, yang meliputi:
  - a. Keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan,
  - b. Pengakuan kinerja karyawan,
  - c. Pemutusan hubungan kerja, dan Mengidentifikasi yang buruk.
3. Keperluan perusahaan, yang meliputi:
  - a. Perencanaan SDM,
  - b. Menentukan kebutuhan pelatihan,
  - c. Evaluasi pencapaian tujuan perusahaan,
  - d. Evaluasi terhadap sistem SDM,
  - e. Penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.

4. Dokumentasi, yang meliputi:

- a. Kriteria untuk validasi penelitian,
- b. Dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM, dan
- c. Membantu untuk memenuhi persyaratan hukum

#### **2.1.4.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Anwar Prabu mangkunegara (2011:75), indikator dari kinerja adalah :

1. Kualitas, Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan
2. Kuantitas, Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya, kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai masing -masing
3. Keandalan , Keandalan kerja adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Sikap , Sikap adalah kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang sedang dilakukannya.

#### **2.1.5 Hasil Penelitian Terdahulu**

Untuk melakukan penelitian ini, maka dilakukan penelusuran lebih lanjut dari penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis.

Berikut ini adalah penelitian terdahulu :

Table 2.1

Table Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Ini

No	Penulis / Tahun	Judul Penelitian/Metode/ Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/Persamaan
1	Yusqi Mahfud (2016)	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Knowledge Management, Skill, Dan Attitude Terhadap Employee Performance pada DPPKAD Kabupaten Banjarnegara.</p> <p><b>Metode :</b> Deskriptif kuantitatif</p> <p><b>Sampel :</b> Sampel jenuh sebanyak 97 orang</p>	<p>1. <i>Personal knowledge</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee performance</i> (H1 diterima). Artinya kemampuan seseorang yang diperoleh dari pengalaman dalam bekerja dapat meningkatkan kinerja.</p> <p>2. <i>Job procedure</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee performance</i> (H2 diterima). Artinya adanya prosedur yang jelas dalam menjalankan pekerjaannya akan mengakibatkan kinerjanya menjadi lebih baik</p> <p>3. <i>Technology</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee performance</i> diterima (H3 diterima). Artinya penggunaan teknologi dapat meningkatkan kinerja seorang pegawai</p> <p>4. <i>Skill</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee performance</i> diterima (H4 diterima). Artinya kemampuan yang dimiliki seseorang akan meningkatkan kinerjanya</p> <p>5. <i>Attitude</i> berpengaruh positif terhadap</p>	<p><b>Persamaan :</b> Pengambilan sampel penulis dengan peneliti sama yaitu sampel jenuh.</p> <p><b>Perbedaan :</b> Peneliti terdahulu menggunakan skill (keterampilan)</p>

			<p><i>Employee performance</i> (H5 diterima). Artinya pegawai yang mempunyai perilaku yang baik cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik pula.</p> <p>6. <i>Personal knowledge</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee performance</i> melalui <i>Job procedure</i> sebagai variabel intervening. (H6 diterima). Artinya kemampuan yang diperoleh dari pengalaman membuat pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang jelas.</p>	
No	Penulis / Tahun	Judul Penelitian/Metode/ Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/Persamaan
2	Mochamadariansyah dan Drs.Djoko Wahyuadi, M.M dan Drs. H.A, romadhon. Mm.CTP (2017)	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Manajemen pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB kantor cabang utama Jl. Braga No. 12</p> <p><b>Metode:</b> kuantitatif dan metode kualitatif, analisis deskriptif, analisis vertifikasi dan regresi linear sederhana</p> <p><b>Sampel:</b> 162 karyawan, dengan cara penyebaran pada bank bjb cabang buah batu dan cabang utama dan melakukan wawancara .</p>	Pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan Bank BJB Kantor Cabang Utama sebesar 58,6%. Diketahui dari hasil uji statistik diperoleh hasil bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi manajemen pengetahuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan Bank BJB.	<p><b>Persamaan:</b> Menggunakan variabel yang sama yaitu manajemen pengetahuan, kinerja karyawan</p> <p><b>Perbedaan:</b> Menggunakan regresi linear sederhana</p>
No	Penulis / Tahun	Judul Penelitian/Metode/ Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/Persamaan
3	Novita Putri Untari dan Sundarwati dan Ida Aryani	<p><b>Judul:</b> Analisis Attitude, Knowledge dan skill terhadap kinerja di Hotel (Studi Tentang kinerja</p>	<p>1. <i>Attitude</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja alumni Victoria Hotel School di Hotel.</p> <p>2. <i>Knowledge</i></p>	<p><b>Persamaan:</b> Variabel yang digunakan sikap dan manajemen</p>

	Diyah purnomo Wulan (2018)	<p>Alumni Victoria Hotel Scholl)</p> <p><b>Metode:</b> kuantitatif yang menggunakan regresi liner berganda sebagai alat analisisnya.</p> <p><b>Sampel:</b> seluruh Alumni Victoria Hotel School tahun 2015-2017 yang sudah penempatan atau bekerja yang berjumlah 138 alumni, penelitian yaitu 80 sampel.</p>	<p>berpengaruh signifikan terhadap kinerja alumni Victoria Hotel School di Hotel.</p> <p>3. <i>Skill</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja alumni Victoria Hotel School di Hotel.</p> <p>4. <i>Attitude, Knowledge</i> dan <i>Skill</i> secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja alumni Victoria Hotel School di Hotel.</p>	<p>pengetahuan</p> <p><b>Perbedaan:</b> Menggunakan variabel skill (keterampilan)</p>
<b>No</b>	<b>Penulis / Tahun</b>	<b>Judul Penelitian/Metode/Sampel</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Perbedaan/Persamaan</b>
4	Andy dan Wily Julitawaty (2017)	<p><b>Judul:</b> Pengaruh penilaian kinerja karyawan dan Sikap Kerja terhadap Promosi Karyawan pada PT. Binti Jaya Baja</p> <p><b>Metode:</b> menggunakan skala <i>likert</i> dengan menggunakan analisis regresi linear berganda.</p> <p><b>Sampel:</b> Populasi adalah 58 orang yang semuanya adalah karyawan di PT. Binti Jaya Baja. Peneliti menggunakan sampel jenuh di mana seluruh populasi digunakan sebagai sampel dalam penelitian</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kinerja karyawan berpengaruh terhadap promosi karyawan dan sikap kerja juga mempengaruhi promosi karyawan secara parsial. Variabel independen penilaian kinerja dan sikap kerja memiliki pengaruh terhadap promosi karyawan secara simultan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa koefisien determinasi adalah 0,600, artinya variabel promosi karyawan dapat dijelaskan oleh variabel penilaian kinerja dan sikap kerja sebesar 60%..</p>	<p><b>Persamaan:</b> Menggunakan variabel sama yaitu sikap kerja</p> <p><b>Perbedaan:</b> menggunakan variabel promosi karyawan</p>

No	Penulis / Tahun	Judul Penelitian/Metode/ Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/Persamaan
5	Indra Taruna Anggapraja (2016)	<p><b>Judul:</b> Pengaruh Penerapan Knowledge Management dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Tbk. (Studi Explanatory Survey pada Karyawan Unit Human Capital Management PT Telkom Tbk.)</p> <p><b>Metode:</b> deskriptif dan verifikatif, maka metode penelitian yang akan digunakan adalah metode <i>explanatory survey</i>.</p> <p><b>Sampel:</b> mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang utama</p>	<p>Penerapan Knowledge Management termasuk ke dalam kategori baik, dalam dimensi variabel Personal Knowledge, Job Procedures maupun bahwa PT Telkom Tbk. Sudah baik dalam menyediakan sarana dan prasarana teknologi untuk menunjang penerapan Knowledge Management dengan bertujuan meningkatkan Kinerja Karyawan. Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pun termasuk ke dalam kategori baik, variabel dimensinya adalah dimensi Pelatihan (Training), Pendidikan (Education), Pengembangan Karir (Career Development), yang paling terlihat skornya diantara ketiga variabel diatas adalah Pelatihan (Training) menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan pelatihan karyawan PT Telkom Tbk. merasakan dampak positifnya bagi karyawan itu sendiri. Variabel yang terakhir yaitu sebagai variabel dependen adalah Kinerja Karyawan dengan dimensi</p>	<p><b>Persamaan :</b></p> <p>Metode deskriptif verifikatif dan variabel sama yaitu manajemen pengetahuan dan pengembangan sumberdaya manusia dan kinerja karyawan</p> <p><b>Perbedaan:</b></p> <p>Mnggunakan metode <i>explanatory survey</i>.</p>

			<p>variabel Quantity of Work, Quality of Work, Job Knowledge, Cooperation, Dependability, Creativeness, Initiative, dan Personal Qualities. Dilihat dari perhitungan skor rekapitulasi antar dimensi variabel Kinerja Karyawan yang paling terlihat skor-nya adalah dimensi variabel Quality of Work, PT Telkom telah menyediakan sarana/media dalam peningkatan kualitas pekerjaan para karyawan dan hal ini pun diimbangi dengan hasil kinerja karyawan yang memuaskan. Ketiga variabel tersebut telah dijalankan unit PT Telkom Tbk. dengan baik.</p>	
No	Penulis / Tahun	Judul Penelitian/Metode/ Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
6	Sebastian-Ion CEPTUREANU (2016)	<p><b>Judul:</b> Knowledge Tools in SMEs: A Romanian overview</p> <p><b>Metode :</b> Kuisioner dan wawancara</p> <p><b>Sampel:</b> Distribusi sampel berdasarkan lokasi menunjukkan bahwa wilayah yang diwakili terbaik adalah Bucharest (sekitar 30%), diikuti oleh wilayah Barat dan Tengah, sedangkan yang paling</p>	<p>Representasi alat KM dalam literatur masih buruk karena penggunaannya rendah perusahaan (Ceptureanu, 2015) dan relatif relatif, sementara penggunaan organisasi metode dan teknik manajemen tradisional masih signifikan karena keengganan manajer dalam menerapkan sistem baru dan biaya terkait (Ceptureanu,</p>	<p><b>Persamaan:</b> menggunakan variabel manajemen pengetahuan</p> <p><b>Perbedaan:</b> Penelitian ini dilakukkn pada usaha kecil menengah atau UKM</p>

		<p>miskin diwakili adalah reagon Timur Laut, dengan kurang dari 5% sampel.</p>	<p>2014). Selain itu, banyak alat pengetahuan masih didasarkan pada atau membutuhkan integrasi dengan alat manajemen tradisional, membuat mereka lebih rentan terhadap penolakan dari atas eksekutif (Ceptureanu et al., 2012).</p>	
No	Penulis / Tahun	Judul Penelitian/Metode/ Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
7	James kagaari, john C. munene, jo seoh Mpeera ntyayi, (2010)	<p>Performance management practies, employee attitudes and managed performance</p> <p><b>Metode:</b> Menggunakan pendekatan purposive stratified proporsional</p> <p><b>Sampel :</b> Menggunakan sampel karyawan 900 di ambil dari 4 perguruan tinggi di negeri Uganda.</p>	<p>Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kinerja manajemen praktek dan karyawan sikap sangat penting untuk pencapaian dikelola kinerja di perguruan tinggi negeri.</p>	<p><b>Persamaan:</b> Menggunakan variabel yang sma yaitu sikap dan kinerja karyawan</p> <p><b>Perbedaan :</b> Menggunakan pendekatan purposive stratified proporsional</p>
No	Penulis / Tahun	Judul Penelitian/Metode/ Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
8	Shahid razzaq (2018)	<p>Knowledge management, organizational commitment and knowledge worker performance: the neglected role of knowledge management in the public sectore</p> <p><b>Metode :</b> Model persamaan</p>	<p>Komitment organisasi sebagai memediasi hubungan antara pengetahuan manajemen praktek dan pengetahuan bekerja kinerja.</p>	<p><b>Persamaan:</b> Mengunakan variabel yang sama yaitu manajemen pengetahuan dan kinerja</p>

		structural, <b>Sampel :</b> 341 pengetahuan pekerja dari departemen kesehatan sector public dari Punjab provinsi, Pakistan, dimana pengetahuan manajemen inisiatif unit telah diambil		<b>Perbedaan:</b>  Menggunakan model persamaan structural
--	--	---	--	---

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang ingin dicapai, salah satu faktor yang mempengaruhi tujuan perusahaan tersebut adalah faktor kinerja karyawan yang memiliki kualitas yang tinggi, bertanggung jawab, mempunyai keterampilan, pengembangan sumberdaya manusia, sikap dan tingkah laku yang baik, *knowledge management* yang menunjang dan secara tidak langsung pengembangan bagi karyawan pun menjadi prioritas utama suatu organisasi. Salah satu dari beberapa faktor penentu seorang karyawan memiliki kinerja karyawan yang baik adalah faktor manajemen pengetahuan dan di dukung dengan sikap kerja yang kompeten, yang memiliki semangat yang tinggi, dan perfeksionis dalam mengerjakan sesuatu demi kemajuan perusahaan, selain itu pula sikap kerja dalam berinteraksi dengan rekan kerja dengan baik, saling menghormati dan saling membantu antar karyawan lainnya. Maka manajemen pengetahuan dan sikap kerja saling berkaitan dengan baik. Sulit bagi organisasi memiliki seorang karyawan yang kinerja karyawan yang baik tanpa ada suatu manajemen pengetahuan di dalam suatu organisasi tersebut. Dengan teknologi yang semakin canggih menuntut kita untuk mampu mengerjakan segala hal dengan cepat. Melalui penerapan manajemen pengetahuan dapat dengan mudah menjawab persoalan tersebut. Disisi lain

seorang karyawan sulit pula memiliki pengetahuan yang tinggi tanpa disertai adanya pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi. Ini memerlukan perhatian khusus dari pemimpin organisasi yang dituntut dapat memberikan kepuasan bagi karyawan dalam berbagai aspek yang menunjang dalam hal ini. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh *knowledge management*, pengembangan sumberdaya manusia dan sikap merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, uraian kerangka pemikiran diatas didapat dalam keterkaitan antar variabel.

### **2.2.1 Hubungan antar varaiabel penelitian**

#### **2.2.1.1 Pengaruh antara Manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan**

Dari hasil penelitian Mochamad Ardiansyah dkk (2017) bahwa “Pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan Bank BJB Kantor Cabang Utama sebesar 58,6%. Diketahui dari hasil uji statistik diperoleh hasil bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi manajemen pengetahuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan Bank BJB.

#### **2.2.1.2 Pengaruh antara Pengembangan sumber daya manusia terhadap Kinerja karyawan**

Hasil penelitian Christoper Giovani Tarigan, M. Arif Nasution (2014) bahwa Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan PT. PLN cabang Binjai dalam kategori tinggi ini terlihat berdasarkan hasil analisis determinasi maka dapat diketahui bahwa besarnya pengaruh antar variabel X

(pengembangan sumberdaya manusia) terhadap variabel Y (kinerja Pegawai) adalah sebesar 72.25% sedangkan sisanya 27.75% dipengaruhi faktor lain diluar penelitian ini.

#### **2.2.1.3 Pengaruh antara sikap kerja terhadap kinerja karyawan**

Hasil penelitian Chres F. P Laoh dkk (2016) bahwa Nampak bahwa variabel Sikap Kerja (X3) menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini didasari oleh hasil uji statistic, yakni nilai t-hitung (10.345) yang lebih besar dari t-tabel (1.672). Nilai signifikansi juga menunjukkan angka 0.000 yang berada dibawah 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh yang signifikan oleh Sikap Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Sikap Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank NationalNobu Area Manado.

#### **2.2.1.4 Pengaruh antara Manajemen pengetahuan dan Pengembangan sumberdaya manusia terhadap kinerja karyawan**

Dari hasil penelitian Indra Taruna Anggapraja (2016) bahwa Penerapan *Knowledge Management* termasuk ke dalam kategori baik, dalam dimensi variabel *Personal Knowledge, Job Procedures* maupun bahwa PT Telkom Tbk. Sudah baik dalam menyediakan sarana dan prasarana teknologi untuk menunjang penerapan *Knowledge Management* dengan bertujuan meningkatkan Kinerja Karyawan Pengembangan Sumber Daya Manusia pun termasuk ke dalam kategori baik, variabel dimensinya adalah dimensi Pelatihan (*Training*), Pendidikan (*Education*), Pengembangan Karir (*Career Development*), yang paling terlihat skornya diantara ketiga variabel diatas adalah Pelatihan (*Training*) menunjukan

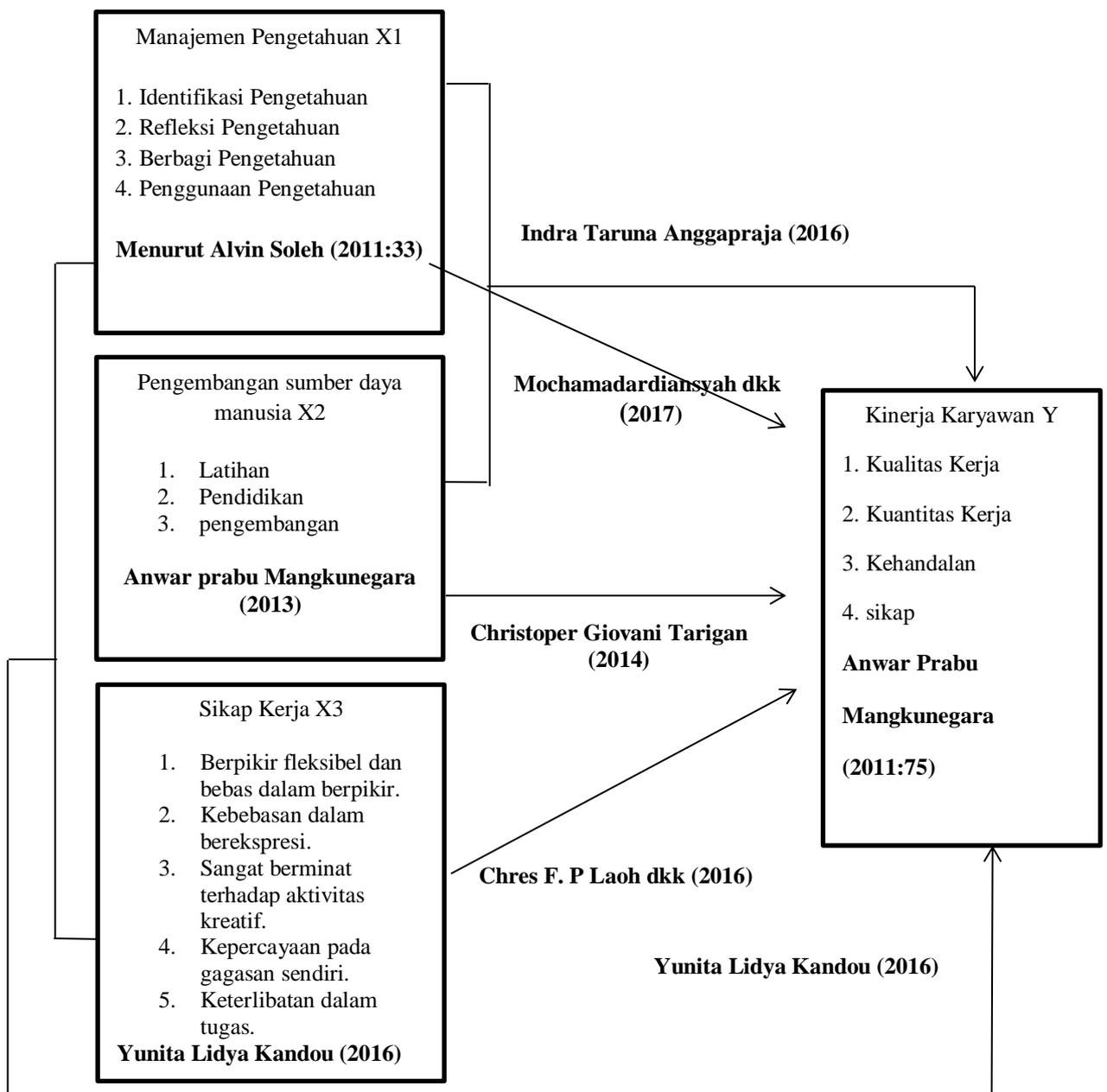
bahwa dalam pelaksanaan pelatihan karyawan PT Telkom Tbk. merasakan dampak positifnya bagi karyawan itu sendiri. Variabel yang terakhir yaitu sebagai variabel *dependen* adalah Kinerja Karyawan dengan dimensi variabel *Quantity of Work*, *Quality of Work*, *Job Knowledge*, *Cooperation*, *Dependability*, *Creativeness*, *Initiative*, dan *Personal Qualities*. Dilihat dari perhitungan skor rekapitulasi antar dimensi variabel Kinerja Karyawan yang paling terlihat skornya adalah dimensi variabel *Quality of Work*, PT Telkom telah menyediakan sarana/media dalam peningkatan kualitas pekerjaan para karyawan dan hal ini pun di imbangi dengan hasil kinerja karyawan yang memuaskan. Ketiga variabel tersebut telah dijalankan unit PT Telkom Tbk. dengan baik.

#### **2.2.1.5 Pengaruh antara Manajemen pengetahuan dan sikap kerja terhadap kinerja karyawan**

Hasil penelitian Yunita Lidya Kandou (2016) Berdasarkan hasil uji hipotesis khususnya uji F ditemukan bahwa model penelitian yang terdiri dari *knowledge management and attitude* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kerja karyawan. Selanjutnya, berdasarkan hasil uji hipotesis ditemukan bahwa *knowledge management* dan *attitude* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif secara parsial terhadap terhadap kinerja karyawan PT. Bank SulutGo Manado.

### 2.2.1.6 Paradigma Penelitian

Dari kerangka pemikiran diatas, maka dapat dibuat paradigma penelitian. Dengan paradigma, penulis dapat menggunakannya sebagai panduan untuk hipotesis penelitian yang selanjutnya dapat digunakan dalam mengumpulkan data dan analisi. Paradigm pada penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar : 2.1 Paradigma Penelitian

### 2.3 HIPOTESIS

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang dimaksud untuk menjawab permasalahan yang ada.

Menurut sugiyono (2017:99) bahwa “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta yang empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data”.

Berdasarkan kajian pustaka kerangka pemikiran dan rumusan masalah yang telah di gambarkan atau diilustrasikan paradigm dengan demikian akan dibentuk hipotesis dan rumusan masalah. Namun dari 6 rumusan masalah dan tujuan penelitian tersebut untuk tujuan penelitian pertama tidak dibuat uji hipotesis tetapi hanya uraian variabel-variabel saja. Maka penulis mengambil hipotesis sementara dalam memecahkan masalah tersebut, bahwa :

- H1: Diduga Manajemen Pengetahuan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. AIA Financial cabang Bandung.
- H2: Diduga Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. AIA Financial cabang Bandung.
- H3: Diduga Sikap Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. AIA Financial cabang Bandung.
- H4: Diduga adanya Manajemen Pengetahuan, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Sikap kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. AIA Financial cabang Bandung.