BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

Kajian pustaka berisi studi pustaka terhadap buku, artikel, jurnal ilmiah, penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan topik penelitian. Uraian kajian pustaka diarahkan untuk menyusun kerangka pemikiran atau konsep yang akan digunakan dalam penelitian. Adapun tinjauan pustaka pada penelitian ini meliputi konsep mengenai manajemen pengetahuan, pengembangan karier dan kinerja karyawan.

2.1.1. Manajemen pengetahuan

2.1.1.1 Pengertian Manajemen pengetahuan

Pengertian secara bahasa bebasnya adalah metode yang dilakukan dalam upaya mengelola pengetahuan yang ada, agar tidak hilang dan dapat dipergunakan kembali sesuai kebutuhan untuk sesuatu yang lebih baik, diantaranya mencakup menghindari kesalahan yang sama yang pernah terjadi, mempercepat pengambilan keputusan maupun penyelesaian berbagai hal.

Menurut Philip Voss (2002) dalam Ismail Nawawi (2012:2) "Sistem yang memungkinkan perusahaan menyerap pengetahuan, pengalaman, dan kreativitas para stafnya untuk perbaikan perusahaan".

Menurut Batgerson (2003) dalam Ismail Nawawi (2012:2) "Suatu pendekatan yang sistematik untuk mengelola aset intelektual dan informasi lain sehingga memberikan keunggulan bersaing bagi perusahaan".

Menurut De Long dan Seemann (2002) dalam Ismail Nawawi (2012:2) “Pengembangan alat, proses, sistem, struktur, dan kultur yang secara implisit meningkatkan kreasi, penyebaran dan pemanfaatan pengetahuan yang penting bagi pengambilan keputusan”.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, penulis mengambil kesimpulan bahwa manajemen pengetahuan adalah cara yang dipakai perusahaan untuk mengelola pengetahuan agar tidak hilang begitu saja dan mudah dipakai kembali jika suatu saat diperlukan untuk kemajuan perusahaan.

2.1.1.2. Dampak Penerapan Manajemen Pengetahuan

Menurut Ismail Nawawi (2012:12) Penerapan manajemen pengetahuan di dalam setiap perusahaan yang berbasis pengetahuan akan berdampak kepada :

1. Cara kerja baru berkolaborasi, cara baru dalam merajut keahlian untuk tujuan - tujuan khusus.
2. Cara baru dalam mengelola karyawan.
3. Cara baru melatih dan mendidik dalam perusahaan.
4. Cara dan metode baru dalam mendapatkan pengetahuan
5. Fokkus baru bagi ilmu manajemen atas pengorganisasian pekerjaan dengan perspektif pengetahuan.

2.1.1.3. Tipe *Knowledge* Dalam Organisasi

Seukuran apapun suatu organisasi pasti memiliki aset *knowledge.* Aset *knowledge* tersebut sering tidak digunakan secara maksimal karena organisasi tidak memiliki sistem untuk mengelola *knowledge* tersebut.

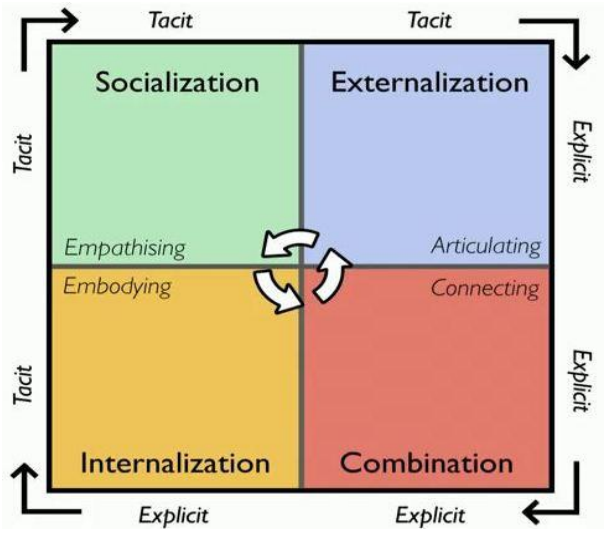
Terdapat dua tipe pengetahuan sebagai berikut :

1. *Tacit Knowledge* adalah *knowledge* yang sebagian besar berada dalam organisasi. Tactic *knowledge* adalah sesuatu yang kita ketahui dan alami namun sulit untuk digunakan secara jelas dan lengkap. Tactic *Knowledge* sangat sulit dipindahkan kepada orang lain karena *knowledge* tersebut tersimpan pada masing-masing pikiran (otak) para individu dalam organisasi sesuai dengan kompetensinya.
2. *Expilsit knowledge* adalah pengetahuan dan pengalaman tentang bagaimana untuk yang diuraikan secara lugas dan sistematis/contoh konkritnya, yakni sebuah buku petunjuk pengoperasian sebuah mesin atau penjelasan yang diberikan oleh seoran instruktur dalam sebuah program pelatihan.

2.1.1.4. Proses SECI

Menurut Nonaka dan Takeuchi (2004) dalam Ismail Nawawi (2012:6) ada 4 tipe konversi pengetahuan yaitu SECI (Socialization, Externalization, Combination, Internalization.

- **Socialization** itu biasanya berasal dari *Tacit* ke *Tacit* sebagai sebuah proses yang berfungsi untuk berbagi pengelaman melalui rapat, diskusi, pertemuan.
- **Externalization** itu biasanya berasal dari *Tacit* ke *Explicit* sebagai sebuah proses yang berfungsi untuk sejumlah proses *knowledge* melalui analisis , konsep dan hipotesis. Contohnya, mendokumentasikan notulen rapat.
- **Combination** itu biasanya berasal dari *Explicit* ke *Explicit* sebagai sebuah proses yang berfungsi untuk mengelola sejumlah informasi yang di peroleh melalui system *knowledge* dan data.
- **Internalixation** itu biasanya berasal dari *Explicit* ke *Tacit* sebagai sebuah proses yang berfungsi untuk melalukan suatu proses dari informasi yang di peroleh dari dokumentasi , prosedur dan operasi.



(Sumber : Ismail Nawawi (2012:7))

Gambar 2.1

Penyebaran Empat Cara Konversi Pengetahuan

2.1.1.5. Faktor Pendukung Penerapan Manajemen Pengetahuan

Dalam aspek penerapan manajemen pengetahuan dalam suatu organisasi bukan hal yang tiba – tiba, sekali jadi, dan dapat dilihat hasilnya, tetapi merupakan usaha yang panjang, mengingat manajemen pengetahuan itu sebuah program yang unik dan sangat terkait dengan krakteristik organisasi dan manajemen pengetahuan yang ingin ditetapkan.

Faktor pendukung penerapan manajemen pengetahuan menurut Sangkala (2007) dalam Ismail Nawawi (2012:110) yaitu sebagai berikut :

1. Kondisi soial dalam organisasi
2. Kondisi organisasi pembelajar (*learning organization*)
3. Kondisi teknologi yang ada dalam perusahaan
4. Penyelarasan startegi manajemen pengetahuan dengan strategi organisasi

2.1.1.6. Pengukuran Indikator Kinerja Manajemen pengetahuan

Salah satu kategorisasi matriks indikator yang diusulkan Shannak (2009) dalam Ridho Nur (2010:16), yaitu dengan membagi fokus pada 3 macam area, yaitu :

1. Human (People)
2. Process
3. IT (Technology)

2.1.2. Pengembangan Karier

2.1.2.1. Pengertian Pengembangan Karier

Pengembangan karier adalah hal yang sangat penting bagi setiap karyawan yang bekerja di perusahaan. Karier merupakan kebutuhan yang harus terus

ditumbuhkan dalam diri karyawan, sehingga diharapkan karyawan tersebut mampu mendorong kinerjanya. Latar belakang pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, kesetiaan pada perusahaan, keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia ini berpengaruh pada pencapaian karier karyawan.

Menurut Casio dalam Bambang Wahyudi (2002:162) mengatakan bahwa karier adalah ”Rangkaian promosi jabatan atau mutasi jabatan yang lebih tinggi dalam jenjang hirarki yang dialami oleh seorang karyawan selama masa kerjanya”.

Menurut Fubrin dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2001:77) mendefinisikan ”Pengembangan karier adalah aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”.

Menurut Veithzal Rivai (2011:274) mengemukakan bahwa ”Pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan”.

Dari pendapat para ahli, maka penulis mengambil kesimpulan bahwa pengembangan karier adalah proses kegiatan untuk meningkatkan kemampuan kerja individu karyawan untuk merencanakan karier dimasa sekarang dan masa depan yang diikuti dengan rangkaian kegiatan pelatihan, promosi, dan mutasi jabatan.

2.1.2.2. Tujuan Pengembangan Karier

Tujuan karier adalah posisi dimasa mendatang yang ingin dicapai oleh individu dalam pekerjaannya. Tujuan pengembangan karier yang dikemukakan oleh Fubrin dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2001:77) :

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan

   Pengembangan karier membantu dalam pencapaian tujuan individu dan tujuan perusahaan. Apabila seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.

2. Menunjukan hubungan kesejahteraan pegawai

   Perusahaan merencanakan karier pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.

3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka

   Pengembangan karier membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.

4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan

   Pengembangan karier akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.

5. Membuktikan tanggung jawab sosial

   Pengembangan karier suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.

6. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan

Pengembangan karier membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.

7. Mengurangi turn over dan biaya kepegawaian

   Pengembangan karier dapat menjadikan turn over rendah dan begitu pula biaya kepegawaian lebih efektif.

8. Mengurangi keusangan potensi dan manajerial

   Pengembangan karier dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.

9. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai

   Pengembangan karier dimaksudkan mengintegrasikan perancanaan kerja pegawai.

10. Menggiatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang

    Pengembangan karier berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

2.1.2.3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karier

Menurut Gouzali Saydam (2000:565) faktor - faktor yang mempengaruhi pengembangan karier seorang pegawai yaitu :

1. Kebijakan perusahaan

   Merupakan faktor dominan yang mempengaruhi pengembangan karier seorang karyawan dan penentu ada tidaknya kesempatan pengembangan dalam perusahaan, berlaku tidaknya kesempatan pengembangan karier untuk

semua orang tanpa pilih kasih dan ada tidaknya pola pengembangan karier yang dapat dipertanggung jawabkan.

2. Latar belakang pendidikan

   Merupakan suatu acuan untuk meningkatkan karier seseorang.

3. Pelatihan

   Merupakan pelatihan yang dapat diperoleh sepanjang kariernya dan dapat membantu peningkatan kariernya dimasa mendatang dan menambah kemampuan karyawan.

4. Pengalaman kerja

   Merupakan bagian penting dari pengembangan manajemen yang memberikan kontribusi dalam berbagai kondisi di berbagai pengembangan.

5. Kesetiaan pada organisasi

   Merupakan pemberian loyalitas (dedikasi) pada karier yang besar pada perusahaan untuk mengurangi *turn over* karyawan.

6. Keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia

   Merupakan kebutuhan akan perasaan seseorang untuk dihormati dan menghormati sesamanya dengan mencerminkan lingkungan yang aman, nyaman dan tentram.

2.1.1.4. Pengembangan Karier Individu

Menurut Veitzal Riva'i (2011:274) ada beberapa hal yang berkaitan dengan perkembangan karier individu seorang karyawan adalah :

1. Prestasi Kerja (*job performance*)

Prestasi kerja merupakan faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karier seorang karyawan. Kemajuan karier sebagian besar tergantung pada prestasi kerja yang baik dan etis. Asumsi kinerja yang baik melandasi seluruh aktivitas pengembangan karier. Ketika kinerjanya dibawah setandar, dengan mengabaikan upaya-upaya pengembangan karier lain,bahkan tujuan karier sederhana sekalipun biasanya tidak bisa dicapai. Kemajuan karier umumnya terletak pada kinerja dan prestasi.

2. Eksposur (*exposure*)

   Kemajuan karier juga dapat dikembangkan melalui eksposur. Eksposur menjadi paham (dan diharapkan dapat dipertahankan setinggi mungkin). Mengetahui apa yang diharapkan dari promosi, pemindahan ataupun kesempatan karier lainnya dengan melakukan kegiatan yang kondusif. Tanpa eksposur, maka karyawan yang baik kemungkinan tidak mendapatkan peluang-peluang yang diperlukan guna mencapai tujuan tujuan karier mereka.manajer memperoleh eksposur utamanya melalui kinerja dan prestasi mereka, laporan tertulis, presentasi lisan,pekerjaan komite dan peningkatan tanggung jawab sosial perusahaan melalui keterlibatan dalam asosiasi profesi dan kelompok komunitas nirlaba, misalnya kadin, dan kelompok-kelompokmyang berintasi sipil lainnya.

3. Jaringan Kerja (*net working*)

   Jaringan kerja berarti perolehan eksposur di luar perusahaan. Kontak pribadi dan professional, utamanya melalui asosiasi profesi akan

memberikan kontak kepada seseorang yang bisa lebih baik. Kemudian apabila karier seorang karyawan mengalami jalan buntu atau pemecatan mendorong seseorang masuk ke dalam kelompok paruh waktu, maka kontak-kontak ini bisa membantu tujuan seseorang menuju pada peluang-peluang pekerjaan.

4. Pengunduran Diri (*resignations*)

   Apabila perusahaan tempat seorang karyawan bekerja tidak memberikan kesempatan berkarier yang banyak dan ternyata di luar perusahaan terbuka kesempatan yang cukup besar untuk berkarier, untuk memenuhi tujuan kariernya karyawan tersebut akan mengundurkan diri.

5. Kesetiaan Pada Organisasi (*organizational loyality*)

   Pada sejumlah perusahaan, orang menempatkan loyalitas pada karier di atas loyalitas perusahaan. Level loyalitas perusahaan rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi terkini (yang ekspektasi tinnginya seringkali menyebabkan kekecewaan pada perusahaan) dan para professional (yang loyalitas pertamanya seringkali mengarah pada profesi).

6. Pembimbing dan Sponsor (*mentors and sponsors*)

   Banyak karyawan yang segera mempelajari bahwa mentor bisa membantu pengembangan karier mereka. Pembimbing adalah orang yang memberikan nasihat-nasihat atau saran-saran kepada karyawan di dalam upaya mengembangkan kariernya. Pembimbing tersebut berasal dari perusahaan itu sendiri. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam

perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kariernya.

7. Bawahan Yang Mempunyai Peranan Kunci (*key subordinates*)

   Manajer-manajer yang berhasil bersandarkan pada bawahan-bawahan yang membantu kinerja mereka. Bawahan bisa mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang sangat khusus sehingga manajer bisa belajar darinya, atau bawahan bisa melaksanakan peranan kunci dalam membantu manajer dalam menjalankan tugas-tugasnya.

8. Peluang Untuk Tumbuh (*growth oppoetunities*)

   Karyawan hendaknya diberi kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya. Hal ini memberikan kesempatan kepada karyawan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan kariernya. Disamping itu, kelompok-kelompok di luar perusahaan bisa membantu karier seseorang.

9. Pengalaman Internasional (*international experience*)

   Untuk orang-orang yang mendekati posisi operasional atau staf senior, maka pengalaman internasional menjadi peluang pertumbuhan yang penting. Boleh jadi, pengalaman intenasional menjadi salah satu prasyarat menduduki beberapa posisi di perusahaan tersebut.

2.1.3. Kinerja

2.1.3.1. Pengertian Kinerja

Perusahaan yang membangun kemampuan bersaing melalui sumber daya manusia sebagai keunggulan kompetitif maka sistem penilaian terhadap kinerja karyawan dalam organisasi harus memiliki daya pembeda untuk menentukan karyawan berprestasi, yang pantas menerima insentif dan yang potensial untuk dikembangkan. Hal ini menunjukan bahwa penilaian terhadap kinerja haruslah dipandang sebagai kegiatan strategsis organisasi untuk mendorong kinerja, pengembangan, melindungi hak-hak (berupa kompensasi), dan pengukuran terhadap kewajiban serta tanggung jawab karyawan dalam menunaikan tugas-tugasnya.

Penilaian kinerja yang efektif berfokus pada hasil kerja yang terkait secara langsung dengan misi dan tujuan organisasi sehingga nantinya dapat menunjang implementasi strategi bisnis. Hal ini terwujud apabila karyawan memahami dimensi-dimensi yang dievaluasi, aspek-aspek yang dinilai dari jabatannya, dan mereka memandang penilaian telah dilakukan secara terbuka dan valid. Dalam hal ini diperlukan adanya interaksi antara penilai dengan individu yang dinilai dalam proses penentuan dimensi kegiatan, standar penilaian, dan metode penilaian memegang peranan yang sangat penting.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2001:67) “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Selanjutnya Veithzal Rivai (2011:548) “kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan”. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Ambar Teguh Sulistiyani (2003:223) “kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”.

Berdasarkan bebrapa pengertian diatas, penulis mengambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja karyawan yang di ukur dari berbagai aspek sebagai hasil kemampuan yang dimiliki untuk pencapaian tujuan perusahaan.

2.1.3.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2001:67) hal yang perlu diperhatikan oleh manajer sumber daya manusia dalam kinerja karyawan antara lain meliputi:

1. Kualitas kerja, menunjukan hasil yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan kerapihan.
2. Kuantitas kerja, menunjukan jumlah hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.
3. Tanggung jawab, menyatakan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya.

4. Sikap, cara menempatkan atau membawa diri, atau cara merasakan, jalan pikiran, dan perilaku.

2.1.3.3. Indikator Pengukuran Kinerja

Indikator – indikator kinerja menurut Veithzal Rivai (2011:563) :

1. Kemanpuan Teknis

   Kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.

2. Kemampuan Konseptual

   Kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing – masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

3. Kemampuan Hubungan Interpersonal

   Kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain - lain.

2.1.4. Hasil Penelitian Terdahulu

Peneliti melampirkan penelitian – penelitian terdahulu sebagai acuan referensi dalam penelitian ini serta sebagai bukti orisinalitas dari penelitian yang akan dilakukan peneliti.

Tabel 2.1

Tabel Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel peneliti

No	Judul Penelitian/Judul Referensi	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh Manajemen pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan : Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel (Natalie Kosasih,2007)	Pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja terbukti bersifat positif dengan nilai 0.555	Variable X1 dan Y yang diteliti sama, yaitu manajemen pengetahuan (X1) dan kinerja (Y)	Perbedaan terletak pada variabel X2 peneliti meneliti pengembangan karier
2	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan PT Alandick Indonesia (Hastuti Naibaho,2007)	Pengembangan karier memberikan pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan	Variabel X2 dan variabel Y sama, yaitu pengembangan karier (X2) dan kinerja (Y)	Perbedaan terletak pada variabel X1 peneliti meneliti manajemen pengetahuan
3	*Employee Performance and Career Development Practices : A Comparative Study of Indian and Foreign MNC BPO Firms* (Sri. Herald Monis,2011)	Pengembangan karier memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel X2 dan variabel Y sama, yaitu seleksi (X2) dan kinerja (Y)	Perbedaan terletak pada variabel X1 peneliti meneliti seleksi karyawan

4	Pengaruh Penilaian Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan karier : Studi Kasus pada Kantor Surat Kabar Mingguan BOM Bandung (Ruslan Sutaryan,2010)	Terdapat pengaruh yang signifikan antara penilaian kinerja terhadap pengembangan karier pada Kantor SKM BOM Bandung	Variable X dan Y yang diteliti sama, yaitu pengembangan karier (X1) dan kinerja (Y)	Peneliti menggunakan 3 variabel penelitian yaitu manajemen pengetahuan (X1), pengembangan karier (X2), dan kinerja (Y)
5	Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Politeknik Telkom Bandung (Lina Mardani,2010)	Pengembangan karier memberikan pengaruh sebesar 54.9% terhadap kepuasan kerja karyawan	Variabel X sama, yaitu pengembangan karier (X2)	Peneliti menggunakan 3 variabel penelitian yaitu manajemen pengetahuan (X1), pengembangan karier (X2), dan kinerja (Y)
6	Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Subang (Sri Nurhayatin,2010)	Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, dibuktikan dengan tingkat hubungan yang kuat dengan besarnya pengaruh 41,1%.	Variabel X dan variabel Y sama, yaitu pengembangan karier (X2) dan kinerja (Y)	Peneliti menggunakan 3 variabel penelitian yaitu manajemen pengetahuan (X1), pengembangan karier (X2), dan kinerja (Y)

7	Pengaruh *Knowledge Management* dan Absorptive Capacity Terhadap Kinerja Karyawan pada Direktorat Corporate Services di PT Indosat Tbk (Tiurma Gitanauli,2010)	*Knowledge Management* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel X1 dan variabel Y sama, yaitu *Knowledge Management* dan kinerja (Y)	Terletak pada (X2) peneliti meneliti pengembangan karier
8	Hubungan antara *Knowledge Management* dan *Organizational Learning* serta dampaknya pada *Organizational Effectiveness* : Studi Pada Telkom Malang (Bayu Ilham Pradana,2009)	Melalui chase study di dua perusahaan tersebut didapat gambaran bahwa *manajemen pengetahuan* mendorong peningkatan kinerja karyawan	Variabel X1 dan variabel Y sama, yaitu *manajemen pengetahuan* dan kinerja (Y)	Terletak pada (X2) peneliti meneliti pengembangan karier

2.2. Kerangka Pemikiran

Pada hakikatnya modal terbesar yang dimiliki perusahaan adalah sumber daya manusia yakni karyawan yang berada di dalam perusahaan tersebut yang merupakan penggerak utama dari sumber daya lainnya. Oleh karena besarnya peranan karyawan tersebut, perusahaan harus dapat mengoptimalkan kinerja karyawannya sehingga memberikan kontribusi optimal dalam peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Manajemen pengetahuan merupakan aset yang harus dipelihara oleh karyawan, karena dengan pengelolaan manajemen pengetahuan yang baik akan mempengaruhi kinerja para karyawannya. Karyawan dengan pengetahuan yang mendukung dalam pekerjaannya senantiasa akan memberikan kontribusi optimal demi kemajuan perusahaan.

Pengembangan karier tentu saja menjadi tujuan dari mengapa karaywan terus bekerja dalam suatu perusahaan. Setiap karyawan tentu saja mengharapkan impian kariernya dapat terpenuhi dengan menunjukan totalitas dan dedikasinya untuk perusahaan. Dan dari pihak perusahaan pun akan menilai dari sisi kinerja karyawan tersebut untuk merencanakan pengembngan kariernya. Dengan pengembangan karier yang sesuai harapan karyawan, hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan agar terus meningkat untuk menegjar karier yang dicita – citakannya.

2.2.1. Keterkaitan Variabel Manajemen Pengetahuan dengan Kinerja Karyawan

Menurut Honeycutt (2002) dalam (Natalie Kosasih, 2008: 3) Untuk menghasilkan kinerja yang baik, maka perusahaan membutuhkan sistem yang baik pula. Sistem ini bukan hanya peraturan atau standar yang ada melainkan juga melibatkan pihak - pihak yang terkait langsung yaitu sumber daya manusianya. Salah satu sistem manajemen yang menawarkan suatu disiplin yang memperlakukan intelektual sebagai aset yang dikelola adalah manajemen pengetahuan .

2.2.2. Keterkaitan Variabel Pengembangan Karier dengan Kinerja Karyawan

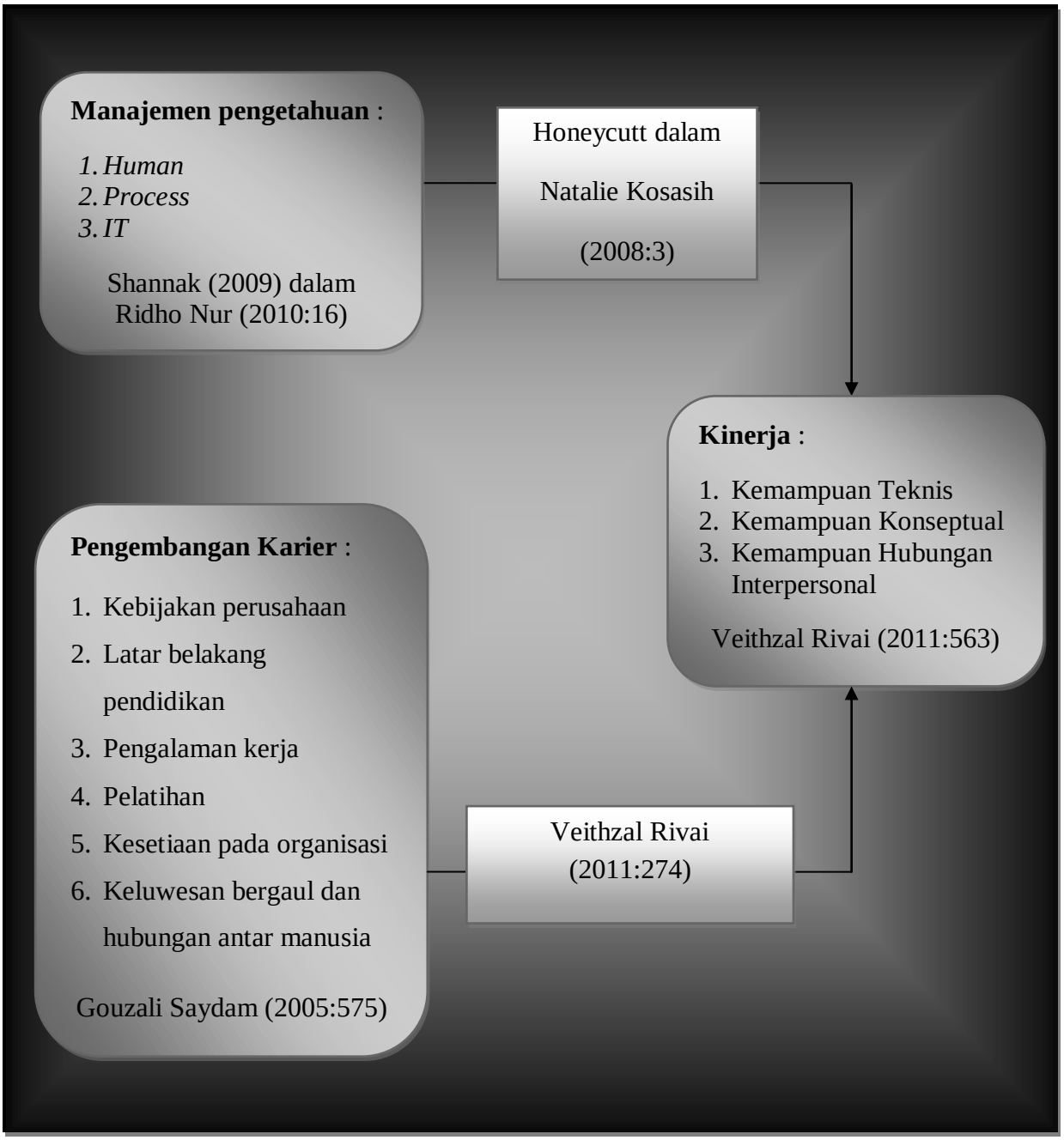
Menurut John L. Holland, Gary D. Gottfredson (1991) ”Kinerja karyawan banyak dipengaruhi oleh perhatian manajemen terhadap kebutuhan karyawan, salah satu diantaranya adalah dengan diperolehnya posisi pekerjaan yang sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya”.

Dengan adanya pengembangan karier akan mendorong karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya, sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Menurut Veithzal Rivai (2011:274) ”Kinerja, pengalaman, pendidikan, dan kadang – kadanag keberuntungan berpengaruh dalam pencapaian karier individu. Dengan demikian, pengembangan karier merupakan tindakan seseorang karyawan untuk mencapai tujuan karier nya”.

Dari uraian diatas, tampak jelas bahwa pengembangan karier mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Setelah melihat kerangka pemikiran, peneliti meurumuskan paradigma penilitian seperti pada gambar :



Gambar 2.2

Paradigma Penelitian

2.3. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2009:93) "Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan".

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang diberikan peneliti yang diungkapkan dalam pernyataan yang dapat diteliti. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diungkapkan, hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah :

1. PDAM Tirta Raharja Kabupaten Bandung telah menerapkan manajemen pengetahuan dengan baik.
2. Kebijakan pengembangan karier di PDAM Tirta Raharja Kabupaten Bandung telah dilaksanakan dengan tepat.
3. Kinerja karyawan di PDAM Tirta Raharja Kabupaten Bandung sudah baik.
4. Terdapat pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Raharja Kabupaten Bandung.
5. Terdapat pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Raharja Kabupaten Bandung.