BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka menyajikan teori yang relevan dengan masalah penelitian, pada bagian kajian pustaka dilakukan kajian atau diskusi mengenai konsep dan teori yang digunakan berdasarkan literature yang tersedia, terutama dari artikel-artikel yang dipublikasikan dalam berbagai jurnal ilmiah. Fungsi dari kajian pustaka untuk membangun konsep dan teori yang menjadi dasar studi. Konsep dan teori hasil-hasil penelitian terdahulu atau yang telah ada, yang relevan dengan studi penelitian yang akan dilakukan, kajian ini menjadi rancangan bagi peneliti dalam mengusulkan penelitian. Kajian pustaka memberikan kontribusi terhadap pemahaman para pembaca tentang topik penelitian yang akan diteliti dan untuk menerangkan kerangka teori yang digunakan dalam studi.

2.1.1 Modal Manusia

2.1.1.1 Pengertian Modal Manusia

Menurut Backer modal manusia adalah bahwa manusia bukan sekedar sumber daya namun merupakan modal (capital) yang menghasilkan pengembalian (return) dan setiap pengeluaran yang dilakukan dalam rangka mengembangkan kualitas dan kuantitas modal tersebut merupakan kegiatan investasi.

2.1.1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Modal Manusia

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Modal Manusia Menurut Derek Stokey (2003) adalah:

1. Kuatnya tekanan persaingan keuntungan finansial dan nonfinansial.
2. Pemimpin bisnis dan politik mulai mengakui bahwa memiliki orang yang memiliki skill dan motivasi tinggi dapat memberikan perbedaan peningkatan kinerja yang signifikan.
3. Terjadi perubahan yang cepat yang ditandai adanya proses dan teknologi yang baru tidak akan bertahan lama apabila pesaing mampu mengadopsi teknologi yang sama. Namun untuk mengimplementasikan perubahan, tenaga kerja yang dimiliki industri harus memiliki skill dan kemampuan yang lebih baik.
4. Untuk tumbuh dan beradaptasi, kepemimpinan organisasi harus mengenali nilai dan kontribusi manusia. Sesuatu yang dimiliki oleh manusia adalah kemampuan untuk mengubah data yang diperoleh menjadi suatu hal yang bernilai bagi organisasi.

2.1.1.3 Konsep Modal Manusia

Menjawab pemikiran bagaimana seseorang mempunyai kompetensi sesuai dengan jabatan/posisi kerjanya dengan menempatkan insan pekerja yang bertalenta tinggi untuk menempati jabatan/posisi yang cocok dengan talenta mereka. Teori ini menganggap bahwa profit bisnis berkembang dan berkelanjutan ketika perusahaan

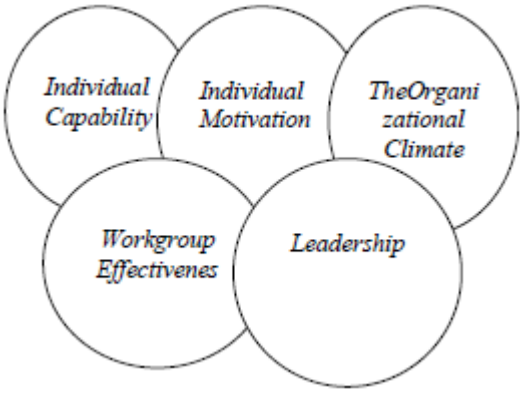
mampu menghasilkan barang dan jasa yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan dengan lebih baik ketimbang yang ditawarkan para pesaingnya.

Pendekatan HCM sebagai suatu sistem dirancang untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang -bersinambung melalui pengembangan karyawan. Tidak semua peran penting dalam suatu perusahaan memiliki derajat yang sama dalam menciptakan kepuasan pelanggan dan pemegang saham. Namun yang terpenting ketika menempatkan peran kinerja karyawan terhadap perusahaan maka mereka harus memiliki kemampuan terbaiknya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan ketimbang karyawan di perusahaan pesaingnya.

2.1.1.4 Komponen Modal Manusia

Komponen-komponen Modal Manusia Mayo (2000) sumber daya manusia atau human capital memiliki lima komponen yaitu individual capability, Individual motivation, leadership, the organizational climate, dan workgroup effectiveness. Masing-masing komponen memiliki peranan yang berbeda dalam menciptakan human capital perusahaan yang pada akhirnya menentukan nilai sebuah perusahaan, kelima komponen tersebut meliputi: 1) Individual capability. Knowledge/skill/experience/network; ability to achieve results, potential for growth; and what they bring into work from other parts of their life, 2) individual motivation. Aspirations, ambitions and drive; work motivations; productivity, 3) leadership. The clarity of vision of top management and thei ability to communicate it and behave in a way that is consistent with it., 4) the organizational climate. The

culture of the organization, especially in its freedom to innovate, openness, flexibility and respect for the individual. dan 5) Workgroup Effectiveness. Supportiveness, mutual respect, sharing in common goals and values



Sumber Mayo (2000)

Gambar 1. Komponen-komponen *Modal Manusia*

2.1.2 Manajemen Pengetahuan

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Pengetahuan

Manajemen pengetahuan (knowledge management) ialah suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan untuk digunakan kembali, diketahui, dan dipelajari di dalam organisasi. Kegiatan ini biasanya terkait dengan objektif organisasi dan ditujukan untuk mencapai suatu hasil tertentu seperti pengetahuan bersama, peningkatan kinerja, keunggulan kompetitif, atau tingkat inovasi yang lebih tinggi.

Menurut Alvin Soleh pengertian manajemen pengetahuan adalah sebagai berikut:

"Pengelolaan pengetahuan melalui pemanfaatan teknologi informasi dengan fokus utama menyimpan dan menyebarluaskan pengetahuan tertulis (explicit) ke seluruh sendi-sendi organisasi".

Menurut Laudon dan Laudon (2004, 64) pengertian knowledge manajemen adalah sebagai berikut:

"Sekumpulan proses yang dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk membuat mengumpulkan, menyimpan, memelihara, dan menyebarkan knowledge".

Menurut Thompson (2003, 291) pengertian manajemen pengetahuan adalah sebagai berikut:

"kegiatan kritikal perusahaan yang memebutuhkan perhatian khusus, keampuan untuk menyebarkan knowledge dan keahlian, dapat meningkatkan efektifitas organisasi".

2.1.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Pengetahuan

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Knowledge Manajemen Menurut Fong & Lee (2009), dengan adanya teknologi informasi, program knowledge management dapat dimungkinkan dan berhasil karena adanya kecepatan dan juga kemampuan dari orang yang berada di tempat dan zona waktu yang berbeda untuk dapat ikut serta dalam pemecahan masalah. Teknologi-teknologi yang dibutuhkan dalam knowledge management

antara lain berupa :

1. Hardware

   Perangkat keras yang dibutuhkan dalam knowledge management seperti komputer, hard disk, dan lain sebagainya.

2. Software

   Perangkat lunak yang dibutuhkan untuk menjalankan knowledge management seperti Interspire knowledge manager.

3. Network

   Jaringan yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam menerapkan knowledge management system seperti internet dan intranet.

4. ‘Kebudayaan’ di dalam perusahaan

   Menurut Jasimuddin (2006), kebudayaan perusahaan merupakan elemen yang penting dalam keberhasilan penerapanknowledge management. ‘Kebudayaan’ disini mengacu pada kegiatan ataupun proses yang biasa dilakukan oleh karyawan sehari-harinya sehingga hal tersebut telah menjadi kebiasaan yang menyebabkan sulitnya untuk beradaptasi dan membiasakan diri dengan ‘kebudayaan’ baru seperti knowledge sharing yang terdapat di dalam knowledge management.

.

2.1.2.3 Proses Utama Dalam Manajemen Pengetahuan

Menurut Probst et.al (2000, p34) Knowledge Management memiliki delapan unsur proses inti yaitu:

1. *Knowledge Identification (Identifikasi Pengetahuan)*

   Mengidentifikasi pengetahuan eksternal berarti menggunakan dan mengggambarkan lingkungan pengetahuan perusahaan. Kebanyakan perusahaan sekarang kesulitan dan memelihara gambaran umum data, informasi dan keahlian internal dan eksternal. Kekurangan dalam transparansi ini mengarah pada ketidak efisiensi keputusan yang tidak dikabarkan dan duplikasi.

2. *Knowledge Acquisition (Memperoleh/Mendapatkan Pengetahuan)*

   Perusahaan memasukkan perolehan pengetahuan dengan mendatangkan bagian penting dari pengetahuan mereka dari sumber luar. Hubungan dengan pelanggan, pemasok, dan mitra kerja dalam usaha kerja, sama memiliki potensi untuk menyediakan pengetahuan (suatu potensi yang jarang dimanfaatkan secara penuh), Perusahaan juga bisa membeli pengetahuan yang tidak dapat dikembangkan mereka sendiri dengan merekrut ahli atau mendapatkan perusahaan inovatif khusus lainnya. Knowledge Managemnt yang sistematis *harus memperhitungkan semua kemungkinan.*

3. *Knowledge Development (Pengembangan Pengetahuan)*

   Sebuah building blocks yang mana melengkapi knowledge acquisition. Berfokus pada menghasilkan keahlian baru, produk baru, ide yang lebih bagus dan proses

yang lebih efisien. Knowledge development meliputi semua usaha manajemen dan ditujukan pada kemampuan memproduksi yang belum ada pada organisasi sekarang, atau yang belum ada di dalam maupun diluarnya. Secara tradisional, Knowledge Developement berlabuh dalam penelitian pasar perusahaan dan di dalam penelitian dan departemen pengembangan. Pengetahuan yang penting dapat juga timbul dari bagian lain dari organisasi. Di dalam building block, pengujian cara umum perusahaan dari urusan dengan ide baru, dan memanfaatkan kreatifitas dari karyawan. Ketika mempertimbangkan dari sudut pandang Knowledge Management, bahkan aktivitas dimana sebelumnya dianggap sederhana seperti proses produksi dapat dianalisa dan dioptimisasi sehingga menghasilkan knowledge.

4. *Knowledge Sharing and Distribution (Berbagi dan pendistribusian pengetahuan)*

   Sharing dan distribusi knowledge dalam suatu organisasi adalah kondisi awal yang penting unutk mengubah informasi atau pengalaman yang terisolasi / terasingkan menjadi sesuatu yang dapat keseluruhan perusahaan gunakan.

5. *Knowledge Utilization (Penggunaan Pengetahuan)*

   Keseluruhan poin dari Knowledge Management adalah untuk memastikan bahwa pengetahuan yang ada dalam organisasi diterapkan secara produktif untuk keuntungan dari organisasi. Identifikasi dan distribusi yang sukses dari pengetahuan yang penting tidak menjamin bahwa akan dimanfaatkan dalam

aktifitas-aktifitas sehari-hari perusahaan. Terdapat beberapa hambatan yang menghambat kegunaan dari pengetahuan ”luar”. Maka dari itu, langkah yang harus dilakukan untuk memastikan bahwa keahlian berharga dan aset knowledge (seperti hak paten dan lisensi) dimanfaatkan secara keseluruhan.

6. *Knowledge Retention (Pemeliharaan / Penyimpanan Pengetahuan)*

   Kemampuan pada saat diperlukan tidak secara otomatis tersedia setiap saat. Pemeliharaan yang selektif terhadap informasi, dokumen dan pengalaman memerlukan manajemen. Organisasi umumnya mengeluh peng-organisasian ulang telah menghabiskan sebagian dari ingatan mereka. Proses untuk seleksi, menyimpan dan secara rutin meng-update pengetahuan dari nilai yang berpotensi di masa depan, harus terstruktur dengan hati-hati. Apabila ini belum selesai, keahlian yang berharga mungkin akan dibuang. Pemeliharaan pengetahuan bergantung pada penggunaan yang efisien dari media penyimpanan organisasi yang berlingkup luas.

7. *Knowledge Goal (Tujuan Pengetahuan)*

   Knowledge Goal menjelaskan bagaimana mengarahkan pembelajaran, mengarahkan Knowledge Management, membangun keahlian yang perlu dikembangkan dan pada level mana.

a). Normative Knowledge Goal, ditujukan untuk menciptakan budaya perusahaan yang knowledge-aware (menyadari pengetahuan) dimana keahlian individu di-share (dibagikan) dan dikembangkan.

b). Strategy Knowledge Goal, mendefinisikan pengetahuan inti dari organisasi dan menspesifikasi keahlian / ilmu yang akan digunakan di masa depan.

c). Operational Knowledge Goal, berhubungan dengan implementasi dari KM, mengubah goal normative dan strategic menjadi sasaran nyata.

ini seharusnya mencegah KM berhenti pada staff atau tingkatan strategis dan juga seharusnya mencegah situasi dimana pengetahuan dikorbankan untuk operasi bisnis.

8. Knowledge Assessment (Penilaian Pengetahuan)

Penilaian pengetahuan membutuhkan metode-metode untuk mengukur normative, strategic, dan operational knowledge. Cara knowledge goal dibentuk menentukan cara mereka dinilai. Kualitas dari tujuan menjadi jelas pada tahap penilaian. Tidak seperti manajer keuangan, manajer pengetahuan tidak dapat mundur dalam sebuah pembangunan kumpulan indeks dan prosedur pengukuran. KM memerlukan sumber sehingga harus ditunjukkan secara efektif. Proses pemantauan sangat penting untuk keefektifan penyesuaian KM jangka panjang.

2.1.2.4 Tipe Manajemen Pengetahuan

Secara umum proses ini dapat dikategorikan dalam dua bentuk yaitu knowledge management atau manajemen pengetahuan yang mencakup semua lini dalam perusahaan dan knowledge management yang dilakukan dalam satu departemen, bisnis unit atau fungsi bisnis tente ntu. Dan pada tahap awal knowledge management atau manajemen pengetahuan bisa dimulai dari lingkungan yang kecil seperti departemen, fungsi ataupun unit bisnis, sehingga proses pembudayaan knowledge management akan lebih mudah dikontrol dan dievaluasi. Proses knowledge management atau manajemen pengetahuan dapat diklasifikasikan dalam beberapa tipe yaitu :

1. *Mengumpulkan dan menggunakan ulang pengetahuan terstruktur.*

   Pengetahuan sering tersimpan dalam beberapa bagian dari output yang dihasilkan organisasi perusahaan, seperti disain produk, proposal dan laporan proyek, prosedur-prosedur yang sudah dimplementasikan dan terdokumentasikan dan kode-kode software yang mana semuanya dapat dipergunakan ulang untuk mengurangi waktu dan sumber yang diperlukan untuk membuatnya kembali.

2. *Mengumpulkan dan berbagi pelajaran yang sudah dipelajari (lessons learned) dari praktek - praktek.*

   Tipe projek ini mengumpulkan pengetahuan berasal dari pengalaman yang harus diinterpretasikan dan diadopsi oleh user dalam kontek yang baru. Proyek ini

biasanya melibatkan sharing pengetahuan atau pelajara melalui database seperti lotus notes.

3. *Mengidentifikasi sumber dan jaringan kepakaran.*

   Projek ini bermaksud untuk menjadikan kepakaran lebih mudah terlihat dan mudah diakses bagi setiap karyawan. Dalam hal ini adalah untuk membuat fasilitas koneksi antara orang yang mengetahui pengetahuan dan orang yang membutuhkan pengetahuan.

4. *Membuat struktur dan memetakan pengetahuan yang diperlukan untuk meningkatkan performansi.*

   Projek ini memberikan pengaruh seperti pada proses pengembangan produk baru atau disain ulang proses bisnis dengan menjadikan lebih explisitatau terbuka dari pengetahuan yang diperlukan pada tahap-tahap tertentu.

5. *Mengukur dan mengelola nilai ekonomis dari pengetahuan.*

   Banyak perusahaan mempunyai aset intelektual yang terstuktur, seperti hak paten, copyright, software licenses dan database pelanggan. Dengan mengetahui semua aset-aset ini memungkinkan perusahaan untuk membuat revenue dan biaya untuk perusahaan.

6. *Menyusun dan menyebarkan pengetahuan dari sumber-sumber external.*

   Perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan tidak menentu telah meningkatkan

kepentingan dan kesungguhan pada business intelligence system. Dalam proyek ini perusahaan/organisasi berusaha mengumpulkan semua laporan dari luar yang berhubungan dengan bisnis. Dalam projek ini diperlukan editor dan analis untuk menyusun dan memberikan konteks terhadap informasi-informasi yang diperoleh tersebut.

2.1.2.5 Tujuan Manajemen Pengetahuan

Implementasi knowledge management atau manajemen pengetahuan akan memberikan pengaruh positif terhadap proses bisnis perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung, beberapa manfaat knowledge management atau manajemen pengetahuan bagi perusahaan antara lain:

1. *Penghematan waktu dan biaya.* Dengan adanya sumber pengetahuan yang terstruktur dengan baik, maka perusahaan akan mudah untuk menggunakan pengetahuan tersebut untuk konteks yang lainnya, sehingga perusahaan akan dapat menghemat waktu dan biaya.

2. *Peningkatan aset pengetahuan.* Sumber pengetahuan akan memberikan kemudahaan kepada setiap karyawan untuk memanfaatkannya, sehingga proses pemanfaatan pengetahuan di lingkungan perusahaan akan meningkat, yang akhirnya proses kreatifitas dan inovasi akan terdorong lebih luas dan setiap karyawan dapat meningkatkan kompetensinya.

3. *Kemampuan beradaptasi.* Perusahaan akan dapat dengan mudah beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang terjadi.

4. *Peningkatan produktfitas.* Pengetahuan yang sudah ada dapat digunakan ulang untuk proses atau produk yang akan dikembangkan, sehingga produktifitas dari perusahaan akan meningkat.

2.1.2.6 Elemen Manajemen Pengetahuan

Ada tiga elemen penting yang saling berkaitan saat ingin menerapkan knowledge management, Alvin Soleh (2011:30) yaitu:

1. *People*: sebagai pelaku dari proses pengetahuan
2. *Process*: memastikan bahwa knowledge managementdibutuhkan dalam prosesbisnis.

2.1.2.7 Indikator Manajemen Pengetahuan

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

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

2.1.3 Pengembangan Karir

2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Kerir

Pengertian Karir adalah perbaikan dan persiapan yang dilakukan seseorang atau pegawai didalam meningkatkan kemampuan, baik secara langsung maupun melalui pelatihan, demi terciptanya keinginan seseorang atau perusahaan.

Berikut ini beberapa definisi mengenai pengembangan karir yang dikemukakan oleh beberapa ahli yaitu :

Menurut Bambang Wahyudi (2002:161) menjelaskan pengembangan karir adalah sebagai berikut:

> "Setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan akan memiliki sejumlah harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan atau prestasi yang telah diberikannya. Salah satu diantaranya adalah harapan untuk meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya."

Menurut Edwin B. Flippo (1995:271) pengertian pengembangan karir adalah sebagai berikut:

"Serangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah tetapi masih berkaitan, saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan seseorang".

Menurut Sondang P. Siagian (2003:316) pengertian pengembangan karir adalah sebagai berikut:

> "Berdasarkan definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa Pengembangan Karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan pribadi dimasa yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik".

2.1.3.2 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Veitzhal Rivai (2006 : 290) indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan karir

   Pegawai harus merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang.

2. Pengembangan karir individu

   Setiap pegawai harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami.

   Pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM Pengembangan karir pegawai tidak hanya tergantung pada pegawai tersebut tetapi juga pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM.

3. Peran umpan balik terhadap kinerja

   Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir maka relative sulit bagi pegawai bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir. Umpan balik didalam usaha pengembangan karir pegawai mempunyai beberapa sasaran:

   a) Untuk menjamin bahwa pegawai yang gagal menduduki suatu posisi dalam rangka pengembangan karirnya masih tetap berharga dan akan dipertimbangkan lagi untuk promosi diwaktu mendatang bila memang mereka memenuhi syarat,
   b) Untuk menjelaskan kepada pegawai yang gagal kenapa mereka tidak terpilih.

c) Untuk mengidentifikasi apa tindakan-tindakan pengembangan karir spesifik yang harus mereka laksanakan.

2.1.3.3 Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan pengembangan karir dikemukakan oleh Andrew J. Dubrin (1982 : 198) dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2005 : 77) adalah:

1. Membantu dalam Pencapaian Tujuan Individu dan Perusahaan. Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan tertentu.
2. Menunjukkan Hubungan Kesejahteraan Pegawai. Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesahjetraan agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya
3. Membantu Pegawai Menyadari Kemampuan Potensi Mereka.
4. Memperkuat Hubungan antara Pegawai dan Perusahaan. Pengembangan karir akan memperkuat hubungan setiap pegawai terhadap perusahaanya
5. Membuktikan Tanggung Jawab Sosial. Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim yang positif dan pegawai-pegawa lebih bermental sehat.
6. Membantu Memperkuat Pelaksanaan Program –program Perusahaan
7. Mengurangi Turnoveran Biaya Kepegawaian. Pengembangan karir dapat menjadikan urnover lebih rendah dan begitu pula kepegawain menjadi lebih efektif.
8. Mengurangi Keusangan Profesi dan Manajerial.
9. Menggiatkan Analisis dari Keseluruhan Pegawai.
10. Menggiatkan Suatu Pemikiran (Pandangan) Jangka Waktu yang Panjang.

Dalam pengembangan karir perlu dipahami dua proses, yaitu bagaimana seseorang merencanakan dan mengimplementasikan tujuan karirnya sendiri (cereer planning) dan bagaimana institusi merancang dan mengimplem entasikan program pengembangan karirnya (career management). Pengembangan karir dapat dilihat dari dua perspektif ini yaitu individu dan institusi Pengembangan karir dalam suatu organisasi dibutuhkan pengujian atas dua proses utama menurut Ambar Teguh Sulistiyani & Rosidah (2003 : 182) yang dikutip dari Mathis and Jackson (2002 : 44), yaitu :

a) *Career Planning*. Bagaimana orang merencanakan dan mewujudkan karirnya sendiri, yaitu suatu usaha seseorang secara sengaja untuk menjadi lebih sadar dan tahu akan ketrampilan sendiri, kepentingan, pilihan nilai, peluang dan hambatan untuk kepentingan tujuan yang terkait dengan karirnya.
b) *Career Management*. Yaitu bagaimana organisasi mendisain dalam melaksanakan program karir anggotanya. Proses ini merupakan usaha formal, terorganisir dan terencana untuk mencapai keseimbangan antara keinginan karir individu dengan persyaratan tenaga kerja organisasi.

Tabel 2.1

Perencanaan Pengembangan Kerir

Aktivitas SDM	Fokus Tradisional	Pengembangan Karir
Perencanaan SDM	Menganalisis pekerjaan,keterampilan, tugas saat ini danmendatang. Memproyeksikankebutuhan. Menggunakan datastatistik	Menambahkan informasi kepdadata mengenai minat orang, pilihandansejenisnya.
Pelatihan dan Pengembangan	Memeberikan kesempatan untukmempelajari keterampilan,informasi, dan perilaku yangberhubungan dengan pekerjaan.	Memberikan informasi jalur .karir.Menambahkan orientasipertumbuhan perorangan.
Penilaian Prestasi	Memberikan peringkat dan ataupenghargaan.	Menambahkan rencanapengembangan dan penetapansasaran perorangan.
PerekrutanDan Penempatan	Mencocokkan kebutuhanorganisasi dengan orang yangmemenuhi syarat	Mencocokkan orang dan pekerjaanberdasarkan. .padasejumlahvariabel termasuk minat karirkaryawan.
Kompensasi dantunjangan	Memberikan penghargaan untukwaktu, produktivitas, bakat dst.	Menambahkan aktivitas yang tidakberhubungan dengan pekerjaanuntuk diberikan penghargaan.

Sumber : Dessler (2005)

2.1.4 Hasil Penelitian Sebelumnya

Untuk mendukung penelitian ini, dapat di sajikan daftar penelitian terdahulu dan teori yang sudah dijabarkan atau dikemukakan sehingga dapat membedakan keorisinalitasan penelitian ini:

Tabel 2.2

Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Kesimpulan	Perbedaan	Persamaan
1	Sugiyanto. ISSN 1829 – 9857	PENGARUH HUMAN CAPITAL, MOTIVASI DAN DUKUNGAN ATASAN TERHADAP KESUKSESAN KARIR KARYAWAN: STUDI EMPIRIS DI PT. ASIAN COTTON BANDUNG	Dari pembahasan dapat disimpulkan halk-hal sebagai berikut: (a) Dari hasil analisis Regresi Linear Berganda dan uji F dapat diketahui bahwa variabel-variabel pengaruh variabel Human Capital, motivasi dan dukungan atasan berpengaruh terhadap kesuksesan karir pada PT. ASCOTT I Bandung. Pengaruh tersebut sebesar 56,2% sedangkan sisanya sebesar 43,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini, seperti kesempatan yang tersedia, dan lingkungan perusahaan. (b) Variabel motivasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kesuksesan karir pada PT. ASCOTT I Bandung. Hal ini dapat dilihat	- Menggunakan Variabel motivasi sebagai variabel independen - Jumlah populasi pegawa berbeda	- Sama-sama menggunakan variabel human capital sebagai variabel dependen

			dari motivasi mempunyai koefisien Beta (β) paling besar, yaitu sebesar 0,503. Ini menunjukkan motivasi dari karyawan mempunyai pengaruh yang kuat dalam menentukan kesuksesan karir mereka di masa mendatang.		
2	Fitri Fajariah	ANALISIS PENGARUH IMPLEMENTASI KNOWLEDGE CREATION, HUMAN CAPITAL, CUSTOMER CAPITAL, DAN STRUCTURAL CAPITAL TERHADAP BUSINESS PERFORMANCE (Studi Kasus pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah)	suatu organisasi mampu mengkodifikasikan pengetahuan perusahaan dan mengembangkan structural capital misalnya menciptakan rutinitas yang baik, budaya organisasi yang baik, maka keunggulan bersaing akan dapat dicapai. Keunggulan tersebut secara relatif akan menghasilkan business performance yang lebih tinggi. Berdasarkan resource based theory, intellectual capital (structural capital salah satu unsur IC) yang dimiliki perusahaan	- Menggunakan variabel business performance sebagai variabel independen. - Jumlah populasi karyawanya berbeda - Sampel yang di ambil lebih sedikit	- Sama-sama menggunakan variabel human capital dan knowledge management sebagai variabel dependen

			mampu menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan (business performance).		
3	Lina Anatan & Lena Ellitan. Jurnal Logos Vol.5 No.1 Juli 2007	PENGUASAAN KETERAMPILAN YANG TERKAIT DENGAN (KNOWLEDGE-RELATED SKILLS), KEEFEKTIFAN PENGELOLAAN KARIR, DAN DAYA SAING ORGANISASI	Perubahahan lingkungan bisnis yang diindikasikan oleh makin kompetitifnya persaingan bisnis global dan peningkatan teknologi informasi memerlukan SDM yang kompeten yaitu SDM yang berbasis pengetahuan sehingga menguasai perkembangan yang ada. Knowledge skills akan mendukung tercapainya efektifitas manajemen karir yang ditunjukan melalui pengaruh positifnya pada indikator karir yang positif.	- Menggunakan variabel pengembangan karir, kinerja sebagai variabel independen. - Jumlah populasi karyawannya berbeda	- Sama-sama menggunakan variabel knowledge dan karir
4	Idayanti, 2008. ISSN 1693-5241	PENGARUH KEPRIBADIAN, KELUARGA, HUMAN CAPITAL TERHADAP KARIR DAN KINERJA MANAJER (Studi	Kepribadian mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap karir yang objektif dan karir subjektif	- Lokasinya bertempat di perbankan Makassar	- Sama-sama menggunakan variabel human capital sebagai variabel inependen

		pada Perbankan di Makassar)	manajer yang bekerja pada sektor perbankan. Kontribusi terbesar dari indikator kepribadian manajer yaitu, pada kepribadian keterbukaan pada pengalaman, sehingga perlunya manajer yang mampu menciptakan ide-ide inovatif, jujur dan mampu bekerjasama dengan baik.		- Sama-sama menggunakan variabel human capital sebagai variabel inependen dan karir sebagai variabel dependen
5	Sarminah Samad International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol. 4, No. 6, December 2013	ASSESSING THE CONTRIBUTION OF HUMAN CAPITAL ON BUSINESS PERFORMANCE	The purpose of this study was to examine the relationship between human capital and business performance. Further, it determined the contribution of human capital on business performance. Finally the study attempted to identify the most important aspect of human capital that influenced business performance. The results based on the correlation matrix and regression analysis found that all of the human capital	- Menggunakan human capital variabel independen	Sama-sama menggunakan variabel human capital

			aspects were positively related to business performance and had a positive and significant impact on business performance.		
6	Sofyan Nurdin Kasim, A. Rahman Mappangaja, Sitti Bulkis, Palmarudi Mappigau. ISSN 2277-8616	EFFECT OF INTELLECTUAL CAPITAL, SOCIAL CAPITAL AND KNOWLEDGE MANAGEMENT AGAINST CORPORATE COMPETITIVENESS MRKETERS FARMS PRODUCT IN THE DISTRICT TAKALAR SOUTH SULAWESI	ntellectual capital , social capital and knowledge management significantly affect the competitiveness of farm products marketers either simultaneously with the calculated F and F table (83,607 > 1,78) with a partially with the calculated F and F table for intellectual capital variable (6,161 > 0,683) , for the social capital variables (5,541 > 0,683) and for knowledge management variables (5,506 > 0,683).	- Menggunakan tiga variabel independen - Jumlah populasi yang berbeda	- Menggunakan variabel knowledge management sebagai variabel independen - Menggunakan rumus metode penelitian yang sama

2.2 Kerangka Pemikiran

Bagi setiap organisasi, karir pegawai sangat penting sebagai alat ukur keberhasilan dalam instansi, dan dapat dijadikan input bagi perbaikan atau

peningkatan organisasi. Karir dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Asumsi dasar teori Human Capital (modal manusia) adalah bahwa seseorang dapat meningkatkan karirnya melalui peningkatan pendidikan. Setiap tambahan satu tahun sekolah berarti, di satu pihak, meningkatkan kemampuan kerja dan tingkat penghasilan seseorang.

Kegiatan investasi yang terpenting setelah pendidikan adalah pelatihan. Latihan dapat dilakukan di dalam maupun di luar pekerjaan, latihan yang dilakukan di luar pekerjaan umumnya bersifat formal. Latihan yang dilakukan di luar pekerjaan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan pegawai baik secara horizontal maupun secara vertikal. Peningkatan secara horizontal berarti memperluas aspek-aspek atau jenis pekerjaan yang diketahui. Peningkatan secara vertikal berarti memperdalam pengetahuan mengenai suatu bidang tertentu. Bila latihan formal seperti itu betul-betul dikaitkan dengan penggunaannya dalam pekerjaan sehari-hari maka dapat disimpulkan bahwa tingkat produktivitas seseorang juga berbanding lurus dengan jumlah dan lamanya latihan formal yang diperoleh. Latihan di dalam pekerjaan juga meningkatkan produktivitas kerja seseorang Dalam praktek latihan seperti itu biasanya diukur dalam bentuk pengalaman kerja.

Selain pendidikan dan pelatihan, pengalaman sebagai modal manusia akan terus berkembang selama manusia tersebut menjadi karyawan. Pengalaman akan membuat karyawan beradaptasi lebih cepat dan berkontribusi lebih banyak sehingga dapat meminta gaji yang lebih tinggi daripada karyawan yang belum memiliki pengalaman sama sekali. Terkadang pengalaman dapat menempati urutan

pertama sebagai modal manusia dibandingkan dengan pendidikan. Dalam rangka mencapai tujuan karir ,setelah dibekali oleh modal yang dimiliki tentunya pegawai akan mempunyai knowledge management yang berfungsi meningkatkan kemampuan organisasi untuk belajar dari lingkungannya dan menggabungkan pengetahuan dalam suatu organisasi untuk menciptakan, mengumpulkan, memelihara dan mendiseminasikan pengetahuan organisasi tersebut. Teknologi informasi memainkan peranan penting dalam manajemen pengetahuan sebagaipemungkin proses bisnis yang bertujuan yang bertujuan untuk menciptakan, menyimpan, memelihara dan mendiseminasikan pengetahuan.

2.2.1 Keterkaitan antara Modal Manusia dengan Pengembangan Karir

Menurut Schermerhon (2005), modal manusia dapat diartikan sebagai nilai ekonomi dari SDM yang terkait dengan kemampuan, pengetahuan, ide-ide, inovasi, energi dan komitmennya. Modal manusia merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, inovasi dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan karir pegawai. Pembentukan nilai tambah yang dikontribusikan oleh human capital dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya akan memberikan sustainable revenue di masa akan datang bagi suatu organisasi (Malhotra 2003 dan Bontis 2002 dalam Rachmawati dan Wulani 2004).

2.2.2 Keterkaitan antara Manajemen Pengetahuan dengan Pengembangan Karir

Bentuk dan kemampuan organisasi dalam mengelola pengetahuan (knowledge management) sangat mempengaruhi kualitas pengetahuan yang dihasilkan dan pada akhirnya kualitas tindakan ataupun keputusan dari penggunaan knowledge tersebut. (Johannessen & Olsen, 2003; Chuang, 2004; Masa & Testa, 2009). Knowledge management juga terbukti berpengaruh signifikan pada strategi karir dan kinerja (Liu et al., 2005).

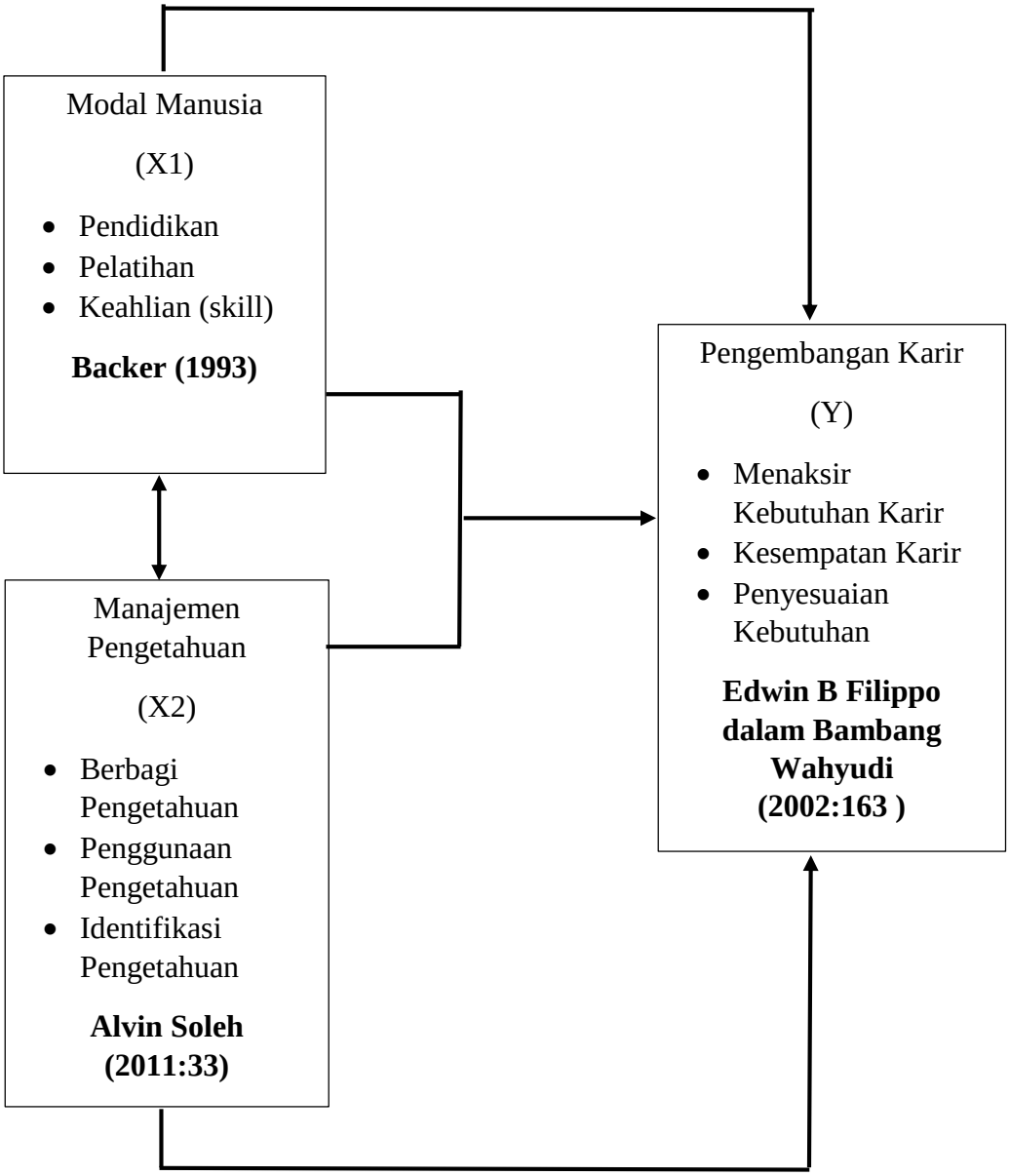
2.2.3 Keterkaitan antara Modal Manusia dengan Manajemen Pengetahuan

Menurut Bohlander, Snell, & Sherman (2001) mendifinisikan "Human capital is the knowledge, skills, and competencies of individuals that have economic value to organization". Pengertian tersebut menekankan pada unsur yang membentuk human capital yaitu knowledge atau pengetahuan. Namun tetunya bukan sekedar pengetahuan saja, tetapi pengetahuan, keterampilan yang mempunyai nilai ekonomi atau bermanfaat bagi organisasi. Unsur tesebut harus mempunyai relevansi dengan kebutuhan organisasi, sehingga mampu memberikan kontribusi.

2.2.4 Keterkaitan antara Modal Manusia dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Pengembangan Karir

Menurut Becker (1993), kegiatan investasi yang terpenting setelah pendidikan adalah pelatihan di mana hal ini juga merupakan alat utama perusahaan untuk mengembangkan modal manusia yang dimiliki oleh karyawan mereka berupa keahlian (skill), pengetahuan (knowledge) dan sikap (attitude) yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Hal ini tentu akan berpengaruh juga kepada penghasilan serta karir dari si karyawan.

Berdasarkan keterkaitan tersebut, selanjutnya disajikan paradigma penelitian sebagai berikut :



Tabel 2.2

Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2011:64) menjelaskan tentang hipotesis sebagai berikut :

> "Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta –fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik".

Hipotesis penelitian dapat diartikan sebagai jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul dan harus diuji secara empiris. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Pengembangan Karir pegawai pada Biro Hukum dan HAM setda Jabar telah tercapai dengan efektif, Modal Manusia berjalan optimal dan Manajemen Pengetahuan sudah memenuhi kebutuhan instansi.
2. Pengembangan Karir dapat ditentukan melalui Modal Manusia pada Biro Hukum dan HAM Sekretariat Daerah Jawa Barat.
3. Pengembangan Karir dapat ditentukan malalui Manajemen Pengetahuan pegawai pada Biro Hukum dan HAM Sekretariat Daerah Jawa Barat.

4. Pengembangan Karir dapat ditentukan secara simultan melalui Modal Manusia dan Manajemen Pengetahuan pegawai pada Biro Hukum dan HAM Sekretariat Daerah Jawa Barat.