BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Manajemen Pengetahuan

Untuk menciptakan pengetahuan dan mengembangkan kemampuan karyawan perlu adanya knowledge management (manajemen pengetahuan) dan mengumpulkan knowledge yang dimiliki para karyawan pada organisasi/perusahaan tersebut. Setiap karyawan diharapkan dapat terus menggali pengetahuannya dan tidak hanya bergantung atau terpaku pada sistem yang ada. Sehingga dapat dikatakan bahwa setiap karyawan mempunyai peran di dalam meningkatkan kinerja organisasi.(M. Irfan Azzidheny, 2013)

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. (Chandra Ramadhan, 2013)

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

Sedangkan menurut Batgerson (2003) dalam Ismail Nawawi (2012:2) Manajemen Pengetahuan merupakan suatu pendekatan yang sistematik untuk mengelola aset intelektual dan informasi lain sehingga memberikan keunggulan bersaing bagi perusahaan.

Menurut Peter Gottschalk (dalam Lim Bui Ho, dkk 2008:453) mendefinisikan knowledge management sebagai metode untuk mengimplementasikan dan meningkatkan proses membagi, mendistribusi, menciptakan, menangkap, dan memahami *knowledge* di dalam organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan beberapa definisi pengertian *knowledge management* dapat disimpulkan bahwa knowledge management itu adalah suatu informasi yang didapatkan kemudian di proses untuk menjadikan suatu pengetahuan yang akan dipelajari, dibagikan, dikembangkan, dan di implementasikan pada proses pembelajaran perusahaan/organisasi serta sebagai asset perusahaan/organisasi.

2.1.1.2 Tipe Manajemen Pengetahuan

Manajemen Pengetahuan menjadi *guidance* tentang pengelolaan intangible assets yang menjadi pilar perusahaan dalam menciptakan nilai (dariproduk/jasa/solusi) yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggannya. Oleh karena itu, pemahaman mengenai nilai buku perusahaan harus disertaidengan

pemahaman nilai intangible assets perusahaan. Dalam Natalia Kosasih dan Sri Budiani (2008:81) Jenis penerapan knowledge management ada dua,yaitu:

1. *Tacit Knowledge*

Bentuk pengetahuan yang sudah terdokumentasi/ terformalisasi, mudah disimpan, diperbanyak, dipelajari, lebih mudah direkam, dikelola dan dimanfaatkan serta ditransfer ke pihak lain. Pada dasarnya tacit knowledge bersifat personal, dikembangkan melalui pengalaman yang sulit untuk diformulasikan dan dikomunikasikan (Carrillo et al., 2004) dalam Natalia Kosasih dan Sri Budiani (2007:81). Berdasarkan pengertiannya, maka tacitknowledge dikategorikan sebagai personal knowledge atau dengan kata lain pengetahuan yang diperoleh dari individu (perorangan).

2. *Explicit knowledge*

Explicit knowledge bersifat formal dan sistematis yang mudah untuk dikomunikasikan dan dibagi (Carrillo et al., 2004) dalam Natalia Kosasih dan Sri Budiani (2007:81). Penerapan explicit knowledge ini lebih mudah karena pengetahuan yang diperoleh dalam bentuk tulisan atau pernyataan yang didokumentasikan, sehingga setiap karyawan dapat mempelajarinya secara independent. Explicit knowledge dalam penelitian ini adalah *job procedure* dan *technology*. *Job procedure* adalah tanggung jawab atau tugas yang bersifat formal atau perintah resmi atau cara melakukan hal-hal. Salah satu bentuk konkret dari explicit knowledge adalah *Standard Operation Procedure*. *Standard Operation Procedure* atau prosedur pelaksanaan dasar dibuat untuk mempertahankan

kualitas dan hasil kerja, dimana tugas-tugas akan semakin mudah dikerjakan dan tamu akan terbiasa dengan sistem pelayanan yang ada.

Teknologi merupakan salah satu elemen pokok yang terdapat pada *knowledge management*, dikenal sebagai media yang mempermudah penyebaran *explicit knowledge*. Salah satu teknologi paling mutakhir yang saat ini digunakan oleh banyak perusahaan untuk proses penyebaran knowledge adalah intranet, dimana hal ini didasarkan pada kebutuhan untuk mengakses knowledge dan melakukan kolaborasi, komunikasi serta sharing knowledge secara *"on line".* Intranet atau disebut juga internal internet. Intranet menawarkan kesempatan untuk menggunakan telekomunikasi yang maju yang telah dikembangkan dari internet.

2.1.1.3 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.

2.1.1.4 Model Manajemen Pengetahuan

Menurut Ismail Nawawi (2012:10) untuk merancang sistem knowledge management yang dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerjanya diperlukan 4 komponen , yaitu sebagai berikut:

1. Aspek manusia; disarankan pada organisasi menunjuk/memperkerjakan seorang document control dan knowledge manager yang bertanggung jawab mengelola sistem knowledge management dengan cara mendorong para karyawan untuk mendokumentasikan dan mempublikasikan knowledge mereka, mengatur file, menghapus knowledge yang sudah tidak relevan, dan mengatur reward dan punishment.
2. Proses; telah dirancang serangkaian proses yang mengimplikasikan konsep model SECI *(socilization, externalization, internalization, combination)* dalam pelaksanaannya.
3. Teknologi; telah dibuat usulan penambahan infrastruktur yang diperlukan untuk menunjang berjalannya sistem knowledge management yang efektif.
4. Isi *(content)* telah dirancang content dari sistem knowledge management, yaitu berupa database knowledge dan dokumen yang dibutuhkan karyawan untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya.

2.1.1.5 Manfaat Manajemen pengetahuan

Keuntungan/manfaat dari manajemen pengetahuan dalam organisasi adalah sebagai berikut dalam Ismail Nawawi (2012:13) :

1. Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan.
2. Meningkatkan kualitas penanganan pelanggan.
3. Mempercepat terhadap respon isu bisnis yang penting.
4. Meningkatkan keterampilan karyawan.
5. Meningkatkan produktivitas.
6. Meningkatkan profit.
7. Meningkatkan berbagai praktik terbaik.
8. Mengurangi biaya.
9. Meningkatkan kolaborasi dalam perusahaan.
10. Cara kerja yang lebih baik.
11. Meningkatkan pangsa pasar.
12. Menciptakan peluang bisnis baru.
13. Menyempurnakan pengembangan produk baru.
14. Sistem retensi karyawan lebih baik.
15. Meningkatkan mutu produk dan layanan.

Dari sekian banyak keuntungan dan manfaat dari manajemen pengetahuan, dalam Ismail Nawawi (2012:13) menyimpulkan keuntungan dan manfaat yang diharapkan oleh organisasi adalah (1) meningkatkan kolaborasi dalam organisasi,

(2) meningkatkan keterampilan karyawan, (3) meningkatkan mutu produk dan layanan.

2.1.1.6 Indikator Manajemen Pengetahuan

Salah satu kategorisasi matriks indikator yang diusulkan Bhatt (2000) dalam Setiorini (2012:33), yaitu dengan membagi fokus pada 3 macam area, yaitu :

1. ***Human (People)***

Suatu Manajemen Pengetahuan yang berhasil didalam penerapannya harus didukung dengan ketersediaan resource individu yang memiliki kompetensi didalamnya. Individu – individu ini yang memiliki peranan penting dalam *Knowledge Mmanagement*, Oleh karena itu hal utama yang perlu dikembangkan adalah kompetensi masing – masing individu yang ada didalam organisasi atau perusahaan seperti halnya yang disampaikan oleh dan selanjutnya tiap–tiap individu ini dipastikan mengetahui dengan jelas peran dan tanggung jawab nya didalam mengelola pengetahuan dan menjalankan proses *Knowledge Mmanagement* yang ada didalam organisasi atau perusahaan.

2. ***Process***

Suatu Manajemen Pengetahuan yang memiliki proses yang jelas dapat mempermudah dalam pembuatan suatu inovasi dalam pengetahuan dan mempermudah untuk menyalurkan pengetahuan nya. Untuk itu perlu dibuatnya suatu proses transfer dan aliran pengetahuan yang baik melalui identifikasi dan pemetaan pengetahuan.

3. IT (Technology)

Dalam mempermudah penerapan Manajemen Pengetahuan, diperlukan sebuah teknologi yang dapat membantu dalam aliran informasi dan data yang terjadi dalam proses *Knowledge Mmanagement*, diantaranya dengan meng-capture, menyimpan, dan mempermudah dalam penggunaan informasi dalam organisasi atau perusahaan.

2.1.2 Kompetensi

Untuk menghasilkan suatu kinerja yang baik tentunya harus didukung oleh karyawan yang mempunyai kompetensi yang cukup baik kemudian bisa dikembangkan atau dibagikan pengetahuanya berdasarkan pengalaman.

2.1.2.1 Pengertian Kompetensi

Pengertian Kompetensi dikutif dari wawan junaidi (2011:1) dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kompetensi adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal. Menurut Finch dan Crunkilton dalam Mulyasa (2004: 38) bahwa yang dimaksud dengan kompetensi adalah penguasaan terhadap suatu tugas, ketrampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Hal itu menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, ketrampilan sikap dan apresiasi yang harus dimiliki peserta didik untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pembelajaran sesuai dengan jenis pekerjaan tertentu.

Spencer and Spencer (1993:9), dikutip oleh Umi Narimawati (2007:75) kompetensi adalah, ”Karakter sikap dan perilaku, atau kemauan dan kemampuan individual yang relatif stabil ketika menghadapi situasi dan tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konseptual.”

Menurut Margaret Dale (2003:5) dalam Sudarmanto (2009:48) Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu sikap, keterampilan, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan suatu proses pekerjaan agar menghasilkan suatu kinerja yang baik.

2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Michael Zwell. 2000 dalam wibowo (2007: 102-103) mengungkapkan beberapa faktor tersebut yaitu : faktor keyakinan dan nilai-nilai, faktor keterampilan, faktor pengalaman, karakteristik kepribadian, motivasi, emosional, kemampuan intelektual, budaya organisasi

2.1.2.3 Karakteristik Kompetensi

Kompetensi merupakan karekteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan criteria yang dideferensiasikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi.

Spencer and spencer (1993:9) yang dikutip oleh Wibowo menyatakan bahwa:

“Kompetensi merupakan landasan dasar karekteristik orang dan mengindikasikan cara berprilaku atau berfikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama”.

Terdapat lima tipe Karakteristik Kompetensi, yaitu sebagai berikut:

1. Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seseorang pilot tempur.
3. Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
4. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks.
5. Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berfikir analitis dan konseptual.

.

2.1.2.4 Aspek dan Standar Kompetensi

Konsep kompetensi meliputi beberapa aspek antara lain: kerangka acuan dasar dimana disini kompetensi dikonstruksi dengan melibatkan pengukuran standar yang diakui industri yang terkait, lalu aspek selanjutnya kompetensi ini tidak hanya diperlihatkan kepada pihak lain tapi harus dibuktikan dalam menjalankan fungsi kerjadi mana di sini tiap individu harus menyadari bahwa pengetahuan yang dimilikinya merupakan nilai tambah dalam memperkuat organisasi. Selain itu kompetensi harus merupakan nilai yang merujuk pada satisfactory perfomance of individual atau kompetensi harus memiliki kaitan erat dengan kemampuan melaksanakan tugas yangmerefleksikan adanya persyaratan tertentu.Standar kompetensi adalah bentuk ketrampilan dan pengetahuan yang harus dimiliki seseorang untuk dapat melaksanakan suatu tugas tertentu. atau standar kompetensi adalah pernyataan-pernyataan mengenai pelaksanaan tugas di tempat kerja yang digambarkan dalam bentuk hasil output. Dalam menetapkan standar kompetensi perlu melibatkan beberapa pihak seperti pengusaha, serikat pekerja, ahli pendidikan, pemerintah serta organisasi profesional terkait.

Gordon dalam Sudarmanto (2009:47) menyatakan bahwa beberapa aspek yang terkandung dalam kompetensi yaitu: pengetahuan, pemahaman, skill, nilai, sikap, dan ketertariakan.

2.1.2.5 Indikator Kompetensi

Menurut Spencer and Spencer (1993:34), dikutip oleh Umi Narimawati (2007:75) Kompetensi dapat diklasifikasikan menjadi tiga komponen yaitu:

1. Kompetensi intelektual

Karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan pemahaman profesional, pemahaman konseptual dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsepdiri. Motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konstektual

2. Kompetensi emosional

Sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil dalam menghadapi permasalahan ditempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsepdiri. Motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan emosional.

3. Kompetensi sosial

karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri motivasi internal serta kapasitas pengetahuan sosial konseptual.

2.1.3 Kinerja

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padananya dalam bahasa inggris adalah performance. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. (Wirawan, 2009)

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja menurut Mangkunegara (2000;67) dalam Elmon Maron (2009:78) adalah hasil kerja secarakualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Istiningsih (2006:24) dalam Untung Sriwidodo (2010:49) Kinerja adalah hasil kerja karyawan baik segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah di tentukan.

Mangkunegara (2000 : 97) mengatakan, bahwa istilah kinerja berasal dari kata " job performance" atau " actual performance" Yaitu unjuk kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Sedangkan menurut Sulistiyani (2003:223) dalam elmon maron (2009:78) Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu sikap, suatu perbuatan, suatu prestasi dan suatu yang pekerjaan yang membuahkan hasil walaupun hasilnya baik atau buruk itu dapat dikatakan kinerja.

2.1.3.2 Kriteria Kinerja

Menurut Bernardin dan Russel (1993, p. 382) dalam Natalia Kosasih (2007:82) terdapat 6 kriteria untuk menilai kinerja karyawan, yaitu:

1. *Quality*

   Tingkatan dimana proses atau penyesuaian pada cara yang ideal di dalam melakukan aktifitas atau memenuhi aktifitas yang sesuai harapan

2. *Quantity*

   Jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktifitas yang telah diselesaikan.

3. *Timeliness*

   Tingkatan di mana aktifitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktifitas lain

4. *Cost effectiveness*

   Tingkatan dimana penggunaan sumber daya perusahaan berupa manusia, keuangan, dan teknologi dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.

5. *Need for supervision*

Tingkatan dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.

6. *Interpersonal impact*

   Tingkatan di mana seorang karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik, dan bekerja sama di antara rekan kerja.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Amstrong dalam penemuan Marliana Budhiningtias Winanti (Majalah Ilmiah UNIKOM, 2011:256) mengemukakan tentang bagaimana mengelola kinerja dan bagaimana menempatkannya dalam praktek. Terdapat empat faktor pokok dalam kinerja, yaitu *input, process, output*, dan *outcome.*

1. *Input*

   Keterampilan, pengetahuan, dan keahlian dalam membawa pekerjaan mereka. Hal ini menyangkut artibusi individual.

2. *Process*

   Bagaimana individu memiliki kepercayaan dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Hal ini menyangkut perilaku kemampuan yang dibawa dalam pekerjaan untuk mengisi tanggung jawab.

3. *Output*

   Hasil terukur yang dicapai oleh individu sesuai dengan tingkat kinerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Hal ini merupakan ukuran kinerja yang di capai seseorang.

4. *Outcomes*

Dampak apa yang telah dicapai oleh kinerja individu dari hasil tim mereka, departemen, unit dan organisasi.

2.1.3.4 Faktor Penghambat Kinerja

Selain pada sumber kesalahan dalam penilaian kinerja terdapat pula faktor yang didefinisikan Veithzal Rivai (2003:317) sebagai faktor yang dapat menghambat kinerja, dalam hal ini Veithzal mendifinisikan menjadi 3 (tiga) kelompok utama yaitu :

1. Kendala hukum/ legal

   Penilaian kinerja harus bebas dari diskriminasi tidak sahatau tidak legal. Apapun format penilaian kinerja yangdigunakan oleh departemen SDM harus sah dan dapat dipercaya.Jika hal tersebut tidak dipenuhi, keputu dan penempatan mungkin ditentang melanggar hukumketenagakerjaan atau hukum lainnya.Keputusan tidaktepat mungkin dapat terjadi kasus pemecatan yangdiakibatkan kepada kelalaian.

2. Bias oleh penilai (penyelia)

   Setiap masalah yang didasarkan kepada ukuransubyektif adalah peluang terjadinya bias. Bentuk –bentuk bias yang umumnya terjadi adalah :

   a. Hallo effect terjadi ketika pendapat pribadi penilaimempengaruhi pengurukan kinerja baik dalam artipositif dan kinerja jelek dalam arti negatif.

b. Kesalahan yang cenderung terpusat. Beberapa penilai tidak suk menempatkan karyawan ke dalamposisi ekstrim dalam arti ada karyawan yang dinilaisangat positif dan dinilai sangat negatif.
c. Bias terlalu lunak dan terlalu keras. Bias terlalu lunak terjadi ketika penilai cenderung begitu mudah dalam mengevaluasi kinerja karyawan.

3. Mengurangi bias penilaian

Bias penilaian dapat dikurangi melalu standar penilaiandinyatakan secara jelas, pelatihan, umpan balik, danpemilihan teknik penilaian kinerja yang sesuai.

2.1.3.5 Indikator Pengukuran Kinerja

Terdapat beberapa indikator kinerja menurut Veithzal Rivai (2011:563) yaitu :

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 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Variabel	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Natalia Kosasih dan Sri Budiani (2007)	Pengaruh *Knowledge management* terhadap kinerja karyawan : Studi kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel.	berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti dengan pengalaman yang dimiliki dan pemahaman *Standard Operation Procedure* yang baik akan berpengaruh pada kinerja karyawan	X1 *knowledge management* dan Y kinerja pegawai	Tanpa menggunakan x2 variabel kompetensi
2	Nanik Hindaryatiningsih (2009)	Penerapan *Knowledge Management* untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan	Penerapan *Knowledge Management* harus diikuti antara pengetahuan yang dimiliki oleh *intangible asset* yaitu setiap individu atau	X1 *knowledge management*	Penelitian untuk meningkatkan kinerja bukan meneliti pengaruh

			karyawan dalam suatu perusahaan dan *tangible asset* seperti teknologi yang dimiliki perusahaan.		
3	Orpha Jane (2009)	Peran *knowledge management* dalam meningkatkan kinerja perguruan tinggi	*Knowledge management* bisa di implementasikan di perguruan tinggi, namun mereka tidak menekankan prasyarat yang di butuhkan pada saat *knowledge management* akan di implementasikan	Variabel X1 knowledge management dan Y kinerja	Untuk meningkatkan kinerja bukan meneliti pengaruh terhadap kinerja
4	Elmon Maron' (2009)	Pengaruh kompetensi, Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap kinerja Pegawai KPP Madya Pekanbaru	Kompetensi secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di KPP Madya Pekanbaru, dengan nilai koefisien beta sebesar 13,50%.	Variabel kompetensi dan variabel Y kinerja	Tidak adanya variabel *knowledge management*

5	Untung Sri Widodo dan Agus Budhi Hartoyo (2010)	Pengaruh Kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan.	Kinerja dan keefektifan pegawai dalam melaksanakan tugas sangat ditentukan oleh kompetensi yang disyaratkan oleh bidang pekerjaan. Melalui kompetensi yang semakin memadai seseorang akan lebih menguasai dan mampu menerapkan semua tugas pekerjaan sesuai dengan *job description* yang ditetapkan	Variabel kompetensi dan Y Kinerja	Variabel X2, X3, X4 berbeda
6	Agus Andriyansyah	Analisis Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT.Saehan Textiles di Bekasi Jawa Barat.	Adanya pengaruh yang sebesar 83% dari variabel kompetensi dari segi pengetahuan-keterampilan terhadap kinerja dan bernilai positif, maka hal ini terdapat pengaruh yang sangat kuat sehingga setiap kenaikan pengetahuan-keterampilan karyawan sebesar 83% maka akan diikuti oleh kenaikan kerja karyawan	X1 Pengaruh kompetensi terhadap Y kinerja	Tidak ada variabel *knowledge management*

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber Daya Manusia merupakan peran yang sangat penting dalam organisasi/perusahaan. Sumber Daya Manusia pada organisasi penting, karena manusia sebagai penggerak untuk menjalankan dan menentukan keberhasilan suatu tujuan organisasi atau perusahaan. Zaman yang semakin maju dan berkembang mengharuskan manusia untuk mau menerima kemajuan zaman dan mengikuti perkembangan teknologi. Dalam hal ini, untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia pada suatu organisasi/perusahaan perlu untuk menambah dan mengembangkan pengetahuan antar karyawan. Knowledge management merupakan salah satu faktor untuk dapat meningkatkan pengetahuan dan pengetahuan antar karyawan. Dengan menerapkan Knowledge management (manajemen pengetahuan) diharapkan mampu mengelola pengetahuan antar karyawan dan menambah pengetahuan pegawai yang kurang agar menjadikan para karyawan yang kompeten.

Knowledge management diharapkan mampu untuk meningkatkan pengetahuan pegawai agar menjadikan para karyawan yang mempunyai kompetensi yang meningkat menjadi lebih baik. Dengan meningkatkan tingkat kompetensi para pegawai diharapkan akan mampu menghasilkan suatu kinerja yang lebih baik serta dapat mencapai tujuan organisasi.

Dengan menerapkan Knowledge management dan meningkatkan tingkat kompetensi pegawai pada organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja

karyawan serta kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi yang diharapkan.

2.2.1 Pengaruh Manajemen pengetahuan Terhadap Kompetensi

Salah satu pendukung untuk meningkatkan kompetensi yaitu dengan memperbaiki sistem manajemen yang baik yaitu salah satunya dengan menerapkan knowledge Management, Hal ini sama dengan pernyataan dalam Dwiantin Aprilianti (2012:2) yang menyatakan bahwa Manajemen pengetahuan yang baik dalam organisasi akan mampu menciptakan sustainability dari pengetahuan tersebut, karena semakin banyak pengetahuan yang dapat diidentifikasi dan dimiliki, organisasi akan semakin banyak melakukan proses pembelajaran dan tentunya akan mempengaruhi kompetensi karyawan yang ada didalamnya. Kompetensi karyawan juga akan menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mengimplementasikan strateginya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2.2.2 Pengaruh Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja

Salah satu faktor pendukung untuk menghasilkan suatu kinerja yang baik yaitu dengan menerapkan suatu sistem manajemen yang baik. Salah satu sistem manajemen yang menawarkan suatu disiplin yang memperlakukan intelektual sebagai aset yang dikelola adalah knowledge management. Menurut Honeycutt, (2002) dalam Natalia kosasih & Sri budiani (2008:82), *knowledge management* yang diukur dengan 3 variabel yaitu *personal knowledge, job procedure, dan technology*. Dalam prakteknya knowledge management dapat menjadi guidance

tentang pengelolaan intangible asset yang menjadi pilar perusahaan dalam menciptakan nilai. Perusahaan perlu mengetahui sejauh mana knowledge management berperan di dalam meningkatkan kinerja karyawan khususnya pada perusahaan yang banyak pesaing.

2.2.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Kompetensi merupakan kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif untuk membuktikan bahwa elemen kompetensi mempengaruhi baik atau buruknya kinerja seseorang

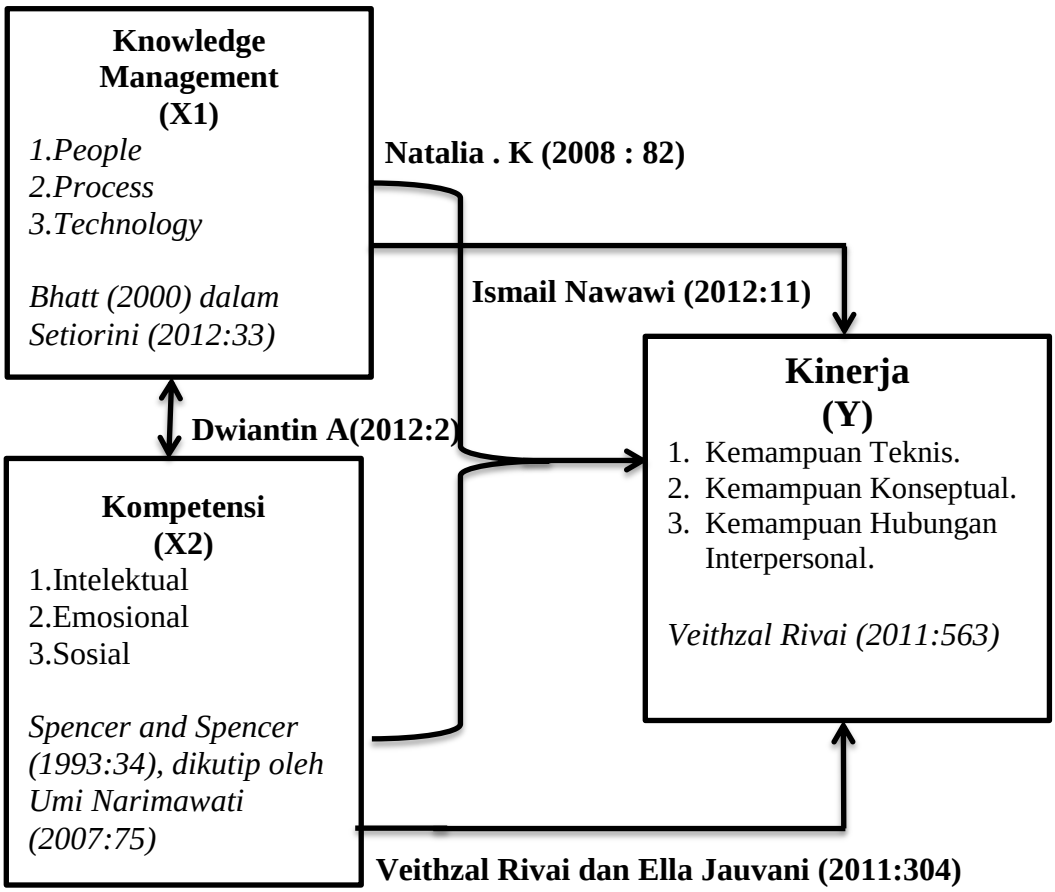
Kinerja yang baik adalah kinerja yang memiliki tingkat kompetensi yang tinggi, hal tersebut dapat membatu karyawan dalam kegiatan produksi perusahaan, dengan selalu berdasarkan pada cara kerja atau metode kerja yang telah ditetapkan sehingga akan diperoleh hasil kerja yang memuaskan.

Veithzal Rivai (2011:304) bahwa kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan kinerja dan suatu organisasi**.**

2.2.4 Pengaruh Manajemen Pengetahuan dan Kompetensi Terhadap Kinerja

Dalam menelusuri peranan manajemen pengetahuan (knowledge management) dapat dilihat dalam kaitannya dengan pengamatan pengetahuan sebagai basis untuk melahirkan inovasi, meningkatkan respon aktivitas terhadap kebutuhan pelanggan (customer) dan stakeholder, meningkatkan produktivitas dan

kompetensi karyawan yang telah diberi tugas dan tanggung jawab. Ismail Nawawi (2012:11).



Gambar 2.1

Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2002:39) menyatakan bahwa hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan kerangka pemikiran di atas serta teori yang menghubungkan variabel X1 terhadap Y dan variabel X2 terhadap Y, maka penulis berpendapat bahwa :

1. Manajemen Pengetahuan yang dimiliki karyawan pada PT. Venamon Bandung termasuk kedalam kategori baik
2. Kompetensi yang dimiliki karyawan karyawan pada PT. Venamon Bandung sudah tinggi
3. Kinerja karyawan pada PT. Venamon Bandung sudah tinggi
4. Manajemen Pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap kompetensi pada PT. Venamon Bandung.
5. Manajemen Pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Venamon Bandung.
6. Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Venamon Bandung.
7. Manajemen Pengetahuan dan Kompetensi secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Venamon Bandung.