

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. PENGETAHUAN MANAJEMEN

Scarborough Et Al (1999) mengartikan manajemen pengetahuan sebagai proses atau praktek membuat, memperoleh, menangkap, berbagi dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan pembelajaran dan kinerja organisasi. Menurut Tiwana (2001) dalam Tobing (2007) manajemen pengetahuan adalah pengelolaan pengetahuan perusahaan dalam menciptakan nilai bisnis dan menghasilkan keuntungan kompetitif yang berkesinambungan dengan mengoptimalkan proses penciptaan, pengkomunikasian, dan pengablikasian semua pengetahuan yang dibutuhkan dalam rangka pencapaian tujuan bisnis

Award dan Ghazari (2004) mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai proses memperoleh dan mendayagunakan sekumpul keahlian perusahaan dimana pun dalam bisnis, makalah dokumen, *database (explicit knowledge)* atau dalam pikiran seseorang (*tacit knowledge*). Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen pengetahuan adalah serangkaian proses penciptaan, pengkomunikasian dan penerapan pengetahuan perusahaan untuk menciptakan nilai bisnis serta meningkatkan pembelajaran dan kinerja karyawan maupun organisasi

Zaied, Hussein & Hassan (2016) memaknai manajemen pengetahuan sebagai sebuah proses yang membantu organisasi untuk menemukan, memilih, mengatur, menyebarkan, dan mentransfer informasi penting dan keahlian yang diperlukan untuk kegiatan. Terdapat empat proses dalam manajemen pengetahuan,

yaitu: akuisisi pengetahuan, konversi pengetahuan, aplikasi pengetahuan, dan perlindungan pengetahuan. Dijelaskan lebih lanjut bahwa manajemen pengetahuan dapat mendorong inovasi, yang kemudian berpotensi meningkatkan daya saing.

1. Jenis-jenis Manajemen Pengetahuan

Secara garis besar, pengetahuan dibagi menjadi dua jenis yaitu *Tacit Knowledge* (pengetahuan implicit) dan *Explicit Knowledge* (pengetahuan eksplisit), yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Pengetahuan Tacit

Merupakan pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang dan sangat sulit untuk diformalisasikan, sulit dikomunikasikan atau dibagi dengan orang lain. Pemahaman yang melekat di dalam pengetahuan individu tersebut masih bersifat subjektif. pengetahuan yang dimiliki oleh individu tersebut masih dapat dikategorikan sebagai intuisi dan dugaan.

Pengetahuan Tacit ini berada dan berakar di dalam tindakan maupun pengalaman seseorang, termasuk idealisme, nilai-nilai maupun emosionalnya. Pengetahuan Tacit merupakan pengetahuan yang sangat bersifat pribadi dan juga sangat susah dibentuk. Selain itu, pengetahuan tacit sulit dikomunikasikan atau dibagi kepada orang lain. Pengetahuan Tacit memiliki dua dimensi yang bertumpu memobilisasi penciptaan pengetahuan-pengetahuan baru dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Dimensi pertama

Disebut dengan dimensi teknis, yang mencakup berbagai macam keterampilan atau keahlian yang sulit diformalkan. Elemen dimensi teknis ini sering kali diistilahkan dengan terminology “*know-how*, keahlian dan ketrampilan” misalnya juru masak yang mampu mengembangkan kemampuannya sehingga tangannya terampil meramu berbagai resep makanan yang lezat, setelah lama menekuni profesinya.

Ketika juru masak tersebut diminta untuk menjelaskan keahliannya kepada orang lain, sering kali mereka kesulitan mengartikulasikan prinsip-prinsip teknis maupun ilmunya di balik apa yang mereka ketahui. Dimensi ini sangat subjektif dan pemahaman yang dimiliki oleh seseorang tersebut sangat bersifat pribadi, intuitif, dugaan dan inspirasi yang muncul dari pengalaman. Oleh karena itu, dimensi ini lebih berdimensi pengalaman.

2. Dimensi kedua

Disebut dengan dimensi kognitif, yang mencakup kepercayaan, persepsi, idealisme, nilai-nilai, emosi, dan mental model sehingga dimensi ini tidak mudah diartikulasikan. Dimensi dari tacit ini membentuk cara kita menerima dunia di sekeliling kita. Dimensi ini menunjukkan

kepada kesan atau gambaran seseorang terhadap realitas dan visi ke depan untuk mengatakan apakah ini dan apa yang harus dilakukan

b. Pengetahuan Explicit

Merupakan pengetahuan yang dapat diekspresikan dalam bentuk kata-kata, dapat dijumlah serta dapat dibagi dalam bentuk data, formula ilmu pengetahuan, manual-manual, prinsip-prinsip universal. *Explicit knowledge* juga dapat dijelaskan sebagai suatu proses, metode, cara, pola bisnis, dan pengalaman desain dari suatu produksi. Pengetahuan ini senantiasa siap untuk ditransfer kepada orang lain secara formal dan sistematis.

2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Manajemen Pengetahuan

Menurut Tiwana dalam Putra (2013) mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai pengelolaan pengetahuan organisasi untuk menciptakan nilai dan hasil keunggulan bersaing atau kinerja prima. Manajemen pengetahuan dipandang penting karena implementasinya memberi manfaat pada bidang operasi dan pelayanan, mengingatkan kompetensi personal, memelihara ketersediaan pengetahuan dan inovasi serta pengembangan produk.

Dalam manajemen pengetahuan memiliki dua faktor yang dapat mempengaruhi pengetahuan. Kedua Pengetahuan yakni Pengetahuan Tacit dan Pengetahuan Explicit menurut Nonaka dan Takeuchi (Setiarso, 2012) dapat dikonversi melalui empat jenis produk konversi, yaitu: Sosialisasi, Eksternalisasi,

Kombinasi dan Internalisasi. Keempat jenis proses konversi ini disebut *SECI Process (Socialization, Externalization, Combination, dan Internalization)*, arti dari keempat *Knowlade* ini yakni :

a. Sosialisasi

Proses sosialisasi antar SDM di organisasi salah satunya dilakukan melalui pertemuan tatap muka (rapat, diskusi dan pertemuan bulanan). Melalui pertemuan tatap muka, SDM dapat saling berbagi pengetahuan dan pengalaman yang dimilikinya sehingga tercipta pengetahuan baru bagi mereka. Rapat dan diskusi yang dilakukan secara berkala harus memiliki *notulen* rapat. *Notulen* rapat ini kemudian menjadi bentuk *eksplisit* (dokumentasi) dari pengetahuan.

Di dalam sistem manajemen pengetahuan yang akan dikembangkan, fitur-fitur *Collaboration*, seperti e-mail, diskusi elektronik, komunitas praktis memungkinkan pertukaran pengetahuan tacit (informasi, pengalaman dan keahlian) yang dimiliki seseorang sehingga organisasi semakin mampu belajar serta melahirkan ide-ide baru yang kreatif dan inovatif. Proses sosialisasi juga dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan dengan mengubah pengetahuan tacit para *trainer* menjadi pengetahuan tacit para karyawan.

b. Eksternalisasi

Sistem Manajemen Pengetahuan akan sangat membantu proses eksternalisasi ini, yaitu proses untuk mengartikulasi pengetahuan tacit menjadi suatu konsep yang jelas. Dukungan terhadap proses eksternalisasi

ini, dapat diberikan dengan mendokumentasikan notulen rapat (bentuk eksplisit dari pengetahuan yang tercipta saat diadakannya pertemuan) ke dalam bentuk elektronik untuk kemudian dapat dipublikasikan kepada mereka yang berkepentingan.

Organisasi telah mendatangkan beberapa expert untuk melakukan serangkaian kegiatan sesuai dengan bidang keahliannya, yang tidak dimiliki oleh organisasi. Dengan mendatangkan expert, akan terdapat pengetahuan baru dalam organisasi yang dapat dipelajari, dikembangkan dan dimanfaatkan untuk meningkatkan pengetahuan atau kompetensi sumber daya manusia.

Untuk itu, semua pengetahuan tacit yang diperoleh dari expert dan hasil pekerjaan expert yang antara lain berwujud konsep-konsep, sistem serta prosedur, manual, laporan pelaksanaan uraian pekerjaan harus didokumentasikan untuk kemudian dimanfaatkan oleh organisasi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

c. Kombinasi

Proses konversi pengetahuan melalui kombinasi adalah mengombinasikan berbagai pengetahuan explicit yang berbeda untuk disusun ke dalam sistem manajemen pengetahuan. Media untuk proses ini dapat melalui intranet (forum diskusi), database organisasi dan internet untuk memperoleh sumber eksternal.

Fitur-fitur *Enterprise Portal* seperti *knowledge organization system* yang memiliki fungsi untuk pengategorian informasi (taksonomi), pencarian dan sebagainya sangat membantu dalam proses ini. *Business Intelligence* sebagai fungsi penganalisis data secara matematis dapat digunakan untuk pengambilan keputusan.

Data yang telah tersimpan dalam sistem (*data warehouse*) dianalisis terutama untuk analisis data kondisi daerah, keuangan, operasional serta yang bersifat strategis, seperti pembuatan indikator-indikator kinerja. Demikian pula *Content Management* yang memiliki fungsi untuk mengelola informasi organisasi baik yang terstruktur (*database*) maupun yang tidak terstruktur (dokumen, laporan, notulen) dapat mendukung proses kombinasi ini.

d. Internalisasi

Semua dokumen data, informasi dan pengetahuan yang sudah didokumentasikan dapat dibaca oleh orang lain. Pada proses ini terjadi peningkatan pengetahuan sumber daya manusia.

Sumber-sumber pengetahuan *explicit* dapat diperoleh melalui media internet (*database* organisasi), surat edaran/surat keputusan, papan pengumuman dan internet serta media massa sebagai sumber eksternal. Untuk dapat mendukung proses ini, sistem perlu memiliki alat bantu pencarian dan pengambilan dokumen. Manajemen, selain

mendukung proses kombinasi, juga dapat memfasilitasi proses internalisasi.

3. Indikator Manajemen Pengetahuan

Manajemen pengetahuan adalah inisiatif *korporasi*, bukan inisiatif unit atau sekumpulan orang tertentu di dalam suatu perusahaan. Sebagai inisiatif *korporasi*, maka penerapan manajemen pengetahuan harus melibatkan komponen-komponen strategis dari organisasi. Menurut Tobing (2011) komponen-komponen tersebut ialah sebagai berikut :

- a. Manusia Manusia pada hakekatnya juga merupakan pelaku dari proses-proses yang ada dalam *knowledge management*. Jika proses *knowledge management* tidak berjalan, maka persoalan utamanya adalah karena tidak adanya kemauan dan kemampuan manusia untuk melakukannya.
- b. *Leadership* Untuk suksesnya implementasi *knowledge management*, para pemimpin harus mengerahkan kapasitas *intelektual* dan sumber daya yang dibawah kendalinya dalam menginspirasi, menyusun, dan terjun langsung mengkonduktori implementasi *knowledge management* untuk mewujudkan visinya. Para pemimpin juga sangat berperan dalam menerapkan prinsip-prinsip dan teknik-teknik manajemen yang integratif berbasis *knowledge*.
- c. Teknologi Perkembangan teknologi informasi dengan berbagai aplikasi di dalamnya membuat teknologi menjadi basis utama pengembangan *knowledge management tool*. Tujuan utamanya adalah ntuk

mendistribusikan *knowledge* yang dimiliki perusahaan dan karyawannya tersebar secara *corporate*.

- d. Organisasi Organisasi berkaitan dengan penanganan aspek operasional dari aset-aset *knowledge*, termasuk fungsi- fungsi, proses-proses, struktur organisasi formal dan informal, ukuran dan indikator pengendalian, proses penyempurnaan, dan rekayasa proses bisnis
- e. *Learning* Proses *learning* menjadi sangat penting dalam *knowledge management*, karena melalui proses inilah diharapkan muncul ide-ide, inovasi, dan *knowledge* baru, yang menjadi komoditas utama yang diproses dalam *knowledge management*. Gavin dalam Febrianti (2012) mendefinisikan lima aktifitas utama pada *learning organization*, yaitu:
 - 1) Penyelesaian masalah secara sistematis
 - 2) Pengujian percobaan pendekatan baru
 - 3) Belajar dari pengalaman masa lalu
 - 4) Belajar dari teknik terbaik
- f. Transfer atau berbagi pengetahuan secara cepat dan efisien ke seluruh organisasi.

4. Manfaat Manajemen Pengetahuan

Menurut Oracle (2011), manajemen pengetahuan mempunyai 5 manfaat yang sangat penting untuk pelayanan konsumen di perusahaan yaitu

- a. Mengurangi waktu riset Sebuah sistem manajemen pengetahuan dapat mempermudah perusahaan melakukan penyaringan terhadap

informasi-informasi yang tidak berkaitan dengan penyelesaian masalah yang sedang dihadapi oleh perusahaan. Kini perusahaan tidak perlu harus menggunakan dana yang besar untuk menjawab semua pertanyaan yang sebenarnya sudah ada jawabannya, perusahaan hanya perlu menyediakan saluran informasi yang banyak dari berbagai macam sumber yang pendapatan ke dalam perusahaannya. Perusahaan juga akan dapat meningkatkan pelayanan terhadap konsumen dengan menyediaka dokumen-dokumen yang relevan dan terbaru sehingga proses penyaluran pengetahuan kepada konsumen terkait dengan produk yang dibelinya tidak membuat konsumen menjadi frustrasi.

- b. Meningkatkan akurasi resolusi Dalam cara yang *konvensional*, perusahaan hanya bisa menjawab apa, bagaimana dan opsi apa yang dapat dipakai untuk membenahi produknya secara terpisah, itu hanya akan menghasilkan ratusan jawaban yang tidak relevan dengan masalah yang diteliti. Sebuah solusi manajemen pengetahuan mengerti kebutuhan terpenting konsumen.
- c. Mengurangi waktu training Pelatihan untuk pegawai sangat penting untuk dapat meningkatkan kualitas layanan yang berujung pada peningkatan kepuasan dan loyalitas konsumen, namun pelatihan tidaklah murah sehingga pegawai tidak seharusnya hanya diajari

mengenai produk perusahaan namun juga bagaimana cara untuk mengakses informasi.

- d. Mengelola volume penjualan yang semakin meningkat Manajemen pengetahuan bisa membantu pegawai untuk lebih efisien dalam menangani volume penjualan yang semakin meningkat. Dengan adanya manajemen pengetahuan yang baik, agen yang kurang berpengalaman bisa belajar dari pengetahuan institusi. Ini bisa menghemat waktu untuk agen tersebut karena mereka tidak perlu melakukan riset untuk menjawab semua ketidaktahuan mereka.
- e. Menciptakan wawasan seputar pelayananKeuntungan yang didapat perusahaan ketika menerapkan manajemen pengetahuan adalah wawasan yang luas. Perusahaan juga bisa melakukan penyaringan terhadap sumber-sumber informasi yang tidak dikehendaki. Manajemen pengetahuan juga bisa menyediakan kumpulan informasi mengenai masalah-masalah perusahaan yang didapat dari forum-forum diskusi

B. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Sehubungan dengan fungsi manajemen manapun, aktivitas manajemen

sumber daya manusia harus dikembangkan, dievaluasi, dan diubah apabila perlu sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada kinerja kompetitif organisasi dan individu di tempat kerja. Faktor – faktor yang mempengaruhi karyawan dalam bekerja, yaitu kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi.

Kinerja karyawan berkurang apabila salah satu faktor ini berkurang atau tidak ada. Sebagai contoh beberapa karyawan memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaannya dan bekerja keras, tetapi organisasi memberikan peralatan yang kuno. Masalah kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan. Kinerja meliputi kualitas output serta kesadaran dalam bekerja. Ada tiga alasan yang berkaitan mengapa penentuan sasaran mempengaruhi kinerja, yaitu:

- a. Penentuan sasaran mempunyai dampak mengarahkan, yaitu memfokuskan aktivitas – aktivitas kearah tertentu dari pada kearah lainnya.
- b. Disebabkan oleh sasaran – sasaran yang telah diterima, maka orang – orang cenderung mengarahkan upaya secara proporsional terhadap kesulitan sasaran.
- c. Sasaran – sasaran yang sukar akan membuahkan ketekunan dibandingkan sasaran – sasaran yang ringan. Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil karya karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target /sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Hasibuan (2013) kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007) Kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Menurut Stolovitch and Keeps (dalam blog Mangku prawira) Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta”.

Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai secara fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja, atau hal – hal khusus sesuai dengan bidang dan tingkatan pekerjaan.

1. Dasar Pokok Kinerja

Kinerja organisasi atau perusahaan merupakan sesuatu yang kompleks dan terdiri atas beberapa variabel yang saling berhubungan. Salah satunya adalah kinerja individu setiap anggota organisasi. Donnelly, Gibson, dan Ivancevich (dalam Lijan Poltak Sinamblea, 2012) mengemukakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh enam faktor; yaitu :

- a. Harapan mengenai imbalan
- b. Dorongan
- c. Kemampuan, kebutuhan dan sifat
- d. Persepsi terhadap tugas
- e. Imbalan internal dan eksternal

f. Persepsi tentang tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

2. Faktor – factor penilaian kinerja adalah sebagai berikut:
 - a. Kualitas pekerjaan, meliputi akurasi, ketelitian, penampilan, dan penerimaan keluaran;
 - b. Kuantitas pekerjaan, meliputi volume keluaran dan kontribusi;
 - c. Supervisi yang diperlukan, meliputi membutuhkan saran, arahan atau perbaikan;
 - d. Kehadiran, meliputi ketepatan waktu, disiplin, dapat dipercaya diandalkan;
 - e. Konservasi, meliputi pencegahan pemborosan, kerusakan, dan pemeliharaan peralatan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2006) bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

3. Indikator Kinerja Karyawan

Fadel (2009) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu :

a). Pemahaman atas Tupoksi

Dalam menjalankan tupoksi, bawahan harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya.

b). Inovasi

Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikannya pada rekan kerja tentang pekerjaan.

c). Kecepatan kerja

Dalam menjalankan tugas kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan mengikuti metode kerja yang ada.

d). Keakuratan kerja

Tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas karyawan juga harus disiplin dalam mengerjakan tugas dengan teliti dalam bekerja dan melakukan pengecekan ulang

e). Kerjasama

Kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainya seperti bisa menerima dan menghargai pendapat orang lain.

4. Strategi Meningkatkan Kinerja

Strategi peningkatan kinerja karyawan adalah suatu proses yang dilakukan oleh pimpinan untuk memajukan karyawan baik dari pengetahuan dan kemampuan karyawan sehingga dapat mengubah kemampuan bekerja, berfikir dan keterampilan-keterampilan lainnya agar dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri, sehingga pelaksana tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Menurut Kirkpatrick dalam buku Wibowo yang berjudul manajemen startegik, rencana perbaikan untuk meningkatkan kinerja dapat memberikan hasil seperti diharapkan harus memenuhi kriteria sifat sebagai berikut :

a. Praktis

Spesifikasi rencana harus berhubungan dengan kinerja yang harus diperbaiki. Memperbaiki kinerja dengan cara membaca buku teori atau mengikuti kursus *psikologi industry* sangat tidak praktis dan memerlukan waktu terlalu lama.

b. Orentasi pada waktu

Waktu batas akhir penyelesaian pekerjaan harus ditentukan secara realitis dan dipertimbangkan bersama. Tidak ada pekerjaan tanpa batas waktu.

c. Spesifik

Harus jelas menguraikan apa yang akan dikerjakan. Apabila bidang yang diperbaiki adalah kualitas komunikasi dengan pekerja, maka harus secara spesifik referensi yang harus diperbaiki.

d. Melibatkan komitmen

Baik manajer maupun pekerja harus menjual rencana dan mempunyai komitmen terhadap implementasinya. Mereka harus sepakat tentang apa yang harus dilakukan.

5. Sumber-Sumber kinerja

Kinerja seseorang di pengaruhi oleh banyak faktor yang dapat di golongan pada 3 (tiga) kelompok yaitu kompensasi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen. Simanjuntak, (2011) yakni :

a. Kompensasi individu

Kompensasi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompensasi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam 6(enam) golongan yaitu:

1. Kemampuan dan keterampilan kerja
2. Keahlian yang menggambarkan tentang kerja karyawan berdasarkan sejauh mana pengetahuan tentang hal yang mereka tangani lebih baik dari pada orang yang lain di bidang yang sama.
3. Kebutuhan yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan pada hal hal yang menggerakkan karyawan pada aktivitas aktivitas dan menjadi dasar alasan berusaha.
4. Tanggung jawab yang menggambarkan tentang kinerja karyawan berdasarkan keadaan wajib menanggung terhadap tugas tugasnya.
5. Latar belakang yang menggambarkan tentang kinerja karyawan dilihat dari titik tolak masa lalunya yang memberikan pemahaman kepada pekerjaannya apa yang ingin dia lakukan.
6. Etos kerja yang menggambarkan kinerja karyawan berdasarkan sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem organisasi orientasi nilai budaya terhadap kinerja.

C. Pengaruh Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan

Shofa (2013) dalam penelitiannya mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Kosasih dan Budiani (2007) menemukan bahwa *job procedure* yang diimbangi dengan *personnel knowledge* yang menjadi bagian dari Manajemen Pengetahuan akan memberikan pengaruh yang baik bagi Kinerja Karyawan. Studi Jafari et al (2014) pada berbagai perusahaan swasta di Malaysia yang telah menerapkan *Knowledge Management* menyatakan bahwa penerapan *Knowledge Management* memiliki pengaruh yang signifikan dalam menentukan kinerja karyawan pada perusahaan-perusahaan di Malaysia.

D. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

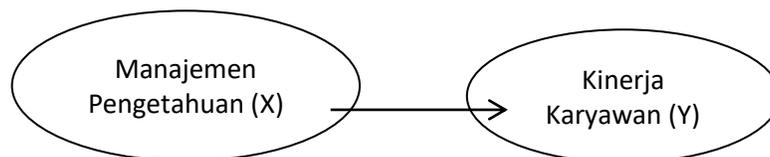
No	Judul Penelitian	Peneliti/Penulis	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Penerapan Knowledge Management dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Tbk.(Studi Explanatory Survey pada Karyawan Unit HumanCapital Management PT Telkom Tbk.)	Indra Taruna Anggapraja (2016)	Dari tabel F untuk tingkat signifikansi 0.05 dan derajat bebas (2;58) diperoleh nilai F tabel sebesar 3,156.Karena dari hasil penelitian diperoleh nilai F hitung(52,862) dan lebih besar dibanding F tabel (3,156), maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolakH0 sehingga Ha diterima. Jadi berdasarkan hasil peng-ujian dapat disimpulkan bahwa penerapan

			Knowledge Management dan Pengembangan Sumber Daya Manusia secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada unit Human Capital Management PT Telkom
2	pengaruh knowledge management terhadap kinerja karyawan: studi kasus departemen front office surabaya plaza hotel	Natalia kosasih (2007)	Dari keseluruhan analisis yang telah dilakukan penulis menemukan bahwa pengaruh langsung antara job procedure ke kinerja menunjukkan arah yang positif namun nilainya sangat kecil yaitu sebesar 0,099 (perolehan angka dapat dilihat pada tabel 4.26). Pengaruh total terhadap kinerja = $(0,561 \times 0,099) + 0,499 = 0,555$ Yang artinya job procedure yang diimbangi dengan personal knowledge akan memberikan pengaruh yang baik bagi kinerja karyawan hotel.
3	implementasi manajemen pengetahuan dan dampaknya terhadap kinerja organisasi pada pt telekomunikasi indonesia, tbk	Veby Andria & Erlin Trisyulianti (2011)	Hasil estimasi t-value memperlihatkan bahwa semua variabel indikator telah memiliki t-value lebih besar dari 2,000 (tingkat signifikansi 5%), yang berarti bahwa semua variabel indikator tersebut valid dan memiliki pengaruh yang nyata. Seluruh indikator signifikan karena nilai t yang besar (lebih besar dari 2,000). Model menunjukkan bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh manajemen pengetahuan (=0,62). Manajemen pengetahuan dengan nilai koefisien konstruk () sebesar 0,62 dan t-value sebesar 4,22 menyatakan bahwa manajemen pengetahuan secara signifikan nyata dan bersifat positif berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Manajemen pengetahuan akan mempengaruhi kinerja organisasi, dimana semakin tinggi tingkat penerapan manajemen pengetahuan,

			maka semakin tinggi pula kinerja organisasinya.
4	pengaruh manajemen perubahan terhadap gaya kepemimpinan serta dampaknya pada motivasi kerja dan kinerja karyawan di pt bank tabungan pensiunan nasional purna bakti cabang jember	Dian Arifana, SE (2013)	Hasil penelitian menunjukkan faktor manajemen perubahan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja dengan C.R sebesar 2,452 dan probabilitas (p) sebesar 0,014. Hipotesis yang menyatakan bahwa Manajemen Perubahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti kebenarannya atau H3 diterima. Hal ini berarti semakin baik manajemen perubahan, maka kinerja karyawan juga akan semakin baik.
5	pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan melalui inovasi	Danang firmaiansyah (2014)	hubungan tidak langsung dikatakan mampu memediasi apabila hubungan tidak langsung > hubungan langsung, dan tidak memediasi apabila hubungan tidak langsung < hubungan langsung. Pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif signifikan dengan skor 0,842. Berbagi pengetahuan berpengaruh langsung terhadap inovasi dan juga inovasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini sama juga terjadi pada berbagi pengetahuan yang dapat berpengaruh langsung pada kinerja karyawan, tetapi berbagi pengetahuan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan melalui inovasi berdasarkan penjelasan di atas dapat diketahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat antara lain lingkungan kerja fisik sebesar 0,141 dan lingkungan kerja non fisik sebesar 0,835. oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. dengan kata lain lingkungan kerja fisik dan
6	pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	nela pima rahmawanti bambang swastorik prasetya (2014)	

			lingkungan kerja non fisik meningkat maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan
7	pengaruh motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan di pt. xyz	inriana tiara agnesia (2018)	hasil pengolahan data spss menginterpretasikan bahwa prestasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. hal ini ditunjukkan pada hasil uji t, dimana nilai signifikansi variabel x8 adalah 0,001 dan lebih kecil dari 0,05. hal ini selaras dengan penelitian masood asim (2013), muhammad nadeem, naveed ahmad, muhammad abdullah, dan naqvi hamad (2014), masud ibrahim dan veronica adu brobbey (2015), amjad ali, li zhong bin, huang jian piang dan zulfiqar ali (2016), ukaejiofo rex uzonna (2013) yang menyatakan bahwa prestasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Knowledge Management, Employee Satisfaction And Performance : Empirical Evidence From Nepal	Lekhanat Khanal (2017)	Hasil penelitian pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja pegawai
9	Knowledge, Atitude And Practice Of Performance Basic Hospital Management Principles Among Medical Doctors In Lokoja, Nigeria	Ohireimen Ohioze (2015)	Hasil penelitiannya adalah adanya pengaruh yang positif antara pengetahuan, keterampilan dan moral kerja terhadap kinerja pegawai
10	Pengaruh Pengetahuan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten	Ibrena (2015)	Hasil penelitiannya adalah adanya pengaruh yang positif antara pengetahuan terhadap kinerja pegawai

E. Kerangka Berpikir



Gambar 3.1 Kerangka Berpikir

Penjelasan : dengan manajemen pengetahuan yang dilakukan oleh setiap organisasi perusahaan ataupun instansi Pemerintahan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kota Samarinda. Manajemen Pengetahuan yang diterapkan disetiap perusahaan atau instansi pemerintahan akan membuat setiap pekerjaan menjadi terkelola dengan baik dan dapat terukur. Adanya pekerjaan yang terukur dengan wawasan yang baik di setiap pekerjaan yang dilakukan akan membuat karyawan menjadi rerarah dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan

F. Hipotesis

Dugaan sementara mengenai suatu hal atau permasalahan yang harus dibuktikan kebenarannya dengan menggunakan data, fakta dan informasi yang diperoleh dari hasilpenelitian yang valid dengan menggunakan cara yang sudah ditentukan

Berdasarkan kerangka pikir diatas maka dapat disimpulkan hipotesa atau dugaan sementara sebagai berikut :

Ho = Tidak ada pengaruh yang signifikan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan pada KPU Kota Samarinda

H1 = ada pengaruh yang signifikan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan pada KPU Kota Samarinda