

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Manajemen pengetahuan**

Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*) adalah kumpulan perangkat, teknik, dan strategi untuk mempertahankan, menganalisis, mengorganisasi, meningkatkan, dan membagikan pengertian dan pengalaman. Pengertian dan pengalaman semacam itu terbangun atas pengetahuan, baik yang terwujudkan dalam seorang individu atau yang melekat di dalam proses dan aplikasi nyata suatu organisasi.

Fokus dari Manajemen Pengetahuan adalah untuk menemukan cara-cara baru untuk menyalurkan data mentah ke bentuk informasi yang bermanfaat, hingga akhirnya menjadi pengetahuan.

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

Menurut Groff, et al didalam buku Dalkir (2011:7) Manajemen Pengetahuan atau *Knowledge Management* merupakan alat, teknik dan strategi untuk menguasai, analisis, mengatur, mengembangkan serta berbagai keahlian bisnis.

Menurut Nawawi (2012) *knowledge management process* adalah suatu pendekatan yang sistematis untuk mengelola aset intelektual dan informasi lain sehingga dapat meningkatkan keunggulan bersaing bagi sebuah perusahaan.

## 1. Jenis-jenis Manajemen Pengetahuan

Secara garis besar, *knowledge* 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 (2013:12) 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, 2012:35) dapat dikonversi melalui empat jenis produk konversi, yaitu: Sosialisasi, Eksternalisasi, Kombinasi dan Internalisasi. Keempat jenis proses konversi ini disebut *SECI Process* : (*S: Socialization, E: Externalization, C: Combination, dan I: 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 (*training*) 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 *knowledge* 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 *knowledge* 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. Tujuan Manajemen Pengetahuan

Memiliki beberapa hal yang wajib dimiliki untuk menambah pengetahuan dan keahlian yang akan memberikan kemudahan bagi setiap karyawan dan perusahaan diantaranya sebagai berikut :

#### a. Untuk menghemat waktu dan biaya

Dengan sumber pengetahuan yang terstruktur dengan baik, maka perusahaan akan lebih mudah menggunakan pengetahuan tersebut konteks lain, sehingga perusahaan bisa menghemat waktu dan biaya.

#### b. Untuk meningkatkan aset pengetahuan



Sumber pengetahuan akan memberikan kemudahan bagi setiap karyawan untuk memanfaatkannya, sehingga proses pemanfaatan pengetahuan di lingkungan perusahaan akan meningkat dan akhirnya proses kreatifitas dan inovasi akan terdorong lebih luas dan karyawan dapat meningkatkan kompetensi yang dimilikinya.

c. Meningkatkan kemampuan beradaptasi

Perusahaan akan mudah beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang terjadi baik itu dalam jangka panjang maupun jangka pendek.

d. Meningkatkan Produktifitas

Pengetahuan yang telah ada bisa dimanfaatkan kembali untuk proses yang akan dikembangkan, sehingga produktifitas perusahaan akan meningkat.

#### 4. Metode Manajemen Pengetahuan

Ada beberapa cara untuk meningkatkan dengan menggunakan metode Manajemen Pengetahuan yakni sebagai berikut :

a. Penciptaan pengetahuan

Penciptaan pengetahuan merupakan proses memperbaiki pengetahuan yang sudah ada baik melalui proses menemukan pengetahuan yang masih baru atau melalui proses merefleksikan diri atas pengalaman yang pernah dialami. Sebagai contoh yaitu

karyawan memiliki sikap keterbukaan dan kerendahan hati pada saat mendeteksi adanya kesalahan kerja dan berusaha untuk melakukan perbaikan (*lesson learned*).

Bahkan kesalahan kerja tersebut dapat didokumentasikan dan dibagikan dalam organisasi, supaya orang lain dapat belajar dari kesalahan tersebut dan tidak akan mengulang kesalahan yang sama di masa yang akan datang.

#### b. Pembauran pengetahuan

Pembauran pengetahuan merupakan proses dimana pengetahuan dikumpulkan, disimpan, dan dikombinasikan dengan pengetahuan yang sudah ada di organisasi.

Ada 4 faktor kritis dalam pembauran pengetahuan, yaitu:

1. Pekerja pengetahuan (*knowledge worker*)
2. Infrastruktur pengetahuan secara teknis (*technical knowledge infrastructure*)
3. Kondisi pengetahuan internal (*internal knowledge climate*)
4. Proses manajemen pengetahuan (*knowledge manajemen process*).

### 5. Dimensi dan Indikator Manajemen Pengetahuan

#### 1. Elemen Manajemen Pengetahuan

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

- a. *People* : sebagai pelaku dari proses pengetahuan
- b. *Process* : memastikan bahwa manajemen pengetahuan dibutuhkan dalam proses bisnis
- c. *Tecnology* : alat pendukung dari proses pengetahuan

## 2. Indikator Manajemen Pengetahuan

Manajemen pengetahuan adalah inisiatif korporasi, bukan inisiatif unit atau sekumpulan orang tertentu didalam suatu perusahaan. Sebagian inisiatif korporasi, maka penerapan manajemen harus melibatkan komponen-komponen strategi dari organisasi. Menurut Tobing ( 2011:14 ) komponen-komponen tersebut ialah sebagai berikut :

### 1. Manusia

Manusia pada hakekatnya juga merupakan pelaku dari proses-proses yang ada dalam pengetahuan manajemen. Jika proses pengetahuan manajemen tidak berjalan, maka persoalan utamanya adalah karena tidak adanya

kemauan dan kemampuan manusia untuk melakukannya.

## 2. Kepemimpinan

Untuk suksesnya implementasi manajemen pengetahuan, para pemimpin harus mengerahkan kapasitas intelektual dan sumber daya yang dibawah kendalinya dalam menginspirasi, meyusun, dan terjun langsung mengkonduktori implemetasi manajemen pengetahuan untuk mewujudkan visinya.

Para pemimpin juga sangat berperan dalam menerapkan prinsip-prinsip dan teknik-teknik manajemen yang integrative berbasis pengetahuan.

## 3. Teknologi

Perkembangan tenologi informasi dengan berbagai aplikasi didalamnya membuat teknologi menjadi basis utama pengembangan alat manajemen pengetahuan. Tujuan utamanya adalah untuk mendistribusikan pengetahuan yang dimiliki perusahaan dan karyawannya tersebar secara perusahaan.

## 4. Organisasi

Organisasi berkaitan dengan penanganan aspek oprasional dari aset-aset pengetahuan,

termasuk fungsi-fungsi proses-proses, struktur organisasi formal dan informal, ukuran dan indikator pengendalian, proses penyempurnaan, dan rekayasa proses bisnis.

## 5. Learning

Proses belajar atau learning menjadi sangat penting dalam manajemen pengetahuan, karena melalui proses inilah diharapkan muncul ide-ide, inovasi, dan pengetahuan baru, yang menjadi komoditas utama yang diproses dalam manajemen pengetahuan. Gavin dalam Febriyanti (2012:31) mendefinisikan lima aktifitas utama pada belajar organisasi, yaitu :

- a. Penyelesaian masalah secara sistematis
- b. Pengujian percobaan pendekatan baru
- c. Belajar dari pengalaman masa lalu
- d. Belajar dari teknik terbaik
- e. Transfer atau berbagi pengetahuan secara cepat dan efisien ke seluruh organisasi

## **B. Kinerja**

### **1. Teori Kinerja Menurut Para Ahli**

Istilah kinerja berasal dari *kata job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Mangkunegara (2015:67) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam bentuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Wirawan dalam Abdullah (2014:3) kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energy* kerja yang ada padanya dalam Bahasa Inggris adalah *performance*, kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Nawawi dalam Widodo (2015:131) kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang telah dilakukan, baik berupa fisik atau material maupun non fisik atau non material.

Menurut Simanjuntak dalam Widodo (2015:131) kinerja merupakan tingkatan pencapaian hasil atas tugas tertentu yang dilaksanakan. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Menurut Foster dan Seeker dalam Widodo (2015:131) kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang pada pekerjaan yang bersangkutan sesuai dengan ukuran yang berlaku.

## 2. 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: 11) 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.

## 3. Bentuk-Bentuk Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:75) menyebutkan bentuk dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

### a. Kualitas Kerja

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

### b. Kuantitas Kerja

Seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya.

Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

### c. Pelaksanaan Tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

d. Tanggung Jawab

Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

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 ketrampilan-ketrampilan 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: 11)

yakni :

a. Kompensasi individu

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

1. Kemampuan dan keterampilan kerja bisa dilihat dari kecepatan dan ketepatan waktu yang diperlukan serta dibutuhkan disetiap pengerjaannya.
2. Keahlian yang menggambarkan tentang kerja karyawan berdasarkan sejauh mana pengetahuan tentang hal yang mereka

tangani lebih baik dari pada 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.

#### b. Faktor Dukungan organisasi

Kondisi dan syarat kerja. setiap seseorang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian yang di maksud disini adalah untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran tersebut.

Sedangkan penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang, penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang

ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.

#### c. Faktor psikologis

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi. (dalam skripsi, Rosyidah 2013:16-18).

### 6. Cara Meningkatkan Kinerja

Sumber daya manusia mempunyai peran penting baik secara perorangan ataupun kelompok dalam organisasi dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan usaha, bahkan maju mundurnya perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Untuk itu setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan karyawannya sebagai usaha meningkatkan kinerja yang baik.

Apabila individu dalam perusahaan dapat berjalan efektif maka perusahaan tetap berjalan efektif (Ghonyah dan Masurip, 2011:119), dengan ini ada beberapa cara untuk meningkatkan kinerja karyawan agar kinerja yang dihasilkan dapat berjalan dengan baik dengan tujuan perusahaan bersama.

### 7. Dimensi dan Indikator Kinerja

#### a. Dimensi

Menurut Edison dkk. (2016:195) dimensi kinerja terdiri dari :

##### 1. Target

Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan atau jumlah uang yang dihasilkan.

## 2. Kualitas

Kualitas adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

## 3. Waktu penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.

## 4. Taat asas

Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

### b. Indikator Kinerja

Berhasil atau tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi tersebut dipengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka kinerja organisasi akan semakin baik pula. Menurut Fadel (2009:195) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut :

#### 1. Pemahaman atas tupoksi

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

#### 2. Inovasi

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

### 3. Kecepatan kerja

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

### 4. Keakuratan kerja

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

### 5. Kerjasama

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

## **C. Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja**

Manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap kualitas kehidupan kerja atau kinerja karyawan yakni :

1. Menurut Elahe masomi,et.al (2014) menjelaskan bahwa semua faktor yang mempengaruhi pelaksanaan manajemen pengetahuan meliputi komitmen senior manajemen dan kepemimpinan, keterlibatan karyawan, pelatihan staf, memberdayakan karyawan, infrastruktur, system informasi, pengukuran kinerja dan benchmarking, budaya organisasi, kerja sama tim yang berharga memiliki pengaruh signifikan.

2. Menurut Kandau,et.al (2016) menjelaskan bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan.

Teknik analisis yang digunakan adalah uji instrument ( uji validitas dan uji reliabilitas ), uji asumsi klasik ( uji Normalitas dan uji Heterokedastisitas ) dan uji hipotesis (Analisa Regresi Linier Sederhana, uji t dan Uji Determinan) dengan tingkat signifikansinya adalah 5% atau 0.05.

Metode statistic menggunakan Analisa Regresi Linier Sederhana dengan pengujian uji statistic yaitu uji t. Hasil menggunakan analisa Regresi Linier Sederhana adalah manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikannya adalah 0.00 lebih kecil dari 0.05.

Maka terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y), begitu pula sebaliknya. Penelitian ini mendukung teori penelitian yang dilakukan oleh Shofa (2013) dimana *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **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 sebagian 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 <i>Knowledge Management</i> Terhadap Kinerja Karyawan	Diniarta (2012)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>knowlage management</i> secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan, ada pengaruh yang signifikan antara <i>personal knowledge</i> terhadap <i>job procedure</i> , dan faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah <i>technology</i>
2.	Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan Dan Moral Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (UPT Cilebut Bogor)	Harry Rosdiana (2014)	Hasil penelitian ketiga variabel yaitu pengetahuan dan moral kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
3.	Pengaruh Pengetahuan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Karo	Ibrena (2015)	Hasil penelitiannya adalah adanya pengaruh yang positif antara pengetahuan terhadap kinerja pegawai
4.	Analisis kinerja Pegawai Di Puskesmas Jongaya Makasar	Ummu Masitahsari (2015)	Hasil dari penelitian mengenai analisis kinerja pegawai dimana dari hasil penelitian disimpulkan salah satunya yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu pengetahuan dan keterampilan
5. ENG	Knowladge,Atitude And Practice Of Performance Basic Hospital Management Principles Among Medical Doctors In Lokoja, Nigeria	Ohireimen Ohioze (2015)	The results of his research are the existence of a positive influence between knowledge, skills and work morale on employee performance
5. INA	Pengetahuan, Sikap dan Praktek Kinerja Prinsip-prinsip Manajemen Rumah Sakit Dasar	Ohireimen Ohioze (2015)	Hasil penelitiannya adalah adanya pengaruh yang positif antara pengetahuan, keterampilan dan moral kerja terhadap kinerja pegawai

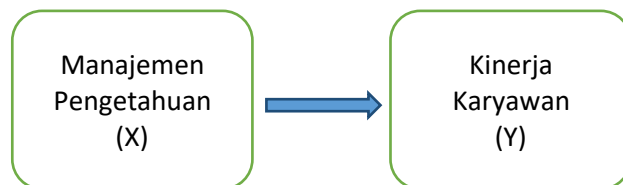
- Di Antara Dokter  
Di Lokoja, Nigeria
6. ENG Knowladge Sharing, Knowladge Manajement Strategy And Performance : A Knowladge Based View
- Rehman,Ilyas, dan Asghar (2015)
- This research shows that: knowledge sharing affects performance explicit knowledge sharing knowledge is not significantly related to knowledge management strategy systems and strategies oriented to human resources significantly influence the relationship between explicit knowledge sharing and tacit knowledge that encourage employee performance
6. INA Berbagi Pengetahuan, Strategi dan Kinerja Manajemen Pengetahuan: Pandangan Berbasis Pengetahuan
- Rehman,Ilyas, dan Asghar (2015)
- Penelitian ini menunjukan bahwa : *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja *knowledge sharing* pengetahuan explicit tidak berhubungan signifikan terhadap *knowledge management strategy* system dan strategi yang berorientasi pada sumber daya manusia berpengaruh signifikan memediasi hubungan baik *knowledge sharing* pengetahuan explicit dan tacit yang mendorong kinerja karyawan
7. ENG The Relatationship Between The Sources of Knowladge Management, Organitاسational And Organisasional Performance From Tunisia
- Ben Zaied dan Affes (2016)
- The results of research conducted on 200 companies in various sectors in Tunisia explain that internal and external information sources of knowledge management can be used to improve innovation and organizational performance.
7. INA Hubungan Antara Sumber Manajemen Pengetahuan, Kinerja Organisasi Dan Organisasi Dari Tunisia
- Ben Zaied dan Affes (2016)
- Hasil dari penelitian yang dilakukan pada 200 perusahaan berbagai sector di Tunisia ini menjelaskan bahwa sumber-sumber informasi internal dan external dari manajemen pengetahuan dapat digunakan untuk meningkatkan inovasi dan kinerja organisasi
8. Pengaruh Pengetahuan Dan Keterampilan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah
- Agus Panjaitan (2016)
- Hasil dari penelitian Variabel keterampilan (X2) Pengetahuan Kerja (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan



	Sakit Advent Bandar Lampung		
9. ENG	Knowledge Management, Employee Satisfaction And Performance : Empirical Evidence From Nepal	Lekhanat Khanal (2017)	The results of knowledge research affect employee performance
9. INA	Manajemen Pengetahuan, Kepuasan Karyawan Dan Kinerja: Bukti Empiris Dari Nepal	Lekhanat Khanal (2017)	Hasil penelitian pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

### E. Kerangka Konseptual

**Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Variabel X dan Y**



Penjelasan : Manajemen Pengetahuan yang diberikan pada karyawan akan memperluas pengetahuan karyawan untuk meningkatkan kinerja dalam bekerja. Adanya manajemen pengetahuan tersebut membuat karyawan merasa termotivasi dan memahami untuk melakukan pekerjaan secara teori dan skill pada pekerjaan baru yang sudah dipahami sebelumnya serta memperlihatkan performa terbaiknya sebagai hasil dari pengalaman manajemen pengetahuan.

Dengan adanya manajemen pengetahuan membuat kinerja karyawan meningkat dan termotivasi untuk bekerja sebaik mungkin dan memiliki harapan mendapatkan penghargaan, entah berupa promosi atau *reward*. Peningkatan kinerja karyawan akan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan.

Manajemen pengetahuan juga dapat memberikan semangat karyawan untuk terus menggali dan menambah seluas-luasnya pengetahuan yang diterima dan bagi mereka yang suka belajar untuk menguasai keterampilan diluar zona nyaman mereka. Karyawan multi talenta sangat dibutuhkan perusahaan demi keberhasilan perusahaan.

## **F. Hipotesis**

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

Ho : Tidak adanya pengaruh yang signifikan antara Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Graha Mulia Auto Samarinda.

H1 : Adanya pengaruh yang signifikan antara Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Graha Mulia Auto Samarinda.