

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, penulis akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Seperti yang telah penulis jelaskan pada bab sebelumnya, bahwa permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini yaitu manajemen pengetahuan dan pengalaman kerja terhadap kinerja sumber daya manusia. Sehingga dalam kajian pustaka ini dapat mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini membuat kajian ilmiah dari para ahli. Dimulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti oleh penulis.

2.1.1 Manajemen

Kata manajemen berasal dari Bahasa Latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dari *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya *manajemen* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelola.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Secara umum manajemen dapat didefinisikan sebagai sekumpulan proses untuk meraih tujuan pada organisasi melalui kerja bersama dan bekerja sama dengan sumber daya yang dimiliki organisasi. Sedangkan secara termologis manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno yaitu *management*. Kata ini mempunyai arti seni melaksanakan dan mengatur. Sedangkan secara termologis para ahli mendefinisikan manajemen secara beragam.

Menurut Wibowo (2016), mengatakan bahwa manajemen adalah proses penggunaan sumber daya manusia organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter yang dialih bahasakan oleh Ratna Saraswati (2016:36) mendefinisikan manajemen adalah proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain.

Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan (2017:9) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsure (6M) yaitu :*man, money, mehod, materials, machines, market.*

Selain itu pendapat menurut Manullang yang dikutip oleh R. Supoo (2018:2) juga mengemukakan: seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan,

pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengaraham, pegawasan dalam mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan kegiatan-kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni, ataupun ilmu, dikatakan proses karena manajemen memiliki beberapa tahapan dalam pencapaian tujuan yaitu meliputi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Fungsi manajemen menurut para ahli sebenarnya memiliki kesamaan namun, terdapat perbedaan istilah didalamnya diantaranya yang dapat dijelaskan adalah sebagai berikut:

Menurut George R. Terry (2018:2) menyatakan ada 4 (empat) fungsi utama dari sebuah manajemen, diantaranya:

1. Perencanaan (*planning*)

Sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, mempersiapkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala dan

merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian (*organization*)

Sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

3. Penggerakan (*actuating*)

Untuk menggerakan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan.

4. Pengawasan (*controlling*)

Untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa tercapai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia sangat penting bagi suatu perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan mengembangkan sumber daya manusia yang ada. Sumber daya manusia harus dikelola dan dikembangkan hingga dapat mencapai kemampuan yang maksimal dan memiliki sikap yang profesional hingga dapat memudahkan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Hubungan baik antara perusahaan

dan karyawan juga seharusnya menjadi tugas yang menjadikan peran penting manajemen sumber daya manusia dibutuhkan oleh perusahaan, dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan adalah salah satu contoh tugas manajemen sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan potensi dan segala kemampuan yang ada pada tiap-tiap tenaga kerja, tinggi rendahnya suatu kemampuan yang dimiliki karyawan dalam perusahaan sangat berpengaruh terhadap komitmen organisasi tersebut.

2.1.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia sangat penting bagi suatu perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan mengembangkan sumber daya manusia yang ada. Sumber daya manusia harus dikelola dan dikembangkan hingga dapat mencapai kemampuan yang maksimal dan memiliki sikap yang profesional hingga dapat memudahkan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Hubungan baik antara perusahaan dan karyawan juga seharusnya menjadi tugas yang menjadikan peran penting manajemen sumber daya manusia dibutuhkan oleh perusahaan, dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan adalah salah satu contoh tugas manajemen sumber daya manusia.

2.1.2.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sangatlah dibutuhkan dalam sebuah perusahaan, baik itu perusahaan besar maupun perusahaan kecil. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam

organisasi dengan tujuan yang menyangkut sistem perencanaan, pengembangan karyawan, evaluasi kinerja, dan ketenagakerjaan yang baik.

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Alma (2015:193) manajemen sumber daya manusia (*Human Resources*) adalah suatu kegiatan merencanakan, mengarahkan dan mengkoordinasikan semua kegiatan yang menyangkut pegawai, mencari pegawai, melatih, atau mengkoordinasikan dan melayani pegawai.

Sedangkan menurut Sadarmayanti (2016:37) manajemen sumber daya manusia merupakan kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, meyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian.

Selain itu, Gary Dessler (2016:4) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai proses memperoleh melatih, menilai, dan mengkompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Dari definisi-definisi yang telah disebutkan para ahli di atas, dapat diambil suatu kesimpulan bahwa sumber daya manusia merupakan ilmu, seni dan proses dalam aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisah tenaga kerja sehingga tercapai tujuan organisasi dan individu, sehingga tercapai kepuasan pada diri individu.

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu terapan dari ilmu manajemen, manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi pokok yang sama dengan fungsi manajemen dan fungsi operasional, dengan penerapan dibidang sumber daya manusia, berikut ini adalah fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017:21) adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi dan koordinasi dala bagan organisasi (*organization chart*).

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mngerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati semua peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penetapan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat

memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusan hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan kontrak berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Tujuan manajemen Sumber Daya Manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Manajemen Sumber Daya Manusia mendorong para manajer dan tiap karyawan untuk melaksanakan strategi yang telah diterapkan oleh perusahaan. Untuk mendukung para pemimpin yang mengoprasikan departemen-departemen atau unit-unit organisasi dalam perusahaan ada beberapa strategi yang dapat membantu pimpinan membentuk Sumber Daya Manusia yang baik diantara lain dengan berbagai sasaran, seperti:

1. Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

- a. Sasaran Perusahaan

Departemen Sumber Daya Manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer dalam mencapai sasaran perusahaan, dalam hal ini antara lain perencanaan sumber daya manusia, seleksi, pelatihan, pengembangan, pengangkatan, penempatan, peniaian, hubungan kerja.

- b. Sasaran Fungsional

Sasaran ini untuk mempertahankan kontribusi departemen Sumber Daya Manusia pada level yang cocok bagi berbagai kebutuhan perusahaan, seperti :pengangkatan, penempatan, dan penilaian.

- c. Sasaran Sosial

Sasaran sosial ini meliputi keuntungan perusahaan, pemenuhan tuntutan hukum, dan hubungan manajemen dengan serikat pekerja.

d. Sasaran Pribadi Karyawan

Untuk membantu para karyawan mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka, setidaknya sejauh tujuan-tujuan tersebut dapat meningkatkan kontribusi individu atas perusahaan.

2. Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Kunci Aktivitas Sumber Daya Manusia

Kalangan perusahaan kecil sekalipun bisa jadi tidak memiliki departemen sumber daya manusia, dan mereka yang memiliki departemen pun, kemungkinan mengalami kekurangan anggaran dalam jumlah besar dan jumlah staf yang tidak memadai.

b. Tanggung Jawab atas Aktivitas Sumber Daya Manusia

Tanggung jawab atas aktivitas sumber daya manusia berada di pundak masing-masing manajer.

2.1.2.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia penting bukan hanya bagi manajer dibagian HRD (*Human Resource Department*), akan tetapi juga bagi semua manajer diseluruh bagian agar manajer tersebut mampu menerapkan pengelolaan SDM yang baik dan benar.

Tujuannya dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan memungkinkan pegawai menggunakan segala

kemampuannya, minatnya dan kesempatan untuk bekerja sebaik mungkin Alma (2015:193). Manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas).

Tujuan-tujuan MSDM terdiri dari empat tujuan, yaitu:

1. Tujuan Organisasional

Ditunjukkan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu para manager dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

2. Tujuan Fungsional

Ditunjukkan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditunjukkan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi

dampak negative terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

4. Tujuan Personal

Ditunjukkan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuannya yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika para karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

2.1.2.5 Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2014:12) terdapat tiga komponen manajemen sumber daya manusia diantaranya:

1. Pengusaha

Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut.

2. Karyawan

Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan karenatanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin

dicapai. Karyawan adalah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapatkan kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu.

3. Pemimpin atau Manajer

Pemimpin adalah seorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinan untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai tujuan. Setiap pemimpin atau manajer adalah termasuk manajer personalia, karena tugasnya mengatur personal yang menjadi bawahannya.

2.1.2.6 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016:14) menyatakan bahwa terdapat beberapa peranan manajemen sumber daya manusia diantaranya:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan *asa the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.

6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik level vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.1.3 Pengetahuan Manajemen

2.1.3.1 Pengertian Pengetahuan

Menurut Donsu (2017:85) pengetahuan adalah suatu hasil dari rasa keingintahuan melalui proses sensoris, terutama pada mata dan telinga terhadap objek tertentu, pengetahuan merupakan domain yang penting dalam terbentuknya perilaku terbuka atau *open behavior*.

Sedangkan menurut Suriasumatri dalam Nurroh (2017:33) pengetahuan adalah suatu hasil tau dari manusia atas penggabungan atau kerjasama antara suatu objek yang mengetahui dan objek yang diketahui. Segenap apa yang diketahui tentang sesuatu objek tertentu.

Selain itu, menurut Notoatmodjo dalam Yuliana (2017:8-11) pengetahuan atau *knowledge* adalah hasil penginderaan manusia atau hasil tahu seseorang terhadap suatu objek melalui panca indera yang dimilikinya. Panca indra manusia guna penginderaan terhadap objek yakni penglihatan, pendengaran, penciuman, rasa dan

perabaan. Jadi pengetahuan adalah berbagai macam hal yang diperoleh oleh seseorang melalui panca indera.

2.1.3.2. Pengertian Pengetahuan Manajemen

Secara umum pengetahuan manajemen (*knowlwdge Management/KM*) dapat dipahami sebagai suatu langkah-langkah sistematis dalam mengelola asset intelektual/pengetahuan dan berbagai informasi dari individu/perorangan (*personal*) dan organisasi untuk menciptakan keunggulan dalam bersaing dan memaksimalkan nilai tambah serta inovasi. Manajemen pengetahuan tidak dibatasi pada perangkat teknologi *hardware* dan *software* (*tangible asset*), tetapi *Knowledge Management* memfokuskan pada investasi pengembangan kompetensi dan pengetahuan para pekerjanya (*intangibile asset*) sehingga mereka bisa berinovasi.

Menurut Al-Gamdi (2015:25) *Knowledge Management* atau Manajemen Pengetahuan dapat didefinisikan sebagai serangkaian proses yang melibatkan perencanaan pengetahuan, produksi, pembangkitan, organisasi, penyebaran dan berbagi, selain menggunakannya untuk tujuan meningkatkan kualitas kinerja staf organisasi, serta kinerja organisasi secara keseluruhan.

Selain itu menurut Walczak dalam Intezari (2017:474) mendefinisikan Pengetahuan Manajemen sebagai setiap proses (baik kebijakan formal atau metode pribadi informal) yang memfasilitasi perlengkapan, distribusi, pembuatan dan penerapan pengetahuan untuk pengambilan keputusan..

2.1.3.3 Dimensi Pengetahuan Manajemen

A. Pengetahuan Diam-diam (*Tacit Knowledge*)

Didalam aktifitasnya manusia memperoleh *tacit knowledge* melalui pengalaman pribadi dan sangat sulit untuk dikomunikasikan dengan orang lain yang belum pernah mengalami pengalaman itu sebelumnya (Sulisthio, 2009:44). Namun *tacit knowledge* ini merupakan salah satu pengetahuan yang sulit untuk diformulasikan dan dikomunikasikan. Oleh sebab itu diperlukan experience Sangkala Salam Sulisthio (2009:44), mengungkapkan bahwa *tacit knowledge* merupakan pengetahuan yang sangat bersifat pribadi dan juga sangat sulit untuk dibentuk. Selain itu, pengetahuan tacit ini juga sulit dikomunikasikan atau dibagi kepada orang lain. Jadi, *tacit knowledge* ini dapat diukur dari dua dimensi yaitu :

a. Dimensi Teknis

Dimensi ini mencakup berbagai macam keterampilan atau keahlian yang sulit diformalkan. Dimensi ini sangat subjektif, dan pemahaman yang dimiliki oleh seorang tersebut sangat pribadi, intuitif, dugaan, dan inspirasi yang muncul dari pengalaman.

b. Dimensi Kognitif

Dimensi ini terdiri dari kepercayaan, persepsi, idealism, nilai-nilai, emosi, serta mental sehingga dimensi ini tidak mudah diartikulasikan. Dimensi ini juga lebih memberikan kesan atau gambaran seorang terhadap realitas dan visinya ke depan untuk mengatakan apakah ini, dan apa yang harus dilakukan.

B. Pengetahuan Ekplisit (*Explicit Knowledge*)

Menurut Graff dan Jones (1999:3) “*Explicit knowledge refer to tacit knowledge that has been documented. It has been articulated into formal language and can be much more easily, transferred, among individual*”. Dalam pengertian ini pengetahuan ekplisit adalah pengetahuan yang didokumentasikan. Telah diartikulasikan dalam bahasa yang formal sehingga lebih mudah dipindahkan diantara orang-orang.

Sedangkan menurut Nonaka dan Takeuchi (1999:3) “*Explicit knowledge (documented, computer) readily accessible, as documented into formal knowledge resources that are often well organized.*” Pengetahuan ekplisit adalah pengetahuan yang siap diakses, telah didokumentasikan dalam sumber pengetahuan formal yang telah diorganisir dengan baik. *Ekplisit knowledge* merupakan pengetahuan yang dapat diringkas dalam bentuk dokumentasi atas prosedur tertulis yang bertujuan agar mudah dimengerti dan dapat digunakan kembali oleh orang lain. Filemon mengemukakan pendapatnya bahwa *explicit knowledge* berhubungan dengan dokumen atau sesuatu yang sudah di implementasikan dari hasil pemikiran manusia.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *explicit knowledge* adalah pengetahuan yang bersumber dari pengetahuan tacit (*tacit knowledge*) yang diartikulasikan, didokumentasikan, dikodifikasi, diorganisir, dalam sebuah media tertentu dengan bantuan IT, sehingga dapat mudah diakses dan diebarkan ke pihak lain yang memerlukan. *Explicit knowledge* dikategorikan menjadi

job procedure dan *technology*. *Job procedure* merupakan tanggung jawab yang bersifat formal/perintah dalam melakukan hal-hal tertentu. Salah satu bentuk konkret *explicit knowledge* dari *job procedure* ialah *standart operation procedure* (SOP). Sedangkan teknologi merupakan elemen yang terdapat pada *explicit knowledge* yang dikenal sebagai media yang mempermudah dalam menyebarkan knowledge.

a. *Job Procedure*

Secara terpisah pengertian job adalah *a responsibility, duty or function, and procedure is a formal of official order or way of doing things*. Jadi pengertian *job procedure* atau prosedur kerja adalah tanggung jawab atau tugas yang bersifat formal atau perintah resmi atau cara melakukan hal-hal. Berdasarkan pernyataan Anshori selaku pihak yang mencetuskan *knowledge management*, salah satu bentuk konkret dari *explicit knowledge* adalah *Standard Operational Procedure* (SOP). *Job Procedure* adalah standar awal untuk mendapatkan derajat kesesuaian suatu produk, dibandingkan dengan harapan-harapan konsumen. Oleh sebab itu, agar suatu jenis pekerjaan dapat menghasilkan produk yang standart dari waktu ke waktu, maka cara-cara mengerjakan untuk menghasilkan produk-produk tersebut juga harus dilakukan dengan cara-cara yang stadar pula. Keuntungan-keuntungan yang dapat diperoleh dengan adanya atau digunakannya *Standard Operational Procedure* adalah :

- 1) Mempunyai nilai sebagai alat saluran komunikasi bagi manajemen dengan para staf dan para pelaksananya. Melalui *Standard Operational Procedure*,

seluruh staf dan karyawan akan mengetahui secara jelas, berusaha untuk memahami tentang tujuan dan sasaran, serta kebijakan dan prosedur kerja perusahaan. Dengan demikian setiap orang dalam organisasi akan menerima pesan yang jelas dari *Standard Operational Procedure* tersebut.

- 2) *Standard Operational Procedure* juga dapat digunakan sebagai alat atau acuan untuk melaksanakan pelatihan baik bagi para staf dan karyawan, serta bagi karyawan baru.
- 3) *Standard Operational Procedure* dapat mengurangi waktu yang terbuang, dengan demikian diharapkan akan meningkatkan produktifitas kerja baik manajemen ataupun bagi para staf dan karyawan. Apabila tidak tersedia manual pekerjaan, maka bila terjadi sesuatu kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan harus diari dahulu jalan pemecahannya, atau didiskusikan dahulu dengan rekan sekerja dan atasannya, dan ini berarti membuang waktu. Lain halnya bila cara penyelesaiannya sudah tersedia secara tertulis, maka akan lebih cepat pelaksanaannya dan waktu lebih banyak dihemat, serta dapat lebih dimanfaatkan untuk menyelesaikan pekerjaan lain.
- 4) Dengan dibantu oleh pengawas yang dilaksanakan dalam proses pekerjaan, maka *Standard Operational Procedure* dapat dilaksanakan secara lebih konsisten, dan menjamin terciptanya produk yang standar, sekalipun dikerjakan oleh orang-orang yang berbeda dan waktu pelaksanaan yang tidak bersamaan.

b. Teknologi (*Technology*)

Teknologi merupakan salah satu elemen pokok yang terdapat pada knowledge management, dikenal sebagai media yang mempermudah penyebaran *explicit knowledge*. Berdasarkan pernyataan Gillingham dan Roberts awal mulanya *knowledge management* digerakkan oleh teknologi, khususnya *explicit knowledge* yang lebih mudah disusun. Menurut Marwick (2001:175) teknologi bukanlah hal baru dalam *knowledge management*, dan pengalaman yang telah dibentuk oleh para ahli sebelumnya menjadi bahan pertimbangan terbentuknya teknologi itu sendiri. Seiring dengan berjalannya waktu teknologi yang mendukung *knowledge management* akan selalu berkembang dalam bentuk sistem-sistem yang mempermudah proses penyebaran 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 online. Menurut pendapat Merali peralatan seperti intranet dan internet dianggap sebagai sistem *knowledge management* yang utama untuk menjalankan dan mendukung forum diskusi dan praktek. Intranet bukan merupakan jaringan tunggal juga bukan merupakan perangkat yang menghubungkan jaringan-jaringan seperti internet. Nama intranet digunakan sebagai perwujudan dimana standar dan alat-alat dikembangkan dalam internet digunakan untuk menyimpan dan mengirim data perusahaan kepada pengguna dalam jaringan internal.

2.1.4 Pengertian Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah suatu dasar atau acuan seseorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab sertamaupun berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individual yang kompeten dalam bidannya.

Menurut Marwansyah (2014:135) pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggung jawab dari pekerjaan sebelumnya.

Sedangkan Melayu S.P Hasibuan (2016:55) orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai. Pengalaman pekerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi.

2.1.4.1 Pengukuran Pengalaman Kerja

Pengalaman Kerja tidak hanya dinilai dari lamanya bekerja seseorang pada bidang tertentu saja, akan tetapi dapat dilihat dari keterampilan, keahlian, kemampuan, yang dimiliki oleh pekerja tersebut. Lamanya seseorang bekerja padapekerjaan yang sama atau sejenis akan mengakibatkan lebih tahu dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

- a. Gerakan yang mantap dan lancar

Setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dan bekerja tanpa disertai keraguan.

b. Gerakan berirama

Artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.

c. Lebih cepat menanggapi tanda-tanda

Artinya tanda-tanda seperti akan terjadinya kecelakaan kerja.

d. Dapat menduga atau timbul kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya.

Karena didukung oleh pengalaman dapat menduga akan terjadinya kesulitan dan siap menghadapinya.

e. Bekerja dengan tenang.

Seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar.

2.1.4.2 Dampak Pengalaman Kerja

Akibat dari pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang yang dapat diukur dari masa kerja seseorang. Sehingga semakin lama seseorang bekerja semakin bertambah pengalamannya terhadap pekerjaannya. Dengan banyaknya pengalaman kerja yang dimiliki seseorang pekerja makan orang tersebut akan lebih menguasai pekerjaannya, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik ini berarti orang tersebut mempunyai efektivitas kerja yang baik.

2.1.4.3 Faktor-Faktor Pengalaman Kerja

Menurut Hani T Handoko (2014:03) faktor-faktor pengalaman kerja adalah sebagai berikut:

1. Latar belakang pribadi

Mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.

2. Bakat dan minat

Untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan jawab dan seseorang.

3. Sikap dan kebutuhan (attitudes and needs)

Untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.

4. Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif

Untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan. Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

2.1.4.4 Dimensi Pengalaman Kerja

Menurut Foster dalam aristarini (2014:2) pengalaman kerja dibagi dalam tiga dimensi di antaranya adalah:

1. Lama waktu / masa kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan.

3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang menjadi perhatian di perusahaan ataupun organisasi, kinerja karyawan terbaiklah yang menjadi harapan perusahaan dan organisasi. Semakin baik kinerja yang dimiliki oleh karyawan disuatu perusahaan/organisasi maka akan berdampak baik terhadap kinerja perusahaan, begitupun sebaliknya semakin buruk kinerja karyawan maka akan berdampak semakin buruk terhadap kinerja perusahaan oleh karena itu perusahaan harus mengelolah secara optimal kinerja karyawan tersebut guna mencapai output kinerja sesuai dengan apa yang diharapkan.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam rangka mencapai tujuan. Tergantung dari kemampuan sumber daya manusia yang menjalankan pekerjaan yang

menghasilkan kinerja didalam organisasi. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan.

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karena itu kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Beberapa pendapat para ahli mengemukakan kinerja sebagai berikut:

Menurut Mangkunegara (2017:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Anwar (2016:190) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa definisi kinerja adalah sebagai suatu hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu organisasi yang

dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi dimana individu bekerja.

2.1.5.2 Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara lebih spesifik tujuan evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014:10) yaitu:

1. Pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik. Atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diemban sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khususnya rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana kebutuhan pelatihan, khususnya rencanadiklat dan kemudian Menyetujui rencana itu jika ada hal-hal yang perlu diubah.

2.1.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

1. Efektivitas Dan Efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (Pabundu,2014 : 27).

2. Otoritas (Wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seseorang anggota melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Pabundu, 2014:27). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Pabundu, 2014:27). Jadi disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014: 67-68) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dari faktor motivasi

(motivation) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap motivasi yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Setelah apa yang dirumuskan diatas, dapat diperjelas bahwa:

a. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge+Skill*). Pimpinan dan pegawai harus memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan pegawai terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka akan menunjukkan nilai positif dan negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan pegawai.

Kinerja seringkali menjadi permasalahan di setiap organisasi maupun perusahaan, penurunan kinerja tidak hanya begitu saja terjadi tanpa sebab. Menurut Sadarmayanti (2014), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- 1) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja).

- 2) Pendidikan
- 3) Keterampilan
- 4) Manajemen kepemimpinan
- 5) Tingkat penghasilan
- 6) Gaji dan kesehatan
- 7) Jaminan sosial
- 8) Iklim kerja
- 9) Sarana dan prasarana
- 10) Teknologi
- 11) Kesempatan berprestasi.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja

Membangun kinerja manajemen untuk meningkatkan produktivitas serta penilaian terhadap capaian kinerja pegawai atau instansi memerlukan indikator yang dapat diukur serta yang dapat menggambarkan suatu keadaan kinerja di dalam instansi atau lembaga. Menurut Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014:61), kinerja pegawai dapat dinilai dari:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Indikator kualitas kerja yaitu:

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Hasil kerja

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksanakan sesuai dengan tujuan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja antara lain:

- a. Kecepatan
- b. Kemampuan

3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikator dari tanggung jawab kerja antara lain:

- a. Hasil kerja
- b. Mengambil keputusan

4. Kerjasama

Kerjasama merupakan kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Indikator dari kerjasama antara lain:

- a. Menjalin kerjasama
- b. Kekompakkan

5. Inisiatif

Kesediaan pegawai untuk memberikan masukan atau berperan aktif dalam menemukan solusi, ide tau gagasan dalam melaksanakan pekerjaan yang sedang dikerjakan. Indikator dari inisiatif antara lain yaitu kreativitas.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai pendukung. Salah satu pendukung yang menurut peneliti perlu dijadikan bagian tersendiri adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebagian besar menyatakan variabel pengetahuan dan pengalaman kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Berikut ini akan disajikan tabel posisi penelitian terdahulu, yang berkaitan dengan penelitian penulis. Tabel penelitian ini menyajikan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis. Gambaran posisi penelitian terdahulu dapat dilihat pada table berikut ini

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian, Nama Judul Peneliti dan Tahun Penelitian	Sumber Jurnal	Variabel yang Diteliti	Kesimpulan/ Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Pengalaman Kerja, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Jafar Basalamah (2018)	Jurnal JEMMA, Vol.1 No.1 Maret 2018	Pengalaman Kerja, Pendidikan, Pelatihan Dan Kinerja Pegawai	Pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan secara bersamaan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai
2.	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Departemen Produksi PT.Leo Agung Raya Semarang. Ahmad Nur Rofi (2016)	Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan, Vol. 3 No.1 Mei 2016	Disiplin Kerja, Kerja Dan Prestasi Kerja Pengalaman	Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda maupun simultan variabel disiplin kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada Departemen Produksi PT. Leo Agung Raya Semarang secara parsial
3.	Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Laham Kabupaten Mahakam Ulu.	Ejurnal Pemerintahan Integratif, Vol.6 No.3 2018, Hal 465-474	Pengalaman kerja dan kinerja pegawai	Hasil penelitian variabel pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor kecamatan laham kabupaten Mahakam Ulu

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Sumber Jurnal	Variabel yang Diteliti	Kesimpulan/ Hasil Penelitian
	Wanceslaus Bili, Erwin Resmawan, Daud Kondorura (2018)			
4.	Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi, Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi On PT. Hasjrat Abadi Tendea Manado) Riscy S.Ratulangi dan Agus Supandi Soegoto (2016)	Jurnal EMBA Vol.4 No.4 September 2016, Hal.322-334	Pengalaman kerja, kompetensi, motivasi dan kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan pengalaman kerja, kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Hasjrat Abadi Tendea Manado
5.	Pendidikan, Pengalaman Kerja Dan Kompetensi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo Jennifer Octora Kaphang, Christoffel Kojo dan Yantje Uhing (2014)	Jurnal EMBA Vol.2 No.4 Hal 503-513	Pendidikan, Pengalaman Kerja, Kompetensi dan Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan pendidikan, pengalaman kerja, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo
6.	Pengaruh Knowledge Management (Studi Empiris pada PT.Sms Kabupaten Kota waringin Timur).	DeReMa Jurnal Manajemen	Knowledge Management dan Kinerja	Hasil penelitiannya adalah adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara knowledge management dan

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Sumber Jurnal	Variabel yang Diteliti	Kesimpulan/ Hasil Penelitian
	Desi Putri Wijayanti dan Didi Sundiman (2017)			kinerja karyawan pada PT.Sms Kabupaten Kota waringin Timur
7.	The Effect Of Knowledge Management Practices On Organizational Performance: A Conceptual Study. Waheed Akbar Bhatti, Arshad Zaheer, dan Kashif Ur Rehman (2010)	African Journal of Business Management Vol. 5(7), pp. 2847-2853, April 2011	Processes, Intellectual Capital, Culture, and Strategy to Knowledge Management, dan organizational performance	Hasil penelitian ini menunjukkan bagaimana pengetahuan dalam organisasi dapat terbagi antar karyawan dan pengembangan suatu budaya, hal tersebut membuat pengetahuan menjadi asset organisasi yang efektif terhadap hasil yang ingin dicapai
8.	Knowledge Management, Employee Satisfaction and Performance: Empirical Evidence FromNepal. Lekhanath Khanal, dan Prof. Dr.Santosh Raj Poudel (2017)	Saudi Journal of Business and Management StudiesVol-2, Iss-2(Feb, 2017):82-91	Knowledge Management, Employee Satisfaction and Performance	Penelitianini menunjukkan Manajemen pengetahuan sebagai praktik dan perilaku Bisa menjadi strategi yang paling berpengaruh dalam perbankan dan Sector keuangan Nepal dalam waktu dekat.
9.	The Impact Of Knowledge Management On	Economic And Business Review	Information Technology, Knowledge	Hasil dari penelitian ini Menunjukkan

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Sumber Jurnal	Variabel yang Diteliti	Kesimpulan/ Hasil Penelitian
	Organisational Performance. Jelena Rašula, Vesna Bosilj Vučković, dan Mojca Indihar Štemberger (2012)	Vol.14 No. 2 hal 147–168	Management, dan Organisational Performance	Bahwa elemen-elemen organisasi (seperti budaya, iklim dan kolaborasi) Memiliki dampak positif pada elemen pengetahuan manajemen, Teknologi Informasi memiliki efek tidak langsung dan positif dari pada adopsi manajemen pengetahuan melalui elemen organisasi, dan pengetahuan praktik manajemen berpengaruh positif pada kinerja organisasi
10.	Pengaruh Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank BJB Kantor	e-Proceeding of Management Vol.4 No.3 Page 2442	Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Karyawan	Pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan Bank BJB Kantor Cabang Utama sebesar 58,6%

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Sumber Jurnal	Variabel yang Diteliti	Kesimpulan/ Hasil Penelitian
	Cabang Utama Jalan Braga Nomor 12 Bandung). Mochamad Ardiansyah, Djoko Wahyuadi, H.A, Romadhon (2017)			diketahui dari hasil uji statistik diperoleh hasil bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi manajemen pengetahuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan Bank BJB.
11.	Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel. Natalia Kosasih (2007)	Jurnal Manajemen Perhotelan, Vol.3, No.2 Hal 80-88	Knowledge Management dan Kinerja Karyawan	bahwa pada pengaruh langsung personal knowledge, job procedure dan technology tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Namun pada pengaruh tidak langsung personal knowledge dan job procedure berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Sumber Jurnal	Variabel yang Diteliti	Kesimpulan/ Hasil Penelitian
				karyawan
12.	Karyawan Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makasar. Alias, Serlin Serang (2018)	Jurnal Ilmu Ekonomi, Vol.1, No.1 Hal 83 - 86	Sikap Kerja, Pengalaman Kerja dan Kinerja Karyawan	dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber: Hasil Olah Data Beberapa Penelitian Terdahulu 2019

Beberapa penelitian di atas meneliti variabel-variabel yang berhubungan dengan pengetahuan manajemen, pengalaman kerja dan kinerja karyawan. Kesamaan peneliti yang akan dilakukan penulis dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti mengenai pengetahuan manajemen, pengalaman kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan antara peneliti terdahulu dan peneliti ini terletak pada waktu, objek, metode, letak variabel dan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Unit observasi dari penelitian ini adalah Koperasi Peternak Sapi Perah Bandung Utara (KPSBU) Lembang.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengetahuan manajemen dan pengalaman kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan metode verifikatif.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka Pemikiran merupakan dasar yang diperoleh melalui observasi dan telah dipustakakan, kerangka pemikiran dibuat untuk menjelaskan hubungan antara

variabel satu dengan yang lainnya baik secara simultan maupun parsial berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Variabel dalam penelitian ini yaitu pengetahuan manajemen, pengalaman kerja dan kinerja karyawan.

Pengetahuan dapat menjadi sebuah keunggulan kompetitif bagi sebuah organisasi. Aspek individu merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menciptakan pengetahuan dalam organisasi. Untuk itulah pengetahuan yang di miliki oleh setiap anggota dalam organisasi harus dikelola dengan baik agar dapat memajukan organisasi.

Knowledge management merupakan suatu upaya untuk menghasilkan nilai dari kekayaan intelektual organisasi melalui penciptaan, penyimpanan, penyebaran dan penerapan pengetahuan untuk mencapai tujuan organisasi. Dari konsep knowledge management ini merupakan upaya untuk menghasilkan kekayaan intelektual anggota-anggota yang terdapat didalamnya melalui penyebaran pengetahuan atau sharing pengetahuan untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengalaman kerja mempunyai pengaruh terhadap banyaknya produksi, besar kecilnya dan efisiensi yang dapat dilihat dari hasil produksi tenaga kerja yang diarahkan. Hal ini memberikan gambaran bahwa dengan pengalaman kerja seseorang diharapkan menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, sekaligus menambah wawasan pengetahuan dan keterampilan kerja yang dapat meningkatkan kinerja

organisasi. Dengan kata lain semakin sering seseorang mengulangi sesuatu, maka semakin bertambahlah kecakapan serta pengetahuan terhadap hal tersebut dan dia akan lebih menguasainya.

2.2.1 Pengaruh Pengetahuan Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk menghasilkan kinerja yang baik, maka perusahaan membutuhkan sistem ini bukan hanya peraturan atau standar yang ada melainkan juga melibatkan pihak-pihak yang terkait langsung yaitu sumber daya manusianya. Salah satu sistem manajemen yang menawarkan suatu disiplin yang memperlakukan intelektual sebagai aset yang dikelola adalah knowledge management (Natalia Kosasih, 2007), yang diukur dengan tiga variabel yaitu personal knowledge, job procedure, dan technology.

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat dominan dalam suatu perusahaan, oleh karena itu tenaga kerja yang ada perlu dipelihara dan dikembangkan kualitasnya sehingga mampu mencapai apa yang menjadi tuntutan perusahaan.

Penelitian lain juga dilakukan oleh Desi Putri, Wijayanti dan Didi Sundiman (2017) yang berjudul Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada PT.Sms Kabupaten Kota waringin Timur). Populasi dalam penelitian ini adalah 31 orang pegawai di PT.Sms Kabupaten Kota Waringin Timur yang semuanya akan dijadikan subyek atau sampel dalam penelitian ini. Dengan hasil pengetahuan manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Studi Empiris pada PT.Sms Kabupaten Kota waringin Timur).

2.2.2 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengalaman akan membentuk pengetahuan dan keterampilan serta sikap yang lebih menyatu pada diri seseorang, jika bidang pekerjaannya yang ditangani selama masih bekerja merupakan yang sejenis yang pada akhirnya akan membentuk spesialisasi pengalaman kerja diperoleh selama seseorang bekerja pada suatu perusahaan dari mulai masuk hingga saat ini.

Selain itu pengalaman dapat diperoleh dari tempat kerja sebelumnya yang memiliki bidang pekerjaan yang sama dengan yang sedang dihadapi. Banyak sedikit pengalaman kerja akan menentukan atau menunjukkan bagaimana kualitas dan produktivitas seseorang dalam bekerja, artinya mudah atau cepat lambatnya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan akan dipengaruhi oleh seberapa banyak orang tersebut telah memiliki pengalaman kerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Ini berarti pengalaman akan juga mempengaruhi kemampuan dalam bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Jafar Basalamah (2018) yang berjudul Pengaruh Pengalaman Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan, dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Seiring dengan bertambahnya masa kerja seorang karyawan, maka pengalaman kerja yang diperolehnya semakin banyak. Pengalaman sebagai keseluruhan pelajaran yang dibentuk oleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang

dilalui dalam pelajaran hidupnya. Hasil penelitian ini pengalaman kerja diperlukan untuk meningkatkan efektif sumber daya manusia dalam perusahaan, tujuannya untuk memberikan kepada perusahaan suatu kerja yang efektif. Semakin lama orang bekerja pada suatu organisasi, semakin berpengalaman pula.

Tetapi kecakapan akan selalu meningkatkan dengan meningkatnya pengalaman kerja. penelitian terdahulu yang berkaitan dengan teori tersebut adalah yang dilakukan oleh Wanceslaus Bili, Erwin Resmawan, Daud Kondorura (2018) yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Lahan Kabupaten Mahakan Ulu.

Dengan adanya pengalaman kerja akan memberikan dampak bagi kemampuan pegawai dalam menyelesaikan dan mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan mudah karena menurut pengalaman yang mereka punya. Hal ini akan memberikan pengaruh yang besar terhadap tercapainya tujuan dari Kantor Kecamatan Lahan Kabupaten Mahakam Ulu.

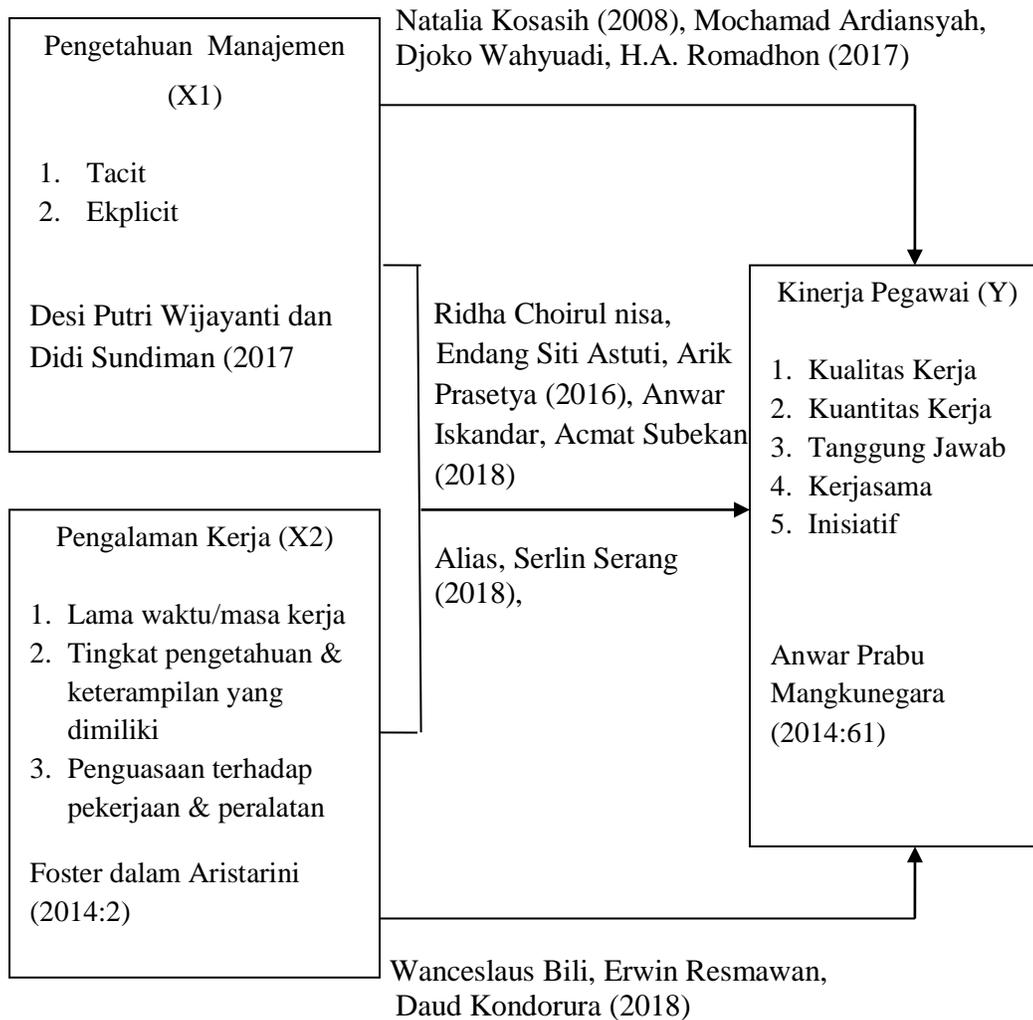
2.2.3 Pengaruh Pengetahuan Manajemen dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengetahuan manajemen dan pengalaman kerja memiliki kontribusi yang sangat besar dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Seseorang yang memiliki pengetahuan manajemen yang besar dan didukung oleh pengalaman kerja yang memadai maka akan menghasilkan kinerja yang baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Alias dan Serlin Serang (2018) yang berjudul pengaruh pengetahuan, sikap kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makasar. Sampelnya adalah karyawan Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makasar. Dengan hasil penelitian bahwa pengetahuan manajemen dan pengalaman kerja memiliki pengetahuan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan diteliti sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis. Hubungan antar variabel tersebut harus dapat menjawab jenis dan jumlah rumusan masalah penelitian. Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, maka dapat digambarkan secara sistematis hubungan antar variabel dalam paradigma penelitian dihalaman berikutnya :



Keterangan :

—————> : Secara Parsial

Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan
 - a. Pengetahuan manajemen dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2. Hipotesis Parsial
 - b. Pengetahuan manajemen mempunyai pengaruh terhadap kinerja
 - c. Pengalaman kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan