

**ASPEK KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KEUNGGULAN BERSAING KANTOR PUSAT
PT. BANK SULSELBAR**

**KNOWLEDGE MANAGEMENT ASPECTS ON PERFORMANCE
EMPLOYEES THROUGH COMPETITIVE ADVANTAGE ON PT. BANK
SULSELBAR HEADQUARTERS**

¹Arham Nawawi, ²Haris Maupa, ³Muhammad Ismail

¹PT. Bank Sulselbar (arhamdiklat@gmail.com)

²Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
(hmaupa@yahoo.com)

³Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
(melph_ayie@yahoo.com)

Abstrak

Strategi *knowledge management* menjadi kendaraan utama untuk organisasi mencapai tujuan mereka, dan untuk bersaing dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk (1) Mengetahui pengaruh kualitas pembelajaran terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulselbar. (2) Mengetahui pengaruh proses pengelolaan pengetahuan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulselbar. (3) Mengetahui pengaruh proses berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulselbar. (4) Mengetahui pengaruh inovasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulselbar. (5) Mengetahui pengaruh kualitas pembelajaran terhadap keunggulan bersaing PT. Bank Sulselbar. (6) Mengetahui pengaruh proses pengelolaan pengetahuan terhadap keunggulan bersaing PT. Bank Sulselbar. (7) Mengetahui pengaruh proses berbagi pengetahuan terhadap keunggulan bersaing PT. Bank Sulselbar. (8) Mengetahui pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing PT. Bank Sulselbar. (9) Mengetahui pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulselbar. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan penelitian eksperimen dengan menggunakan metode penelitian yang tepat dan menekankan pada analisa data-data berupa angka ordinal yang diolah dengan metode statistik. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Library Research*, dan *Feel research*. Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan uji validitas, uji reliabilitas, analisis deskriptif, dan analisis jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Kualitas pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Proses pengelolaan pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Proses berbagi pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (4) Inovasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (5) Kualitas pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing karyawan. (6) Proses pengelolaan pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing karyawan. (7) Proses berbagi pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing karyawan. (8) Inovasi tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing karyawan. (9) Keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Kualitas pembelajaran, inovasi kinerja, kinerja karyawan.

Abstract

The strategy of knowledge management becomes a primary vehicle for organizations achieve their goals, and to compete with good. The study aims to (1) find out the influence of the quality of learning on performance of employees of PT. Bank Sulselbar. (2) know the influence of the knowledge management process on performance of employees of PT. Bank Sulselbar. (3) find out the influence of the knowledge-sharing process on performance of employees of PT. Bank Sulselbar. (4) find out the influence of innovation against the performance of the employees of PT. Bank Sulselbar. (5) find out the influence of the quality of learning against competing superiority of PT. Bank Sulselbar. (6) know how the process of management of knowledge against the competitive advantage of PT. Bank Sulselbar. (7) find out the influence of the knowledge-sharing process against competing superiority of PT. Bank Sulselbar. (8) Knowing the influence of innovation against competing superiority of PT. Bank Sulselbar. (9) find out the influence of competitive advantage against the performance of the employees of PT. Bank Sulselbar. In this study researchers using experimental research using appropriate research methods and emphasis on the analysis of data in the form of the ordinal numbers are processed with statistical methods. Data collection methods used in this research is a Library Research, and Feel research. The technique of analysis used in this study is to test the validity, reliability testing, descriptive analysis, and path analysis. The results of this study suggest that (1) the quality of learning significant effect on performance of employees. (2) knowledge management processes significant effect on performance of employees. (3) the process of knowledge sharing effect significantly to the performance of the employee. (4) Innovation has no effect on performance of employees. (5) the quality of learning effect significantly to the competitive advantage of employees. (6) knowledge management processes significant competitive advantage against influential employees. (7) the process of knowledge sharing effect significantly to the competitive advantage of employees. (8) the innovation has no effect against the competitive advantage of employees. (9) the competitive advantage of significant effect on performance of employees.

Keywords: learning, innovation performance, employees performance.

PENDAHULUAN

Penerapan *knowledge management* PT. Bank Sulselbar hanya terbatas pada budaya *sharing knowledge* yang dilakukan dalam rangka pencegahan *fraud*. Namun *sharing knowledge* dianggap tidak optimal, dari hasil rekap cabang dapat disimpulkan bahwa hampir seluruh karyawan tidak pernah melakukan *sharing knowledge*. Aliran informasi dari manajemen PT. Bank Sulselbar ke karyawan juga sangat lemah. Perusahaan belum menyediakan sarana informasi manajemen ke karyawan yang komperhensif. Kebiasaan untuk bekerja berdasarkan pengalaman dan bukan karena pengetahuan juga merupakan tantangan yang harus segera diatasi oleh PT. Bank Sulselbar. Sering kali karyawan ditempatkan pada posisi yang berubah dan memerlukan pengetahuan untuk mendukung proses kerjanya. Tidak hanya itu, kendala yang juga dihadapi karyawan adalah tidak terdokumntasikannya data pelatihan yang dapat dimanfaatkan sebagai ilmu baru bagi karyawan lain.

Karyawan yang diutus dalam rangka memperoleh pengetahuan dalam pelatihan dan pengembangan terkadang tidak mampu memberikan seluruh isi dan pemahaman materi dengan sangat jelas, bahkan tidak memperikan paparan pengetahuan yang didapatkan dalam sebuah laporan atau data. Hal ini dapat merugikan manajemen dengan hilangnya pengetahuan dan sumber dana dari pelatihan sehingga tidak efisien. Pengetahuan dipandang sebagai sumber daya yang paling penting dalam perusahaan. Pemanfaatan pengetahuan yang efektif tidak hanya akan menciptakan keunggulan bersaing, tetapi juga meningkatkan kinerja

organisasi. Untuk memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari pengetahuan yang dimiliki dan untuk mengetahui pengetahuan-pengetahuan yang harus dimiliki, perusahaan harus mengelola pengetahuannya melalui *knowledge management* (Munir, 2008).

Strategi *knowledge management* menjadi kendaraan utama untuk organisasi mencapai tujuan mereka, dan untuk bersaing dengan baik. *Knowledge management* diakui sebagai senjata penting untuk mempertahankan keunggulan bersaing dan meningkatkan kinerja. Melalui *knowledge management*, secara sadar organisasi mengidentifikasi pengetahuan-pengetahuan yang dimiliki dan memanfaatkannya untuk meningkatkan kinerja dan menghasilkan berbagai inovasi (Munir, 2008). Organisasi harus menyadari pentingnya *knowledge management* yang efektif karena biaya mengabaikannya sangat besar. Sehingga evaluasi kinerja *knowledge management* menjadi semakin penting karena menyediakan referensi untuk mengarahkan organisasi meningkatkan kinerja dan daya saing mereka.

Untuk melakukan inovasi, organisasi dituntut mempunyai pengetahuan yang baik dan mendalam, sehingga dalam proses penciptaan pengetahuan berlangsung organisasi berusaha memperbaiki metode kerjanya. Proses inovasi banyak bergantung pada pengetahuan, terutama karena *knowledge* merepresentasikan suatu bidang (*realm*) jauh lebih dalam dari pada data, informasi dan logika konvensional; oleh karenanya, kekuatan pengetahuan terletak pada subjektivitasnya, yang mendasari value dan asumsi yang menjadi pondasi bagi proses pembelajaran (Nonaka & Takeuchi, 1995).

Munir (2008), mengungkapkan bahwa keunggulan bersaing yang berbasis pengetahuan juga dapat terus terjaga kelangsungannya karena semakin banyak yang diketahui oleh organisasi, semakin banyak pula yang dipelajari. Peluang belajar bagi organisasi yang telah memiliki keunggulan pengetahuan merupakan kelebihan yang berharga dibandingkan organisasi yang mempunyai peluang belajar namun belum memiliki pengetahuan mengenai hal yang sama. PT. Bank Sulselbar diharapkan mampu membangun keunggulan bersaing dengan basis pengetahuan, kemampuan menciptakan pengetahuan yang lebih cepat, baru dan mampu mengungguli para pesaingnya.

Manajemen belum menganggap pengetahuan sebagai sebuah strategi dan asset perusahaan sehingga belum dikembangkan dan diterapkan secara baik. PT. Bank Sulselbar belum mendorong karyawan untuk bekerja secara inovatif dan mengapresiasi karya. PT. Bank Sulselbar diyakini mampu mengaplikasikan strategi manajemen pengetahuan yang berkualitas dan diharapkan mampu menghasilkan barang atau jasa yang berkualitas untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh aspek *knowledge management* terhadap kinerja karyawan melalui keunggulan bersaing kantor pusat PT. Bank Sulselbar.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan penelitian eksperimen dengan menggunakan metode penelitian yang tepat dan menekankan pada analisa data-data berupa angka ordinal yang diolah dengan metode statistik. Pada dasarnya pendekatan kuantitatif ini dilakukan dalam rangka pengujian hipotesis dan kesimpulan hasilnya pada satu probabilitas kesalahan penolakan hipotesis nihil. Dengan metode kuantitatif akan diperoleh jawaban dari rumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kantor pusat PT. Bank Sulselbar. Jumlah responden yang dijadikan sampel penelitian adalah 104 responden.

Jenis dan Sumber Data

Untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini maka digunakan Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini data primer menggunakan kuesioner, dan sumber data diperoleh dari responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti melalui kuesioner. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner. Data sekunder adalah data yang tidak langsung diberikan kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau dokumen. Dalam penelitian ini data sekunder didapatkan dari buku, internet, hasil riset dan sumber informasi lainnya yang dianggap relevan dengan topik penelitian. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari buku, jurnal, internet, serta informasi dari perusahaan untuk mendukung penelitian.

Metode Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang diperlukan sehubungan dengan penelitian ini, peneliti menggunakan metode *Library Research* dilakukan dengan mengumpulkan, mempelajari dan mencari data-data yang berhubungan dengan permasalahan yang akan dibahas. Dalam penelitian ini, data kepustakaan peneliti didapatkan dari buku – buku, jurnal nasional, jurnal internasional, skripsi atau penelitian terdahulu, dan situs internet yang berhubungan dengan penelitian ini dan dianggap relevan. *Field research* yaitu teknik pengumpulan data dengan mengumpulkan data secara langsung dari objek penelitian dilapangan. Teknik pengumpulan data yang digunakan penelitian adalah kusioner.

Teknik Analisis Data

Adapun alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*), dengan menggunakan program SPSS 20 untuk mempermudah dalam melakukan analisis.

HASIL

Pada tabel 1 menyatakan bahwa dari 104 responden diperoleh keterangan mengenai kualitas pembelajaran karyawan PT. Bank Sulselbar sebagai berikut: skor tertinggi diperoleh dari pertanyaan nomor 1 dan 5 dengan indikator kebiasaan karyawan berbagi pengetahuan & kebiasaan berdiskusi dengan skor sebesar 333, sedangkan skor terendah diperoleh dari pertanyaan nomor 6 dengan indikator *action learning* dengan skor sebesar 309. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel kualitas pembelajaran karyawan PT. Bank Sulselbar berada pada range **Netral/Cukup Setuju** (Rata-rata skor 323), dianggap cukup mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Pada tabel 2 menyatakan bahwa dari 104 responden diperoleh keterangan mengenai proses berbagi pengetahuan karyawan PT. Bank Sulselbar sebagai berikut: skor tertinggi diperoleh dari pertanyaan nomor 18 dengan indikator berbagi pengetahuan berdasarkan keahlian dengan skor 322, sedangkan skor terendah diperoleh dari pertanyaan nomor 15 dengan indikator pengalaman rekan kerja dengan skor sebesar 298. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel proses berbagi pengetahuan karyawan PT. Bank Sulselbar berada pada range **Netral/Cukup Setuju** (Rata-rata skor 315), dianggap cukup mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Pada tabel 3 menyatakan bahwa dari 104 responden diperoleh keterangan mengenai inovasi karyawan PT. Bank Sulselbar sebagai berikut: skor tertinggi diperoleh dari pertanyaan nomor 21 dengan indikator inovasi karyawan dengan skor 275, sedangkan skor terendah diperoleh dari pertanyaan nomor 19 dengan indikator masukan dari lintas unit dengan skor sebesar 259. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel proses berbagi pengetahuan karyawan PT. Bank Sulselbar berada pada

range **Kurang Setuju** (Rata-rata skor 269), dianggap kurang mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Pada tabel 4 menyatakan bahwa dari 104 responden diperoleh keterangan mengenai keunggulan bersaing karyawan PT. Bank Sulselbar sebagai berikut: skor tertinggi diperoleh dari pertanyaan nomor 25 dengan indikator mempercepat dan memperlancar kegiatan operasional dengan skor 473, sedangkan skor terendah diperoleh dari pertanyaan nomor 24 dengan indikator pengetahuan dianggap berharga dengan skor sebesar 392. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel keunggulan bersaing karyawan PT. Bank Sulselbar berada pada range **Sangat Setuju** (Rata-rata skor 449), dianggap sangat mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Pada tabel 5 menyatakan bahwa dari 104 responden diperoleh keterangan mengenai kinerja karyawan PT. Bank Sulselbar sebagai berikut: skor tertinggi diperoleh dari pertanyaan nomor 31 dengan indikator sesuai target dengan skor 334, sedangkan skor terendah diperoleh dari pertanyaan nomor 33 dan 35 dengan indikator tanpa pengawasan & nama hubungan baik dengan skor sebesar 320. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel kinerja karyawan PT. Bank Sulselbar berada pada range **Netral/Cukup Setuju** (Rata-rata skor 324), dianggap sangat baik untuk meningkatkan keunggulan bersaing karyawan.

PEMBAHASAN

Analisis pengaruh kualitas pembelajaran terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian variabel kualitas pembelajaran terdiri dari enam indikator yaitu kebiasaan karyawan berbagi pengetahuan, pentingnya belajar aktif dalam mencapai sasaran, perbaikan keterampilan melalui pelatihan, keaktifan mencari informasi, kebiasaan diskusi, dan action learning. Hasil analisis jalur menunjukkan sebuah korelasi positif antara variabel kualitas pembelajaran terhadap kinerja karyawan. Hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan bahwa kualitas pembelajaran memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,942. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel kualitas pembelajaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh kualitas pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan telah didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya seperti : Fifi surya Dewi (2013) mengemukakan bahwa terdapat hubungan signifikan antara knowledge management (kualitas dan proses pengelolaan pengetahuan terhadap kinerja karyawan, Noviyanti Try dalam jurnal pengaruh Knowledge Management terhadap inovasi dan strategi kinerja karyawan RS. Lavalette (2015) juga mengungkapkan hasil dari penelitiannya berupa pengaruh signifikan proses pengelolaan pengetahuan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa perusahaan harus sering menjaga kebiasaan karyawan untuk berbagi pengetahuan, dan menekankan pentingnya belajar aktif dalam mencapai sasaran kerja. Tidak hanya itu perusahaan harus berupaya mendorong karyawan untuk terus menerus memperbaiki keterampilannya melalui pelatihan dan belajar mandiri serta aktif mencari informasi dalam rangka membangun startegi jangka panjang.

Analisis pengaruh proses berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian proses berbagi pengetahuan yang terdiri dari lima indikator yaitu kebiasaan berbagi pengetahuan, pengalaman rekan kerja, pengetahuan lalu yang didokumentasikan, berbagi pengetahuan lintas jabatan, dan berbagi pengetahuan berdasarkan keahlian. Hasil analisis jalur menunjukkan sebuah korelasi positif antara variabel proses berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan bahwa proses pengelolaan pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,014. Berdasarkan hasil

tersebut menunjukkan bahwa variabel proses berbagi pengetahuan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh proses berbagi pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan telah didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya seperti: Shofa (2013) dalam penelitian berjudul pengaruh knowledge management terhadap kinerja mengungkapkan bahwa knowledge sharing berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Stephanus (2012) pengaruh knowledge management terhadap performa kinerja juga mengungkapkan hasil penelitian bahwa knowledge management berupa knowledge sharing berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan Tjahjadi (2017) dalam penelitiannya pengaruh KM terhadap kinerja perusahaan dimediasi oleh inovasi menunjukkan bahwa proses berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja.

Untuk meningkatkan proses berbagi pengetahuan pada karyawan dalam perusahaan, maka karyawan harus dituntut senantiasa mendapatkan pengetahuan berdasarkan pengalaman pribadi dari senior atau rekan kerja, karyawan juga harus dibentuk dalam tim lintas divisi untuk menemukan cara terbaik untuk merumuskan strategi dan proyek jangka panjang. Perusahaan juga harus terus mendorong karyawan untuk dapat memberikan ide, gagasan, terkait perbaikan dan berkembang bisnis kedepan (Sulfa, Munir, & Romadhoni, 2019).

Analisis pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil penelitian proses berbagi pengetahuan yang terdiri dari lima indikator yaitu masukan lintas unit, pembentukan tim lintas unit, inovasi karyawan, reward dari perusahaan, dan prosedur pelaksanaan inovasi. Hasil analisis jalur menunjukkan sebuah korelasi negative antara variabel inovasi terhadap kinerja karyawan. Hipotesis keempat (H_4) yang menyatakan bahwa inovasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel inovasi tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan telah didukung oleh penelitian Sujarwo (2017) dalam penelitian berjudul pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi menunjukkan hasil bahwa inovasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan, didapatkan hasil bahwa inovasi tidak berpengaruh dalam peningkatan kinerja. Walaupun demikian, sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan hendaknya memberikan kesempatan kepada seluruh karyawan untuk dapat memberikan inovasi berupa gagasan, penciptaan dan pengusulan strategi untuk mendukung keunggulan kompetitif. Pemberian kesempatan inovasi oleh perusahaan harus didukung oleh perusahaan dengan menyediakan prosedur yang jelas bagi karyawan untuk dapat terlibat dalam tim pengembangan dan perumusan strategi korporasi.

Analisis keunggulan bersaing terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian keunggulan bersaing yang terdiri dari enam indikator yaitu pengetahuan berharga, mempercepat dan memperlancar kegiatan operasional, keunggulan melalui pengetahuan, pengetahuan sebagai solusi, penciptaan dalam terwujudnya visi, serta peningkatan kinerja karyawan. Hasil analisis jalur menunjukkan sebuah korelasi positif antara variabel keunggulan bersaing terhadap kinerja karyawan. Hipotesis keenam (H_6) yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,021. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel keunggulan bersaing berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan telah didukung oleh penelitian Fifi dewi kusuma dalam penelitian keunggulan bersaing dalam penerapan knowledge management dengan hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh signifikan keunggulan bersaing dan kinerja karyawan, Retnoningsih (2013) dalam penelitian

knowledge management system dalam meningkatkan inovasi LPPM perguruan tinggi menjelaskan bahwa pengetahuan dianggap sebagai kunci kompetitif dalam meningkatkan kualitas karyawan. Karyawan harus menggunakan pengetahuan dan mengelola pengetahuan secara baik sehingga dapat unggul dan bersaing. Tidak hanya itu, pengetahuan juga harus digunakan oleh karyawan untuk menemukan solusi tepat dari masalah yang terjadi dalam persaingan bisnis kedepannya. Karyawan diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang diharapkan perusahaan, selain itu karyawan dituntut untuk memanfaatkan pengetahuan sebagai aktualisasi penerjemahan strategi dalam mencapai sasaran kerja perusahaan.

Analisis pengaruh proses pengelolaan pengetahuan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian proses pengelolaan pengetahuan yang terdiri dari tujuh indikator yaitu fasilitas penunjang pengetahuan, presentasi materi & dokumentasi, proses mendapatkan informasi, pemagangan karyawan, peluang bereksperimen, pembentukan tim lintas unit, dan akses pengetahuan. Hasil analisis jalur menunjukkan sebuah korelasi positif antara variabel proses pengelolaan pengetahuan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan bahwa proses pengelolaan pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,037. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel proses pengelolaan pengetahuan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh proses pengelolaan pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan telah didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya seperti: Fifi surya Dewi (2013) mengemukakan bahwa terdapat hubungan signifikan antara *knowledge management* (proses pengelolaan pengetahuan) berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Kokasih dan Budiani dalam penelitiannya juga mengungkapkan bahwa proses pengetahuan merupakan cara untuk meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan, Nurpratama dalam jurnalnya pengaruh Knowledge Management terhadap kinerja karyawan PT. PLN Jawa Timur juga mengungkapkan bahwa proses pengelolaan pengetahuan dalam organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa perusahaan harus menyediakan fasilitas tambahan pembelajaran berupa: perpustakaan atau portal tersendiri untuk mengarsipkan pengetahuan dan sebagai pusat data. Sebagai upaya peningkatan kinerja, perusahaan mendorong karyawan untuk terbiasa mempresentasikan dan mendokumentasikan seluruh proses pembelajaran. Tidak hanya itu, dalam mengelola pengetahuan karyawan juga harus terus dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan strategi, dan diberikan peluang untuk mendapatkan pembelajaran melalui action learning atau pemagangan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa (1) Kualitas pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Proses pengelolaan pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Proses berbagi pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (4) Inovasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (5) Kualitas pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing karyawan. (6) Proses pengelolaan pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing karyawan. (7) Proses berbagi pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing karyawan. (8) Inovasi tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing karyawan. (9) Keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disarankan untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Sulselbar melalui kualitas pembelajaran maka perlu dilakukan perbaikan dan pemantauan terhadap : kebiasaan karyawan berbagi pengetahuan, pentingnya belajar aktif

dalam mencapai sasaran, keaktifan karyawan dalam mencari informasi, kebiasaan berdiskusi antar karyawan, serta peningkatan melalui *action learning*.

DAFTAR PUSTAKA

- Absah Y. (2008). Pembelajaran Organisasi: Strategi Membangun Kekuatan Perguruan Tinggi., Jurnal Manajemen Bisnis Vol. I :33-41: Universitas Sumatera Utara.
- Anshori Y. (2005). Analisis Keunggulan Bersaing Melalui Penerapan Knowledge Management dan Knowledge Based Strategy di Surabaya Plaza Hotel.
- Arif L.M. (2007). Kontribusi Knowledge Management dalam mengembangkan dan mempertahankan company's competitive advantage. Jurnal Benefita (243-254).
- Carrillo P., Robinson H., Al-Ghassani A., & Anumba C. (2004). Knowledge management in UK construction: Strategies, resources and barriers. ProjectManagement Journal, 35, (1), p. 46.
- Davidson C. & Philip V. (2002). Knowledge Management : An Introducing to Creating Competitive Advantage From Intellectual Capital. New Zealand : Tandem Press.
- Farida A. (2013). Pengaruh Learning Organization (Organisasi Pembelajaran) dan iklim sekolah terhadap kompetensi serta implikasinya pada kinerja guru di gugus 50 Kota Bandung. Tesis. Universitas Pasundan: Bandung.
- Garvin D.A. (2000). Learning in Action: A Guide to Putting the Learning Organization to Work, Boston: Harvard Business School Press.
- Kusuma D S, & Devie. (2013). Analisa Pengaruh Knowledge Management Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan. Business Accounting Journal Review, vol 1, No. 2.
- Mardillah A I, & Raharjo. (2017). Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Kompetensi Individu dan Kinerja Karyawan. Business Accounting Journal Review, vol 1, No. 2.
- Munir N. (2008). Knowledge Management Audit: Pedoman Evaluasi Kesiapan Organisasi Mengelola Pengetahuan. Penerbit PPM. Jakarta.
- Nonaka I. & Takeuchi H. (1995). The Knowledge Creating Company – How Japanese Create The Dynamics of Innovation . New York : Oxford University Press.
- Saputra A.H. (2016). Kajian Implementasi Knowledge Management pad politeknik keuangan Negara STAN. Jurnal. Jakarta
- Shofa. (2013). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada Karyawan Room Division Hotel Patra Jasa Semarang. Skripsi. Universitas Diponegoro.
- Sulfa, S., Munir, A. R., & Romadhoni, B. (2019). Pengaruh Diklat dan Kompetensi Aparatur terhadap Kinerja Pegawai melalui Mutu Pelayanan Pegawai di Kantor Badan

Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Soppeng. YUME: Journal of Management, 2(2).

Rosenberg, M.J. (2001). E-learning: Strategies for delivering knowledge in the digital age, McGraw-Hill.

LAMPIRAN

Tabel 1. Deskripsi Variabel Kualitas Pembelajaran

Pertanyaan	Tidak Setuju		Kurang Setuju		Cukup Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Skor
	Bobot	F	Bobot	F	Bobot	F	Bobot	F	Bobot	F	
P1	0	0%	52	25.00%	93	29.80%	188	45.20%	0	0	333
P2	0	0%	58	27.90%	114	36.50%	148	35.60%	0	0	320
P3	0	0%	56	26.90%	117	37.50%	144	34.60%	5	1%	322
P4	0	0%	28	16.30%	171	54.80%	120	28.80%	0	0%	319
P5	0	0%	48	23.10%	111	35.60%	164	39.40%	10	2%	333
P6	0	0%	50	24.00%	171	54.80%	88	21.20%	0	0%	309
Rata-Rata											323

Sumber: Hasil olah data (2018)

Tabel 2. Deskripsi Variabel Proses Berbagi Pengetahuan

Pertanyaan	Tidak Setuju		Kurang Setuju		Cukup Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Skor
	Bobot	F	Bobot	F	Bobot	F	Bobot	F	Bobot	F	
P14	0	0.00%	38	18.30%	171	54.80%	112	26.90%	0	0%	321
P15	0	0.00%	72	34.60%	138	44.20%	88	21.20%	0	0%	298
P16	0	0.00%	38	18.30%	168	53.80%	116	27.90%	0	0%	322
P17	0	0.00%	54	26.00%	165	52.90%	88	21.20%	0	0%	307
P18	0	0.00%	34	16.30%	171	54.80%	120	28.80%	0	0%	325
Rata-Rata											315

Sumber: Hasil olah data (2018)

Tabel 3. Deskripsi Variabel Inovasi

Pertanyaan n	Tidak Setuju		Kurang Setuju		Cukup Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Skor
	Bobot	F	Bobot	F	Bobot	F	Bobot	F	Bobot	F	
P19	0	0.00%	116	55.80%	123	39.40%	20	4.80%	0	0%	259
P20	0	0.00%	106	51.00%	123	39.40%	40	9.60%	0	0%	269
P21	0	0.00%	94	45.20%	141	45.20%	40	9.60%	0	0%	275
P22	0	0.00%	100	48.10%	129	41.30%	44	10.60%	0	0%	273
P23	0	0.00%	104	50.00%	123	39.40%	44	10.60%	0	0%	271
Rata-Rata											269

Sumber: Hasil olah data (2018)

Tabel 4. Deskripsi Variabel Keunggulan Bersaing

Pertanyaan	Tidak Setuju		Kurang Setuju		Cukup Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Skor
	Bobot	F	Bobot	F	Bobot	F	Bobot	F	Bobot	F	
P24	0	0.00%	0	0.00%	72	23.10%	320	76.90%	0	0%	392
P25	0	0.00%	0	0.00%	3	1.00%	180	43.30%	290	56%	473
P26	0	0.00%	0	0.00%	63	20.20%	124	29.80%	260	50%	447
P27	0	0.00%	0	0.00%	6	1.90%	216	51.90%	240	46%	462
P28	0	0.00%	0	0.00%	57	18.30%	140	33.70%	250	48%	447
P29	0	0.00%	0	0.00%	3	1.00%	184	44.20%	285	55%	472
Rata-Rata											449

Sumber: Hasil olah data (2018)

Tabel 5. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Pertanyaan	Tidak Setuju		Kurang Setuju		Cukup Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Skor
	Bobot	F	Bobot	F	Bobot	F	Bobot	F	Bobot	F	
P30	0	0.00%	34	16.30%	171	54.80%	120	28.80%	0	0%	325
P31	0	0.00%	48	23.10%	108	34.60%	168	40.40%	10	2%	334
P32	0	0.00%	58	27.90%	111	35.60%	152	36.50%	0	0%	321
P33	0	0.00%	56	26.90%	123	39.40%	136	32.70%	5	1%	320
P34	0	0.00%	34	16.30%	168	53.80%	124	29.80%	0	0%	326
P35	0	0.00%	58	27.90%	114	36.50%	148	35.60%	0	0%	320
Rata-Rata											324

Sumber: Hasil olah data (2018)