

PENGARUH KEPEMIMPINAN, PELATIHAN KARYAWAN DAN SHARING KNOWLEDGE TERHADAP PENERAPAN KNOWLEDGE MANAGEMENT DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA DEPARTEMEN HUMAN RESOURCES PT VALE INDONESIA, TBK.

EFFECT OF LEADERSHIP, EMPLOYEES AND SHARING KNOWLEDGE TRAINING ON THE APPLICATION OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN INCREASING EMPLOYEE PERFORMANCE IN HUMAN RESOURCES DEPARTMENT PT VALE INDONESIA, TBK.

¹Raden Ayu Yawmillisa, ² Sumardi, ³Jumidah Maming

¹PT. Vale Indonesia (email: ayu.yawmillisa@vale.com)

²Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin (email: sumardilase@gmail.com)

³Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin (email: idasrin@yahoo.ac.id)

ABSTRAK

Adanya kelangkaan talenta, sehingga mengakibatkan terjadinya perebutan talenta di pasar tenaga kerja dan tidak bisa dipungkiri adalah perkembangan teknologi, khususnya teknologi konsumen (seperti *smartphone* dan *mobile application*) dan media social. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh Kepemimpinan, *Sharing Knowledge*, Pelatihan Karyawan, dan *Sharing Knowledge* terhadap penerapan *Knowledge Management* dan Kinerja Karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan yang bersifat eksplanatori (*eksplanatory research*) yang menjelaskan pengaruh hubungan kausal antara variabel penelitian dan pengujian hipotesa, serta menjelaskan pengaruh kausalitas (*causality relationship*) antara variabel bebas (kepemimpinan, pelatihan karyawan dan *Sharing Knowledge*), *Knowledge Management*, dan variabel terikat (kinerja karyawan), *Human Resources* PT Vale Indonesia Tbk. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Penerapan *Knowledge Management*, Pelatihan Karyawan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Penerapan *Knowledge Management*, *Sharing Knowledge* berpengaruh secara signifikan terhadap Penerapan *Knowledge Management*, Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Pelatihan Karyawan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan, *Sharing Knowledge* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Penerapan *Knowledge Management* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan untuk pengaruh berdasarkan analisis jalur yakni *Sharing Knowledge* berpengaruh terhadap Penerapan *Knowledge Management*, Kepemimpinan berpengaruh terhadap Penerapan *Knowledge Management*, *Knowledge Management* berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan .

Kata Kunci : Kepemimpinan, Pelatihan Karyawan, Berbagi Pengetahuan, , Manajemen Pengetahuan, Kinerja Keuangan

ABSTRACT

The existence of talent scarcity, resulting in the seizure of talent in the labor market and can not be denied is the development of technology, especially consumer technology (such as smartphones and mobile applications) and social media. This study aims to determine the influence of Leadership, Sharing Knowledge, Employee Training, and Sharing Knowledge on the application of Knowledge Management and Employee Performance. This research is conducted by explanatory approach which explains the influence of causal relationship between research variables and hypothesis testing, and explains the effect of causality between independent variables (leadership, employee training and knowledge sharing), knowledge management, and variables bound (employee performance), Human Resources PT Vale Indonesia Tbk. The results of this study indicate that Leadership does not significantly influence the Application of Knowledge Management, Employee Training does not significantly influence the Application of Knowledge Management, Sharing Knowledge significantly influence the Application of Knowledge Management, Leadership does not significantly affect Employee Performance, Employee Training has no effect significant to Employee Performance, Sharing Knowledge significantly influence Performance Employees, Application Knowledge Management significantly influence Employee Performance. As for the influence based on the analysis of the path of Knowledge Sharing affect the Implementation of Knowledge Management, Leadership Affects the Application of Knowledge Management, Knowledge Management significant effect on the dependent variable Employee Performance.

Keywords: Leadership, Employee Training, Sharing Knowledge, Knowledge Management, Financial Performance

PENDAHULUAN

Dalam Riset yang dilakukan oleh Konsultan global McKinsey & Co. terhadap fenomena dan praktik manajemen talenta pada tahun 1990-an dimana Hasil riset awal itu diterbitkan sebagai artikel jurnal dengan judul *The War for Talent* (1997) bahwa, hingga saat ini ada beberapa isu strategis dalam Manajemen SDM yang tetap menjadi isu di bidang manajemen SDM (*human resource/human capital management*) korporasi global.

Menurut Husein Samy bahwa ketersediaan talenta (*talent availability*) dengan keahlian dan pengalaman tertentu masih menjadi fokus dan perhatian banyak perusahaan di Indonesia. Alasannya, persaingan bisnis yang makin ketat dan perkembangan teknologi penunjangnya menuntut ketersediaan talenta dengan keterampilan dan pengalaman kerja yang sesuai dengan perkembangan tersebut.

Selain soal ketersediaan talenta, isu lainnya adalah bagaimana kemampuan perusahaan meretensi orang-orang terbaiknya dalam perusahaan (talent retention). Konsekuensi dari kondisi ketersediaan talenta yang terbatas, sementara kebutuhan perusahaan terus meningkat.

Isu lainnya adalah Isu pengembangan SDM (people development), employee engagement, leader succession planning, budaya perusahaan yang masih belum siap atas perubahan zaman, hingga hubungan industrial salah satu kaitannya adalah penyesuaian aturan berlaku yang terus berubah sesuai dengan kondisi yang terjadi pada era yang terus berkembang dari tahun ketahun. Disamping itu, sejumlah isu lainnya yang terjadi di beberapa waktu belakangan ini adalah bagaimana mengelola generasi milenial (istilah saat ini adalah Gen Y-generasi yang lahir setelah tahun 1982) dengan karakteristiknya yang khas dalam jumlah yang signifikan. Selain itu, juga ada isu manajemen keberagaman karyawan, pengembangan desain organisasi baru, hingga makin masifnya penggunaan teknologi penunjang untuk manajemen SDM.

Isu-isu tersebut merupakan tantangan baru bagi setiap perusahaan yang harus bertahan di zaman yang sudah berbeda dari masa sebelumnya, dimana zaman ini diistilahkan sebagai zaman VUCA, yakni era yang penuh dengan *volatility, uncertainty, complexity, dan ambiguity* (Irvandi Ferizal:2015). Di antara tanda era ini adalah kompetisi bisnis yang makin ketat, termasuk keharusan perusahaan lokal bersaing dengan perusahaan dari lingkungan regional bahkan lingkungan global. Adanya kelangkaan talenta, sehingga mengakibatkan terjadinya perebutan talenta di pasar tenaga kerja dan tidak bisa dipungkiri adalah perkembangan teknologi, khususnya teknologi konsumen (seperti *smartphone* dan *mobile application*) dan media sosial. Hal ini menuntut program-program *human capital* mampu bertahan dan mencari solusi atas tantangan tersebut, termasuk dengan penyesuaian desain organisasi dan kapabilitas karyawan, yang ditunjang dengan proses manajemen perubahan (Irvandi, 26:2015).

Struktur perekonomian dunia mengalami transformasi dengan cepat seiring dengan pertumbuhan ekonomi, dari yang tadinya berbasis Sumber Daya Alam (SDA) sekarang menjadi berbasis Sumber Daya Manusia(SDM), dari era pertanian ke era industri dan informasi. Untuk tetap kompetitif dan bertahan di era Conceptual/Inovasi/Kreatif ini, perusahaan perlu secara ketat dan terstruktur mengembangkan sistem *Knowledge Management* sebagai tulang punggung dari strategi pengembangan SDM yang ada.

Kepemimpinan organisasi menjadi sangat penting dalam penerapan *Knowledge Management*. Dengan model kepemimpinan yang sangat mendukung penerapan KNOWLEDGE MANAGEMENT, maka budaya dan penerapan *Knowledge Management* akan menjadi lebih mudah. Lenggick-Halls menunjukkan bagaimana Human Resources (HR) departemen dapat bergerak melampaui fokus operasional sederhana untuk menarik, memilih, mengembangkan, mempertahankan, dan menggunakan karyawan untuk fokus lebih strategis dalam mengelola sumber daya manusia dan mengelola pengetahuan.

Salah satu yang perlu diperhatikan dalam konsep pembelajaran di perusahaan ialah penekanannya pada peningkatan kompetensi melalui rangkaian peningkatan kompetensi secara terstruktur. Pelatihan karyawan (*Training*) adalah salah satu bentuk nyatanya. Karyawan diwajibkan mengikuti pelatihan dan kelas-kelas yang diharapkan menambah kemampuan dan pemahamannya terhadap kompetensi yang dibutuhkan.

Selain itu knowledge sharing merupakan salah satu metode atau salah satu langkah dalam siklus *Knowledge Management* yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, instansi atau perusahaan untuk berbagi pengetahuan yang mereka miliki kepada anggota lainnya. Transformasi pengetahuan individu kepada individu lain merupakan modal utama dalam membangun suatu budaya berbagi pengetahuan.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan yang bersifat eksplanatori (*eksplanatory research*) yang menjelaskan pengaruh hubungan kausal antara variabel penelitian dan pengujian hipotesa, serta menjelaskan pengaruh kausalitas (*causality relationship*) antara variabel bebas (kepemimpinan, pelatihan karyawan dan *Sharing Knowledge*), *Knowledge Management*, dan variabel terikat (kinerja karyawan), *Human Resources* PT Vale Indonesia Tbk. Oleh karena itu dalam penelitian ini nantinya akan dijelaskan mengenai adanya hubungan interaktif atau timbal balik antara variabel yang akan diteliti dan sejauh mana hubungan tersebut saling mempengaruhi.

Situs dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan dengan menggunakan data-data yang ada di Departemen Human Resources(HR) PT. Vale Indonesia Tbk. dan melakukan survey terhadap seluruh karyawan HR. Penelitian ini dilakukan mulai pada bulan April sampai dengan Juni 2017

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiono (2005 : 90), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan pengertian tersebut, maka dalam penelitian ini yang menjadi populasinya adalah seluruh Karyawan Human Resources yang terdiri dari Vice President – Human Resources & Corporate Services, *Senior Manager*, HR Specialist, Manager, *Supervisor*, *Coordinator*, Staff Officer dan Seconded (Tenaga Kontrak PT. Vale Indonesia Tbk) di departemen Human Resources (HR) pada PT Vale Indonesia Tbk sebanyak 37 orang. Sampel yang dipilih meliputi seluruh pekerja yang bekerja di Human Resources yaitu sebanyak 37 orang. Hal ini sesuai Menurut Arikunto (2010:134-185) apabila populasi penelitian berjumlah kurang dari 100 maka sampel yang diambil adalah semuanya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, namun apabila populasi penelitian berjumlah lebih dari 100 maka sampel dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dipergunakan adalah sebagai berikut:

1. Daftar pertanyaan (kuisisioner), teknik pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden yang menjadi sampel, yang memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut.
2. Studi dokumentasi yaitu dengan mengumpulkan dan mempelajari data-data yang relevan dan mendukung penelitian antara lain yang diperoleh dari Departemen Human Resources di PT Vale Indonesia Tbk dan literature lain yang mendukung penelitian.

Analisis Data

Analisis data merupakan bagian yang sangat penting dalam penelitian. Analisis data dimulai dengan pengumpulan data. Jenis analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Analisis Statistik Deskriptif

Dalam penelitian ini penulis melakukan perhitungan distribusi frekuensi dan mean (nilai rata-rata) untuk memberikan gambaran atau deskripsi dari data yang diperoleh.

Menurut Sugiono (2013) Statistik deskriptif adalah statistic yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

2. Metode analisis yang digunakan adalah *Path Analisis*

Metode path analysis adalah suatu metode yang mengkaji pengaruh (efek) langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel yang dihipotesiskan sebagai akibat pengaruh perlakuan terhadap variabel tersebut.

Secara sistemik *path analysis* mengikuti pola model struktural, sehingga langkah awal untuk mengerjakan atau penerapan model path analysis adalah merumuskan persamaan struktural dan diagram jalur yang berdasarkan kajian teori. Data hasil penelitian ini akan dianalisis melalui alat uji statistik dengan menggunakan *software SPSS* versi 23

HASIL

Pada Lampiran 1. Tabel Anova menunjukkan bahwa F hitung sebesar 20,354 dengan signifikansi 0,000. Koefisien tersebut signifikan karena setelah diuji dengan uji signifikansi yaitu signifikansi 0,000 lebih kecil dari tingkat signifikansi (tingkat kesalahan/error (alpha)) 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi linier yang diestimasi layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh variable Y1 terhadap Y2.

Pada lampiran 2 persamaan struktural Penerapan *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan dapat dibuat dari nilai Standardized Coefficient (Beta). Persamaan strukturalnya dapat dilihat sebagai berikut :

$$Y_2 = \rho_{Y_2Y_1}Y_1 + \varepsilon_2$$

$$Y_2 = 0,900Y_1 + \varepsilon_2$$

Dari table nilai Standardized Coefficient (Beta) di dapat bahwa harga koefisien Y1 besarnya adalah 0,900. Koefisien regresi Y1 artinya dapat disimpulkan bahwa Kenaikan Penerapan *Knowledge Management* (Y1) sebesar 1 akan meningkatkan jumlah Kinerja Karyawan (Y2) sebesar 0,900 dan sebaliknya, Penerapan *Knowledge Management* (Y1) sebesar 1 akan menurunkan Kinerja Karyawan (Y2) sebesar 0,900.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan Karyawan, dan *Sharing Knowledge* terhadap Penerapan *Knowledge Management*

Dari hasil analisa di atas, dapat di lihat bahwa dari ketiga variable yang di duga mempengaruhi Penerapan *Knowledge Management* yaitu Kepemimpinan, Pelatihan Karyawan, dan *Sharing Knowledge*, ternyata Kepemimpinan dan Pelatihan Karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap Penerapan *Knowledge Management*, sedangkan *Sharing Knowledge* berpengaruh signifikan terhadap Penerapan *Knowledge Management*.

Pelatihan Karyawan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap penerapan *Knowledge Management*.

Fakta empiris yang terjadi di Departemen Human Resouces PT Vale Indonesia Tbk adalah sebagian karyawan yang kurang menyadari bahwa pentingnya knowledge management dalam suatu organisasi, sehingga sharing knowledge yang dilakukan baik itu knowledge yang didapatkan dari hasil pelatihan atau hasil dari masa kerja atau pengalaman kerja kurang dilakukan dengan maksimal, sehingga pada saat terjadi rotasi pada setiap section karyawan yang berpindah section harus mengikuti pelatihan dari awal atau mencari knowledge kembali (membutuhkan waktu yang lama untuk beradaptasi kembali).

***Sharing Knowledge* berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan *Knowledge Management*.**

Fakta empiris yang terjadi di Departemen Human Resouces PT Vale Indonesia Tbk adalah Karyawan memiliki komitmen untuk bersama-sama dan memiliki rasa percaya dalam berbagi pengetahuan dan informasi dengan didukung oleh program dan fasilitas atau pendukung lainnya seperti system data based, share point, share folder dan information technology system

lainnya telah mendukung untuk proses sharing knowledge dalam penerapan dari knowledge management itu sendiri. Dengan ini, rasa team work yang tinggi dengan rekan sekerjanya di masing-masing section di departemen HR dan terjalin dengan baik.

Temuan variabel sharing knowledge terhadap *knowledge management* didukung dengan teori dari Orr dan Persson (2003) yang menyatakan bahwa bagian terpenting dari Knowledge Management adalah bagaimana mendorong individu yang ada di dalam organisasi untuk melakukan sharing knowledge mengenai tentang apa yang mereka ketahui. Dimana sharing knowledge adalah bagian dari knowledge management.

Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Fakta empiris yang terjadi di Departemen Human Resources PT Vale Indonesia Tbk adalah beragamnya karakter, pengalaman dan gaya kepemimpinan di Human Resources PT Vale Indonesia Tbk, sehingga beragam pula kemampuan untuk memecahkan dan memahami suatu masalah dengan tepat sehingga keputusan di satu section maka berpengaruh ke section lain di departemen Human Resources PT Vale Indonesia Tbk. Komunikasi juga masih menjadi masalah antara atasan dan bawahan antara apa yang diharapkan oleh atasan dan apa yang diinginkan oleh bawahan sehingga bawahan tidak bisa mengekspresikan kreatifitas bekerja dan berdampak pada motivasi kerja para bawahan. Akibatnya karyawan tidak bisa maksimal dalam melakukan pekerjaan sehingga penilaian atasan pun juga tidak maksimal terhadap bawahannya tersebut.

Temuan variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ini tidak sesuai dengan penelitian sebelumnya dari Chong at al. (2011) yang menjelaskan bahwa dukungan pemimpin, proses berbagi pengetahuan, program mutasi pekerjaan teknologi berbagi pengetahuan dan teknologi komunikasi sangat signifikan terhadap hasil kinerja organisasi pabrik.

Pelatihan Karyawan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Fakta empiris yang terjadi di Departemen Human Resources PT Vale Indonesia Tbk adalah budaya karyawan yang puas dengan pengetahuan yang dimiliki. Pelatihan karyawan yang dilaksanakan belum sesuai dengan kebutuhan atau kompetensi yang dibutuhkan dengan bidang

pekerjaannya. Dengan demikian perencanaan pelatihan karyawan belum tepat dan tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab karyawan itu sendiri.

Temuan variabel pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan ini tidak sesuai dengan penelitian sebelumnya dari Khoirul Akhir Lubis (2001) yang menjelaskan bahwa pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Persero Medan, dimana pelatihan dapat memberi dan mengembangkan wawasan karyawan.

***Sharing Knowledge* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.**

Fakta empiris yang terjadi di Departemen Human Resources PT Vale Indonesia Tbk adalah meningkatnya kinerja karyawan di Human Resources PT Vale Indonesia karena proses sharing knowledge antar sesama karyawan sehingga karyawan akan saling mendukung dan akhirnya akan menemukan proses kerja yang terbaik bagi organisasi. Selain itu bagi organisasi dapat mengembangkan keahlian dan kompetensi, meningkatkan nilai bagi organisasi dan dapat menjaga daya saing sebab inovasi didapatkan dari berbagai pengetahuan antara orang personal di dalam organisasi.

Temuan variabel sharing knowledge terhadap kinerja karyawan ini didukung oleh hasil penelitian sebelumnya dari Hendri Rudiyanto (2012) yang menjelaskan bahwa sharing knowledge behavior memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan staff administrasi pada PT Guna Layan Kuasa (GULAKU) Kantor Pusat Jakarta, dimana sharing knowledge adalah bagian dari proses knowledge management di perusahaan tersebut. Sharing knowledge di perusahaan GULAKU mempunyai program tersendiri demi tercapainya tujuan strategi perusahaan.

***Penerapan Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.**

Fakta empiris yang terjadi di Departemen Human Resources PT Vale Indonesia Tbk adalah penerapan knowledge management yang telah dilakukan oleh beberapa pimpinan dapat meningkatkan rasa percaya, kreatifitas, inisiatif dan inoatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Program sharing knowledge yang didukung dengan fasilitas yang ada menimbulkan rasa tim

work tinggi pada masing-masing karyawan demi tercapainya tujuan organisasi perusahaan, sehingga karyawan bisa siap pada kondisi ataupun mampu beradaptasi dengan cepat apabila ada rotasi dimana rotasi tersebut diperlukan untuk menambah pengalaman demi karir karyawan kedepannya dan tercapainya tujuan bersama.

Temuan variabel Knowledge Management terhadap kinerja karyawan ini tidak sesuai dengan penelitian sebelumnya dari Natalia Kosasih dan Sri Budi Mulyani (2007) yang menjelaskan bahwa knowledge management tidak berpengaruh signifikan mempengaruhi kinerja karyawan di Front Office Surabaya Plaza Hotel.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap penerapan *knowledge management*. Hal ini disebabkan karena penerapan Knowledge management di Human resources PT Vale Indonesia belum merata di setiap section yang berdampak pada section lainnya. Oleh karena itu pemimpin harus memotivasi bawahannya untuk membudayakan atau melakukan sharing knowledge atau program lainnya untuk mendukung berjalannya knowledge management dengan baik terutama pada masa transisi yang sering terjadi (perubahan struktur organisasi) demi tercapainya strategi dari organisasi.

Pelatihan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap penerapan *knowledge management*. Hal ini disebabkan karena sebagian karyawan yang kurang menyadari bahwa pentingnya knowledge management dalam suatu organisasi, sehingga sharing knowledge terhadap knowledge, baik itu knowledge yang didapatkan dari hasil pelatihan karyawan atau hasil dari masa kerja atau pengalaman kerja kurang dilakukan dengan maksimal. Sehingga pada saat terjadi rotasi section, harus membutuhkan waktu yang lebih lama karena butuh pelatihan karyawan atau beradaptasi kembali.

Sharing Knowledge berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan *knowledge management*. Hal ini disebabkan Karyawan memiliki komitmen untuk bersama-sama dan memiliki rasa team work yang tinggi dengan rekan sekerjanya di masing-masing section di departemen HR didukung oleh program dan fasilitas atau pendukung lainnya seperti system data based, share point, share folder dan information technology system lainnya telah mendukung untuk proses sharing knowledge dalam penerapan dari knowledge management itu sendiri.

Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan beragamnya karakter, pengalaman dan gaya kepemimpinan di Human Resources PT Vale Indonesia Tbk, sehingga beragam pula kemampuan untuk memecahkan dan memahami suatu masalah dengan tepat sehingga keputusan di satu section maka berpengaruh ke section lain di departemen Human Resources PT Vale Indonesia Tbk.

Pelatihan Karyawan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan budaya karyawan yang puas dengan pengetahuan yang dimiliki. Pelatihan karyawan hendaknya dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan atau kompetensi yang dibutuhkan dengan bidang pekerjaannya dan ditambah intensitasnya.

Sharing Knowledge berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Proses sharing knowledge antar sesama karyawan telah berjalan didukung dengan fasilitas dari perusahaan yang pada akhirnya akan menemukan knowledge kerja yang terbaik dari rekan kerja..

Penerapan knowledge management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penerapan knowledge management yang telah dilakukan oleh beberapa pimpinan dapat meningkatkan rasa percaya, kreatifitas, inisiatif dan inovaif dalam menyelesaikan pekerjaan. Program sharing knowledge yang didukung dengan fasilitas yang ada menimbulkan rasa tim work tinggi pada masing-masing karyawan demi tercapainya tujuan organisasi perusahaan, sehingga karyawan bisa siap pada kondisi ataupun mampu beradaptasi dengan cepat apabila ada rotasi dimana rotasi tersebut diperlukan untuk menambah pengalaman demi karir karyawan kedepannya dan tercapainya tujuan bersama.

DAFTAR PUSTAKA

Ghozali, I., (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. 4th penyunt. Semarang: Universitas Diponegoro.

Hendri Rudianto, (2012). Pengaruh *Sharing Knowledge behavior* terhadap kinerja karyawan staf administrasi PT Gula Layan Kuasa (GULAKU). Jakarta: Universitas Indonesia.

Natalia Kosasih (2007). Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan. Suraba: Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,064	1	4,064		
	Residual	16,374	82	,200	20,354	,000 ^b
	Total	20,438	83			

a. Dependent Variabel : Kinerja Karyawan

b. Predictors : (Constant), Penerapan *Knowledge Management*

Lampiran 2. Coefficients^aCoefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.120	.288		.415	.680
<i>Knowledge Management</i>	.962	.079	.900	12.186	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan