

**PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN DAN PRAKTIK SUMBER
DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK
RAKYAT INDONESIA WILAYAH BANDAR LAMPUNG**

(Skripsi)

Oleh :

ALKESA RAMADHANTI YUDIAL

2111011079



**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
2025**

ABSTRAK

PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN DAN PRAKTIK SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BRI WILAYAH BANDAR LAMPUNG

Oleh

Alkesa Ramadhanti Yudial

Kemunculan persaingan pada sektor perbankan Indonesia mengharuskan perusahaan memiliki kinerja karyawan yang baik. Terdapat faktor yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu manajemen pengetahuan dan praktik sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh manajemen pengetahuan dan praktik sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia di Wilayah Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada 200 karyawan BRI Bandar Lampung dengan menggunakan skala likert. Pengambilan sampel menggunakan metode *probability sampling* dengan teknik *stratified sampling*. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis linear berganda. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang telah diajukan yaitu manajemen pengetahuan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta praktik sumber daya manusia memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Saran dari penelitian ini adalah BRI Wilayah Bandar Lampung dapat memperhatikan aspek pengembangan manajemen pengetahuan yang berorientasi pada individu, dengan meningkatkan waktu yang dialokasikan untuk bimbingan individu atasan dengan karyawannya, selain itu perusahaan juga perlu meningkatkan indikator partisipasi pada praktik sumber daya manusia, dengan cara memberikan setiap karyawan kesempatan untuk berpendapat saat rapat. Perusahaan juga perlu memperhatikan aspek kinerja karyawan dengan mendorong karyawan agar lebih termotivasi mengambil tugas yang menantang.

Kata kunci: Manajemen Pengetahuan, Praktik Sumber Daya Manusia, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

THE EFFECT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AND HUMAN RESOURCE PRACTICES ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT BRI BANDAR LAMPUNG REGION

By

Alkesa Ramadhanti Yudial

The emergence of competition in the Indonesian banking sector requires companies to have good employee performance. Factors influencing employee performance include knowledge management and human resource practices. This study aims to determine the influence of knowledge management and human resource practices on the performance of employees at PT. Bank Rakyat Indonesia in the Bandar Lampung Region. This research uses a quantitative methodology with data collection through questionnaires distributed to 200 BRI Bandar Lampung employees using a Likert scale. Sampling was conducted using probability sampling with a stratified sampling technique. The data analysis tool used is multiple linear regression analysis. The results of this study support the proposed hypotheses, namely that knowledge management has a significant positive effect on employee performance. And human resource practices have a significant positive effect on employee performance. The suggestions from this research are that BRI Bandar Lampung Region can pay attention to aspects of individual-oriented knowledge management development, by increasing the time allocated for individual guidance between superiors and their employees. In addition, companies also need to improve participation indicators in human resource practices, by giving each employee the opportunity to express opinions during meetings. Companies also need to pay attention to aspects of employee performance by encouraging employees to be more motivated to take on challenging tasks.

Keywords: Knowledge Management, Human Resource Practices, Employee Performance.

**PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN DAN PRAKTIK SUMBER
DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK
RAKYAT INDONESIA WILAYAH BANDAR LAMPUNG**

Oleh :

ALKESA RAMADHANTI YUDIAL

2111011079

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA MANAJEMEN**

Pada

**Jurusan Manajemen
Program Studi S1 Manajemen**



**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
2025**

Judul Skripsi

**PENGARUH MANAJEMEN
PENGETAHUAN DAN PRAKTIK SUMBER
DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT. BANK RAKYAT
INDONESIA WILAYAH BANDAR
LAMPUNG**

Nama Mahasiswa

: Alkesa Ramadhanti Yudial

Nomor Pokok Mahasiswa

: 2111011079

Jurusan

: Manajemen

Fakultas

: Ekonomi dan Bisnis



Dr. Nova Mardiana
Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.

NIP. 197011061998022001

Luthfi Firdaus
Luthfi Firdaus, S.E., M.M.

NIP. 199310312022031008

2. Ketua Jurusan Manajemen

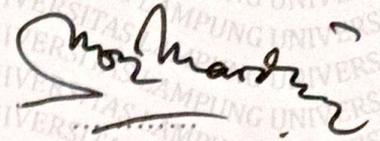
Dr. Ribhan
Dr. Ribhan, S.E., M.Si.

NIP. 19680708 200212 1 003

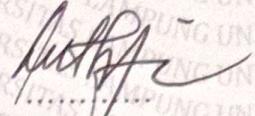
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

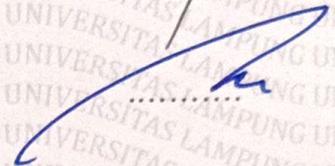
Ketua : **Dr. Nova Mardiana, S.E.,M.M.**



Sekretaris : **Luthfi Firdaus, S.E.,M.M.**



Penguji Utama : **Dr. Ribhan, S.E., M.Si**



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si

NIP 19660621 199003 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 19 Mei 2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Nama : Alkesa Ramadhanti Yudial
Nomor Pokok Mahasiswa : 2111011079
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Manajemen Pengetahuan dan Praktik Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Wilayah Bandar Lampung

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian ini adalah hasil karya saya sendiri, dan dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian dari orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat pemikiran dari peneliti lain tanpa pegakuan peneliti aslinya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 23 Mei 2025

Yang membuat pernyataan


Alkesa Kamadhanti Yudial
2111011079

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Alkesa Ramadhanti Yudial, lahir di Bandar Lampung pada tanggal 9 November 2002. Penulis merupakan anak kedua dari dua saudara dari pasangan Bapak Novi Yudial dan Ibu Selpiana.

Penulis mengawali pendidikan di Taman Kanak-Kanak (TK) Kartika II-31 yang selesai pada tahun 2009. Kemudian penulis melanjutkan di Sekolah Dasar Negeri 1 Langkapura yang selesai pada tahun 2015. Sekolah Menengah Pertama (SMP) ditempuh penulis di SMPN 23 Bandar Lampung dan lulus pada tahun 2018. Kemudian penulis melanjutkan Sekolah Menengah Atas di SMAN 3 Bandar Lampung dan lulus pada tahun 2021.

Penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung pada tahun 2021 melalui jalur SBMPTN. Selama menjadi mahasiswa penulis aktif di beberapa organisasi kampus seperti HMJ Manajemen Unila dan Economic English Club (EEC). Pada tahun 2024, penulis juga telah mengikuti kegiatan pengabdian kepada masyarakat yaitu Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Wonosari, Kecamatan Mesuji Timur, Kabupaten Mesuji selama 40 hari pada bulan Januari-Februari 2024.

MOTTO

“Hatiku tenang karena mengetahui bahwa apa yang melewatkanmu tidak akan pernah menjadi takdirku, dan apa yang ditakdirkan untukku tidak akan pernah melewatkanmu.”

(Umar bin Khattab)

PERSEMBAHAN

Puji syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat dan nikmat yang telah diberikan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan, kupersembahkan karya ini sebagai tanda bakti dan cinta kasihku kepada:

Kedua Orang Tuaku

Bapak dan ibu atas semua kasih sayang, doa, dukungan, dan segala pengorbanan yang telah diberikan tanpa rasa pamrih, hingga penulis dapat meraih gelar sarjana. Berkat doa mereka setiap langkahku dipermudah. Semoga bapak dan ibu panjang umur dan sehat selalu agar dapat melihatku sukses kelak.

Untuk kakakku, Muhammad Alvi Yudial yang telah memberikan doa dan dukungan agar aku dapat meraih cita-cita.

SANWACANA

Puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT. yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Manajemen Pengetahuan dan Praktik Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan BRI Wilayah Bandar Lampung.** Penyusunan skripsi ini untuk memenuhi persyaratan meraih gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Skripsi ini terwujud berkat adanya dukungan, bimbingan, dan arahan dari seluruh pihak yang telah membantu penulis menyelesaikan skripsi. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung beserta staff dan jajarannya.
2. Bapak Dr. Ribhan, S.E, M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
3. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E, M.Sc selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
4. Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E, M.M., selaku Pembimbing Utama yang telah memberikan ilmu, pengarahan, saran, kritik, dan bimbingannya dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Luthfi Firdaus, S.E., M.M., selaku Pembimbing Pendamping yang telah memberikan ilmu, pengarahan, saran, kritik, dan bimbingannya dalam penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan saya ilmu dan pembelajaran selama perkuliahan.
7. Seluruh Staff dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan bantuan saat masa perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini.
8. Keluargaku, Bapak, Ibu, dan aa Alvi yang tak pernah lelah memberikan

dukungan, kasih sayang tanpa batas, dan doa yang senantiasa mengiringi setiap langkahku. Kalian adalah alasan utamaku agar tetap berjuang.

9. Sahabat-sahabat sejak SMA, Erni Septiana dan Nasywa Salsabiil Afifah yang selalu ada dalam suka dan duka, memberikan semangat, tawa, serta doa. Semoga kebersamaan ini tetap terjaga sampai kita sukses nanti.
10. Partnerku terkasih Syam Arif, yang telah menjadi tempat keluh kesah penulis, terima kasih telah menjadi tempat bercerita, selalu menemani, mensupport, dan memberikan semangat dari awal penyusunan hingga terselesaikannya skripsi ini.
11. Rizka Nadya sepupuku, yang telah menjadi teman cerita, memberikan semangat, doa, dan dukungan kepada penulis pada proses skripsi ini.
12. Teman-temanku, Shirath, Kahil, Akbar terima kasih atas dukungan dan doa yang telah diberikan selama ini.
13. Elsia Azizah, Desak Ayu, Nabila Absharina, dan Dinda Hernanda teman-teman seperjuanganku selama kuliah. Terima kasih atas canda, tawa, dan dukungannya kepada penulis. Semoga kita bisa sukses mencapai impiannya masing-masing.
14. Seluruh pihak yang telah membantu, memberikan motivasi serta doa kepada peneliti yang tidak dapat disampaikan satu persatu, peneliti ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran agar skripsi ini jauh lebih sempurna. Semoga semua pihak yang membantu dalam pembuatan skripsi ini selalu diberikan kebahagiaan dan kesehatan.

Bandar Lampung, 20 April 2025

Penulis,

Alkesa Ramadhanti Yudial

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	18
1.1 Latar belakang	18
1.2 Rumusan masalah	24
1.3 Tujuan dan Lingkup Penelitian	24
1.4 Manfaat Penelitian	25
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS	26
2.1 Landasan Teori	26
2.1.1 Definisi Manajemen Pengetahuan	26
2.1.2 Indikator Manajemen Pengetahuan	27
2.1.3 Definisi Praktik Sumber Daya Manusia	28
2.1.4 Indikator Praktik Sumber Daya Manusia.....	29
2.1.5 Definisi Kinerja Karyawan	31
2.1.6 Indikator Kinerja Karyawan	31
2.2 Kajian Literatur	33
2.3 Kerangka Pemikiran	35
2.4 Perumusan Hipotesis.....	35
2.4.1 Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Karyawan.....	35
2.4.2 Praktik Sumber Daya Manusia dan Kinerja Karyawan.....	36
BAB III METODE PENELITIAN	38
3.1 Metode Penelitian	38
3.2 Sumber Data Penelitian.....	38
3.2.1 Data Primer	38
3.2.2 Data Sekunder.....	39
3.3 Populasi dan Sampel.....	39
3.3.1 Populasi.....	39

3.3.2 Sampel	39
3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	41
3.5 Instrument Penelitian	41
3.6 Uji Instrumen Penelitian	43
3.6.1 Uji Validitas	43
3.6.2 Uji Reliabilitas	43
3.7 Uji Data	43
3.7.1 Uji Normalitas	43
3.8 Alat Analisis Data	44
3.9 Uji Hipotesis (Uji Statistik t)	44
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	46
4.1 Hasil Penelitian.....	46
4.2 Karakteristik Responden	46
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	46
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	47
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	47
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	48
4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lokasi Kantor.....	49
4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan <i>Job Grade</i>	49
4.3 Hasil Uji Instrumen Penelitian	50
4.3.1 Hasil Uji Validitas	50
4.3.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	54
4.4 Hasil Uji Data	54
4.4.1 Hasil Uji Normalitas	54
4.5 Analisis Deskriptif Data Penelitian	55
4.5.1 Manajemen Pengetahuan	55
4.5.2 Praktik Sumber Daya Manusia	56
4.5.3 Kinerja Karyawan	58
4.6 Hasil Uji Hipotesis	60
4.6.1 Hasil Analisis Regresi Berganda	60
4.6.2 Hasil Uji Parsial (Uji t)	61
4.7 Pembahasan	62
4.7.1 Pengaruh Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan BRI.....	62
4.7.2 Pengaruh Praktik SDM Terhadap Kinerja Karyawan BRI.....	63

BAB V KESIMPULAN	65
5.1 Simpulan.....	65
5.2 Saran.....	65
DAFTAR PUSTAKA.....	67
LAMPIRAN	71

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Kajian Literatur	33
Tabel 3. 1 Definisi Prinsip dan Pengukuran Variabel.....	41
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	46
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	47
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	47
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	48
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lokasi Kantor	49
Tabel 4. 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Job Grade.....	49
Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas X_1	51
Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas X_2	52
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Y	53
Tabel 4. 10 Hasil Uji Reliabilitas X_1 , X_2 , dan Y	54
Tabel 4. 11 Hasil Uji Normalitas	55
Tabel 4. 12 Deskripsi Variabel X_1	55
Tabel 4. 13 Deskripsi Variabel X_2	57
Tabel 4. 14 Deskripsi Variabel Y	58
Tabel 4. 15 Hasil Uji Regresi Berganda	60
Tabel 4. 16 Hasil Uji T	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Model Penelitian	35
---------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Item Kuisisioner	72
Lampiran 2 Hasil Uji Validitas X1	75
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas X2	75
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Y	76
Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas X1	76
Lampiran 6 Hasil Uji Realiabilitas X2.....	77
Lampiran 7 Hasil Uji Realiabilitas Y.....	77
Lampiran 8 Hasil Uji Normalitas.....	78
Lampiran 9 Hasil uji regresi linier berganda.....	79
Lampiran 10 Hasil uji hipotesis (uji t)	79
Lampiran 11 Tabel df.....	80
Lampiran 12 Identitas Responden.....	81
Lampiran 13 Hasil Kuisisioner variabel X1	88
Lampiran 14 Hasil kuisisioner variabel X2	93
Lampiran 15 Hasil kuisisioner variabel Y	98
Lampiran 16 SK Judul	105
Lampiran 17 SK Ujian Komprehensif	108
Lampiran 18 Berita Acara Ujian Komprehensif	110
Lampiran 19 Publish Jurnal	111

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Sumber daya manusia (SDM) adalah komponen yang mengatur semua aktivitas didalam perusahaan. Setiap organisasi baik besar maupun kecil, memerlukan sumber daya manusia didalamnya. Sumber daya manusia adalah keseluruhan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki oleh para pegawainya (Durai, 2012). Sumber daya manusia memengaruhi efektivitas organisasi dengan lebih besar. Jika sumber daya manusia tidak dikelola dengan baik, maka efektivitas tidak akan tercapai (Ningsih et al., 2021). Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh sumber daya manusia menurut kriteria tertentu yang berlaku didalam organisasi tertentu (Budiyanto dan Mochklas, 2020). Berhasil atau tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh kinerja karyawannya.

Perkembangan teknologi yang begitu cepat saat ini, menjadikan sumber daya manusia perusahaan dituntut untuk siap menghadapi perubahan yang terus menerus. Untuk berhasil dalam iklim yang dinamis dan kompetitif dimana tekanan selalu tinggi, kita harus berinvestasi pada sumber keunggulan kompetitif yang paling tidak tergantikan, yaitu sumber daya manusia (Pahuja et al., 2024). Ketika organisasi berupaya menjadi lebih inovatif, maka perilaku karyawannya juga harus berubah (Maier et al., 2014). Oleh karena itu, sumber daya manusia memainkan peran sangat penting dalam perubahan untuk memenangkan persaingan yang kompetitif dan mencapai keberhasilan tujuan organisasi tersebut. Praktik sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai sebuah sistem yang menarik, meningkatkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan untuk menjamin pelaksanaan yang efektif dan kelangsungan hidup organisasi dan anggota-anggotanya (Afacan Fındıklı et al., 2015). Praktik-praktik sumber daya manusia

menurut model (Sánchez et al., 2015) terdiri dari kepegawaian, pelatihan, kompensasi, penilaian kinerja, penempatan staf, dan partisipasi.

Praktik sumber daya manusia (SDM) memainkan peran dalam meningkatkan daya saing organisasi dengan menciptakan suasana kerja yang mendukung perkembangan karyawan dan memaksimalkan potensi mereka. Melalui proses rekrutmen yang baik, organisasi dapat memastikan bahwa mereka memiliki individu yang sesuai dengan keterampilan dan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pelatihan yang intensif membantu meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, memungkinkan mereka untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dan inovasi di industri. Selain itu, sistem kompensasi yang adil dan berbasis pada kinerja mendorong karyawan untuk memberikan hasil terbaik, sementara itu penilaian kinerja yang menyeluruh memberikan umpan balik konstruktif untuk pengembangan lebih lanjut. Dengan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, organisasi dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan komitmen mereka, yang berdampak positif pada produktivitas dan kinerja keseluruhan. Seluruh praktik ini, jika diintegrasikan dengan strategi organisasi yang lebih luas, dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Sánchez et al., 2015).

Pengetahuan dianggap sebagai sumber daya yang berharga bagi organisasi ketika dimasukkan ke dalam praktik sumber daya manusia, sehingga memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan kompetensi (Sánchez et al., 2015). Dalam lingkungan yang bergejolak saat ini, pengetahuan telah dipandang sebagai sumber daya kompetitif strategis yang utama (Ha et al., 2016). Dengan adanya pengetahuan, sumber daya manusia memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas secara efektif. Pengetahuan sering dibedakan menjadi dua kategori utama yaitu pengetahuan eksplisit dan pengetahuan tacit. Menurut (Sharma, 2015) pengetahuan tacit adalah pengetahuan yang tersimpan di otak seseorang, yang mana bersifat pribadi dan diperoleh dari pengalaman dan pembelajaran. Pengetahuan ini pada dasarnya dikembangkan melalui proses interaksi dengan individu lain. Sedangkan Pengetahuan eksplisit adalah pengetahuan yang

terkandung dalam bentuk penyimpanan lain selain otak manusia. Disimpan dokumen, database, situs web, email, dan sejenisnya (Ermine, 2010). Perpaduan antara pengetahuan tacit dan eksplisit memungkinkan pengetahuan pribadi berkembang menjadi pengetahuan organisasi (Ermine, 2010).

Pengetahuan organisasi memerlukan pengelolaan dan pemanfaatan secara efektif dalam konteks organisasi, dapat disebut dengan manajemen pengetahuan. Manajemen pengetahuan adalah cara organisasi menciptakan, menangkap, meningkatkan, dan menggunakan kembali pengetahuan untuk mencapai tujuan organisasi Ermine (2010). Manajemen pengetahuan tidak hanya sekedar menyimpan informasi, tetapi juga melibatkan proses analisis, organisasi, dan distribusi pengetahuan untuk meningkatkan kinerja dan keberhasilan organisasi. Tantangan *Knowledge Management* adalah bagaimana menghasilkan dan memanfaatkan pengetahuan kolektif dalam organisasi untuk menciptakan nilai yang mengarah pada keunggulan kompetitif (Torabi et al., 2016). Oleh sebab itu, untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan manajemen pengetahuan yang diterapkan oleh sumber daya manusia itu sendiri. Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan dan manajemen sumber daya manusia adalah suatu hal yang berkaitan dengan erat (Sánchez et al., 2015). Manajemen pengetahuan mencakup strategi untuk mengelola akuisisi dan penyebaran pengetahuan dalam organisasi, yang dapat berdampak positif pada kinerja perusahaan (Sánchez et al., 2015). Penerapan manajemen pengetahuan oleh sumber daya manusia berguna untuk kinerja organisasi.

Manajemen pengetahuan dan praktik sumber daya manusia (SDM) merupakan dua elemen kunci yang dapat mempengaruhi kehidupan organisasi secara signifikan. Dengan dua komponen tersebut, perusahaan dapat meningkatkan daya saing mereka. Hal tersebut sudah dibuktikan oleh penelitian (Sami et al., 2024) dan (Ha et al., 2016). Semakin baik kinerja karyawan, semakin tinggi pula kualitas output yang dihasilkan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan daya saing perusahaan di pasar. Kinerja karyawan merujuk pada sejauh mana seorang karyawan dapat memenuhi atau melampaui harapan dan standar yang ditetapkan

dalam pekerjaan mereka (Torabi et al., 2016).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Torabi et al., (2016) menyatakan Manajemen pengetahuan (KM) berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) dalam pengelolaan cabang bank Keshavarzi. Didukung oleh penelitian lain yang dilakukan oleh (Sánchez et al., 2015) menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan dan praktik SDM yang strategis saling berinteraksi untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian tersebut melibatkan responden pada objek perusahaan kecil dan menengah yang di Negara Spanyol. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melanjutkan penelitian pada perusahaan besar di Negara Indonesia. Namun, terdapat perbedaan hasil temuan yang dilakukan oleh (Laoh et al., 2016) bahwa manajemen pengetahuan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta penelitian oleh (Saifudin & Kusumawati, 2020) bahwa praktik SDM pada indikator pelatihan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga, dengan ditemukannya perbedaan temuan tersebut membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk adalah Badan Usaha Milik Negara yang didirikan pada tahun 1895. Pada dasarnya, BRI merupakan salah satu bank terbesar di Indonesia yang telah berdiri lebih dari 100 tahun, namun hal ini tidak menjamin mereka terhindar dari tekanan persaingan yang ketat di industri perbankan Indonesia. Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2023 jumlah bank umum di Indonesia sebanyak 105 sedangkan untuk bank perkreditan rakyat berjumlah 1.575. Hal ini didukung oleh pernyataan (Pahuja et al., 2024), dengan semakin banyaknya kemunculan bank swasta, persaingan antara bank swasta dan bank pemerintah semakin meningkat. Sehingga menunjukkan bahwa, BRI yang merupakan salah satu bank pemerintah masih akan dihadapkan pada berbagai tantangan persaingan dan ketidakpastian kondisi eksternal maupun dinamika dan kompleksitas, masalah tersebut dinyatakan langsung oleh Sunarso, *President Director* BRI. Sehingga bank saat ini harus mengambil langkah-langkah kuat untuk menghadapi tantangan yang kritis dan tetap berkinerja baik dalam lingkungan kompetitif (Pahuja et al., 2024).

Berdasarkan hasil wawancara tentang penilaian kinerja sumber daya manusia pada salah satu karyawan BRI, bahwa setiap tahunnya seluruh pekerja tetap BRI di seluruh lapisan jabatan menerima evaluasi kinerja. Mereka menggunakan *Key Performance Indicator* (KPI) untuk melakukan penilaian seberapa baik suatu unit kerja, departemen, atau individu mencapai sasaran dan tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk meningkatkan penilaian kinerja, PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk secara teratur menstandarisasi konten KPI untuk seluruh jabatan, kecuali staf dan petugas administrasi. Tujuan standarisasi ini adalah untuk menjaga keadilan dan objektivitas dalam penilaian kinerja. Agar mencapai KPI yang telah distandarisasi tersebut dibutuhkan manajemen pengetahuan dan praktik sumber daya manusia yang baik didalam individu maupun unit kerja.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa BRI telah menerapkan manajemen pengetahuan secara eksplisit maupun pendekatan personalisasi. Mereka menggunakan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam bentuk dokumen yang berisi pedoman untuk memudahkan karyawan mengetahui tugas utama dan tanggung jawabnya. Pengetahuan eksplisit juga diterapkan dalam bentuk presentasi divisi setiap pagi, seperti *update* info pinjaman nasabah dan layanan keuangan lainnya. Dalam menjalankan operasinya, BRI juga mengandalkan pengetahuan secara personalisasi yang didasarkan pada pengalaman dan pemahaman antar karyawan yang diperoleh melalui interaksi sosial maupun kolaborasi antar divisi.

BRI telah menyadari pentingnya praktik sumber daya manusia didalam perusahaan. BRI telah mewujudkan komitmen dalam mengembangkan para karyawannya. BRI memastikan bahwa karyawannya memiliki kualitas yang tinggi melalui seleksi yang ketat dan terukur serta pendidikan yang baik agar mereka siap menghadapi tantangan di masa depan. Mereka memiliki tiga program rekrutmen untuk menyaring kandidat bertalenta. Pelatihan atau *training* juga merupakan salah satu aspek penting yang telah mereka laksanakan. BRI *Corporate University* merupakan pusat pelatihan terakreditasi internasional yang menyediakan program

pendidikan untuk meningkatkan kompetensi karyawan perusahaan tersebut. Para pendidiknya pun berasal dari karyawan BRI sendiri yang telah terbukti kompeten dan tersertifikasi dalam bidang perbankan.

Pada praktiknya, BRI memiliki berbagai program kompensasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan. Bentuk dan sistem kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terdiri dari kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial mencakup gaji, bonus, dan program-program proteksi (asuransi kesehatan, asuransi keselamatan kerja, dan tunjangan pensiun). Sedangkan untuk kompensasi non finansial, BRI menyediakan beasiswa bagi karyawannya yang ingin melanjutkan pendidikan program magister. Partisipasi karyawan juga merupakan salah satu praktik penting sumber daya manusia yang diterapkan perusahaan agar tercipta lingkungan kerja yang nyaman. BRI berusaha untuk menjaga komunikasi yang efektif antar karyawannya melalui berbagai saluran, termasuk melalui diskusi, rapat, maupun media sosial.

Meskipun seluruh sumber daya dan kemampuan diatas dilakukan perusahaan tersebut telah memberikan nilai atau manfaat, sumber daya tersebut menjadi kurang berharga di masa depan (Ordóñez de Pablos & Lytras, 2008). Dengan kata lain, perusahaan tidak bisa hanya mengandalkan apa yang telah berhasil di masa lalu, mereka perlu terus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi agar tetap kompetitif. Jadi, penting untuk mengelola karyawan, pengetahuan dan kompetensi mereka sedemikian rupa sehingga organisasi dapat membangun keunggulan kompetitif jangka panjang.

Bank BRI memiliki kantor wilayah yang tersebar diseluruh Indonesia salah satunya Provinsi Lampung, yaitu yang beralamatkan di Jl. Raden Intan No. 51, Kel. Tanjung Karang Kec. Enggal, Kota Bandar Lampung. *Regional Office* BRI Bandar Lampung memiliki 14 kantor cabang yang tersebar di Lampung dan Bengkulu. Pada wilayah Kota Bandar Lampung, BRI memiliki dua kantor cabang yaitu KC Tanjung Karang dan KC Teluk Betung. Pada kesempatan kali ini, peneliti tertarik untuk menggunakan objek penelitian kantor *Regional Office* dan

dua Kantor Cabang Bandar Lampung.

Tantangan yang dihadapi mereka adalah bagaimana sikap organisasi dan karyawan untuk mengelola pengetahuan dan menerapkan praktik sumber daya manusia yang tepat sehingga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan ditengah tantangan persaingan dan ketidakpastian kondisi eksternal pada sektor perbankan. Oleh karena itu, berdasarkan paparan latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melanjutkan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Manajemen Pengetahuan dan Praktik Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada BRI Wilayah Bandar Lampung”**

1.2 Rumusan masalah

Bersumber dari uraian latar belakang diatas, dapat disimpulkan bahwa ditengah tantangan persaingan dan ketidakpastian kondisi eksternal yang dihadapi BRI, mereka harus dituntut untuk mengerjakan tugas secara maksimal agar tetap memenuhi kinerja karyawan dan tentunya tujuan perusahaan. Oleh karena itu, dibutuhkan manajemen pengetahuan dan praktik sumber daya manusia yang kuat untuk menghadapi hal tersebut. Disamping itu ditemukan juga beberapa hasil temuan yang berbeda-beda tentang variabel yang akan diteliti. Sehingga, peneliti dapat mengidentifikasi permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Tbk Wilayah Bandar Lampung?
2. Apakah praktik sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Tbk Wilayah Bandar Lampung?

1.3 Tujuan dan Lingkup Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu

1. Untuk mengetahui pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan Kantor Wilayah dan Kantor Cabang PT Bank Rakyat Indonesia Tbk Bandar Lampung

2. Untuk mengetahui praktik sumber daya manusia kinerja terhadap kinerja karyawan Kantor Wilayah dan Kantor Cabang PT Bank Rakyat Indonesia Tbk Bandar Lampung

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Sebagai sarana pengaplikasian ilmu pengetahuan yang selama ini didapat dalam perkuliahan di Universitas Lampung jurusan Manajemen dengan konsentrasi sumber daya manusia.

2. Bagi Pihak Lain

Sebagai sarana rujukan untuk peneliti lain yang akan mengangkat masalah yang serupa, yaitu tentang manajemen pengetahuan, praktik sumber daya manusia, dan kinerja karyawan.

3. Bagi Perusahaan

Sebagai sarana informasi dan wawasan berharga yang membantu mengembangkan strategi yang lebih baik, menemukan peluang baru, dan meningkatkan kinerja mereka, khususnya dalam bidang SDM.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

Penelitian ini menggunakan landasan teori manajemen pengetahuan dan praktik sumber daya manusia sebagai variabel independen. Sedangkan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Dengan penjelasan landasan teori yaitu sebagai berikut.

2.1.1 Definisi Manajemen Pengetahuan

Perusahaan yang mampu menciptakan dan berbagi pengetahuan akan memiliki keunggulan yang membuat mereka lebih kompetitif dan berkelanjutan di pasar global. Pengetahuan adalah aset yang dimiliki oleh individu atau organisasi seperti informasi, pengalaman, dan pemahaman, sementara manajemen pengetahuan adalah cara untuk mengelola aset tersebut agar dapat digunakan secara efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi (Torabi et al., 2016). Sehingga, untuk memastikan bahwa pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi dapat diakses, dibagikan, dan dimanfaatkan secara efektif, manajemen pengetahuan adalah hal penting yang harus diperhatikan.

Knowledge Management melibatkan pengelolaan pengetahuan eksplisit dan tacit, serta memerlukan fokus manajemen untuk mengembangkan keunggulan kompetitif (Choi dan Lee, 2003). Oleh karena itu, kedua jenis pengetahuan ini harus dikelola secara bersamaan untuk mencapai efektivitas dalam manajemen pengetahuan. Pengetahuan *tacit* adalah pengetahuan yang tersimpan di otak seseorang, bersifat pribadi, dan diperoleh dari pengalaman dan pembelajaran. Sedangkan pengetahuan eksplisit adalah pengetahuan yang terkandung dalam bentuk penyimpanan lain selain otak manusia, seperti dokumen, database, situs web, email, dan sejenisnya (Sharma, 2015).

Knowledge Management (KM) adalah metode yang digunakan oleh perusahaan untuk mengelola pengetahuan secara efektif, dengan tujuan utama

untuk meningkatkan kinerja bisnis (Choi dan Lee, 2003). Sedangkan menurut (Dalkir, 2013), manajemen pengetahuan adalah pendekatan kolaboratif dan terintegrasi terhadap penciptaan, penangkapan, pengorganisasian, akses dan penggunaan aset intelektual suatu perusahaan. Menurut (Wang et al., 2024) Knowledge Management (KM) adalah proses yang melibatkan pengumpulan, pengorganisasian, penyimpanan, dan penyebaran pengetahuan dalam suatu organisasi. Tujuan utama dari KM adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi dengan memanfaatkan pengetahuan yang ada, baik yang bersifat eksplisit (dapat diungkapkan dalam bentuk dokumen, prosedur, atau data) maupun yang bersifat tacit (pengetahuan yang bersifat pribadi dan sulit untuk diungkapkan, seperti pengalaman dan keterampilan). Sedangkan menurut (Khuram et al, 2016), manajemen pengetahuan memiliki dua jenis yaitu *system oriented* dan *human oriented*. *System oriented* adalah pengetahuan yang tersimpan secara sistem informasi sedangkan *human oriented* adalah pengetahuan yang diperoleh dari interaksi antar individu. Sehingga dapat disimpulkan, manajemen pengetahuan adalah proses yang kompleks dan terintegrasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja bisnis dan menciptakan nilai organisasi melalui pengelolaan pengetahuan yang efektif.

2.1.2 Indikator Manajemen Pengetahuan

Terdapat dua indikator *Knowledge Management* (KM) menurut (Khuram et al, 2016), dengan penjelasan sebagai berikut.

1. System-Oriented

System-oriented adalah pendekatan yang berfokus pada pengembangan sistem yang mendukung proses pengetahuan (Wang et al., 2024) . Sedangkan menurut (Khuram et al, 2016) *System-oriented* adalah pendekatan dalam manajemen pengetahuan yang berfokus pada pengkodean dan penyimpanan pengetahuan dalam sistem informasi. Pendekatan ini melibatkan dokumentasi pengetahuan eksplisit dan penggunaan teknologi untuk memfasilitasi akses dan berbagi pengetahuan secara formal di seluruh organisasi.

2. *Human-Oriented*

Human-oriented adalah pendekatan dalam manajemen pengetahuan yang berfokus pada interaksi antar individu dalam organisasi untuk berbagi ide dan mentransfer pengetahuan (Khuram et al, 2016). Pendekatan ini mendukung pengetahuan tacit, yang diperoleh melalui pengalaman dan interaksi langsung antara karyawan. Sedangkan menurut (Wang et al., 2024) *human-oriented* yaitu menekankan pentingnya interaksi antar individu dan pengembangan pengetahuan melalui kolaborasi.

Penelitian ini menggunakan landasan teori dan indikator variabel *Knowledge Management* (KM) berasal dari (Wang et al., 2024).

2.1.3 Definisi Praktik Sumber Daya Manusia

Sumber daya Manusia (SDM) meliputi berbagai aspek terkait dengan tenaga kerja dan memiliki peran penting dalam kemajuan perusahaan. Praktik sumber daya manusia (SDM) adalah cara di mana kelompok berusaha untuk mempertahankan rentang kompetensi dalam sumber daya manusia mereka dan meningkatkan kinerja keseluruhan. Praktik ini mencakup berbagai aspek seperti pelatihan dan pengembangan, analisis pekerjaan, dukungan sosial, rekrutmen dan seleksi, hubungan karyawan, pemberdayaan, dan kepuasan karyawan yang berperan dalam kinerja karyawan (Tafese Keltu, 2024). Oleh karena itu, investasi dalam praktik manajemen SDM yang baik adalah langkah strategis yang tidak boleh diabaikan oleh organisasi mana pun (Malik et al., 2024).

Pendapat ahli lain yaitu (Chen dan Huang, 2009) mengatakan Praktik SDM adalah suatu sistem yang menarik, meningkatkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan untuk menjamin penerapan yang efektif dan kelangsungan hidup organisasi dan anggotanya. Tujuan praktik SDM adalah untuk memastikan bahwa kontribusi individu dan kelompok dalam mencapai tujuan organisasi setinggi mungkin. Sedangkan menurut (Sami et al., 2024) *HR practices* adalah kumpulan praktik, pendekatan, dan strategi yang bertujuan untuk memilih dan mengembangkan keterampilan karyawan. Praktik ini mencakup berbagai aspek

seperti rekrutmen, pelatihan, dan kompensasi, yang semuanya berkontribusi pada kinerja karyawan dan inovasi dalam perusahaan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model Chen dan Huang (2009), yang mengukur lima dimensi praktik sumber daya manusia yaitu kepegawaian, pelatihan, partisipasi, penilaian kinerja dan kompensasi. Berikut merupakan pengertian dari masing-masing praktik.

2.1.4 Indikator Praktik Sumber Daya Manusia

Penjelasan mengenai lima indikator praktik SDM menurut (Chen & Huang, 2009).

1. Kepegawaian

Model (Chen dan Huang, 2009) menjelaskan bahwa, kepegawaian merupakan aspek yang paling fundamental dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kepegawaian mencakup aspek-aspek seperti seleksi, pengangkatan, dan pengembangan karyawan. Sedangkan menurut (Sami et al., 2024) kepegawaian merujuk pada praktik yang melibatkan pemilihan dan pengelolaan karyawan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang tepat untuk mencapai tujuan bisnisnya. Dalam konteks ini, kepegawaian berfokus pada bagaimana perusahaan memilih, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang sesuai untuk mencapai tujuan bisnis.

2. Pelatihan

Pelatihan menurut (Sami et al., 2024) didefinisikan sebagai program yang dirancang untuk memberikan karyawan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka secara efektif. Sedangkan menurut pendapat ahli lain (Chen dan Huang, 2009) pelatihan mencakup penyediaan program-program yang luas dan beragam untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan inovatif yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan mereka. Tujuan dari pelatihan ini adalah untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi, sehingga karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan lebih efektif.

3. Partisipasi

Pengertian partisipasi dalam (Chen dan Huang, 2009) bagaimana karyawan terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan pengelolaan perusahaan. (Sami et al., 2024) menjelaskan partisipasi mengacu pada keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka. Partisipasi ini dapat meningkatkan rasa otonomi dan dampak karyawan terhadap kinerja organisasi. Dengan memberikan kesempatan untuk berkontribusi, partisipasi dapat meningkatkan rasa memiliki, motivasi, dan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

4. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja adalah proses yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan berdasarkan kriteria tertentu (Sami et al., 2024). Penilaian ini sering kali mencakup penggunaan kemampuan inovatif sebagai tolok ukur dalam melaksanakan tugas. Sedangkan menurut (Chen dan Huang, 2009) merupakan praktik strategis dalam sumber daya manusia yang berfungsi untuk memberikan umpan balik dan insentif kepada karyawan, sehingga dapat mendorong perilaku yang diinginkan perusahaan. Hasil dari penilaian kinerja dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, pengembangan karir, dan manajemen kinerja yang lebih efektif.

5. Kompensasi

Kompensasi dalam model (Chen dan Huang, 2009) berarti bagaimana perusahaan memberikan imbalan kepada karyawan atas kinerja mereka. Menurut (Sami et al., 2024) merupakan semua bentuk pembayaran dan imbalan yang diterima karyawan sebagai hasil dari pekerjaan mereka. Kompensasi dapat berupa gaji, bonus, atau benefit lainnya. Tujuan kompensasi adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dan meningkatkan kesadaran bisnis. Kompensasi ini memiliki dampak yang signifikan pada motivasi dan kinerja karyawan. Sistem ini harus adil, kompetitif, dan mempertimbangkan nilai kontribusi karyawan terhadap organisasi.

Bersumber pada penjelasan diatas, penelitian ini menggunakan landasan teori dan

indikator praktik sumber daya manusia berasal dari (Sami et al., 2024).

2.1.5 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja menjadi faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu organisasi. Kinerja atau juga dikenal sebagai *performance*, adalah hasil yang diperoleh dari prestasi kerja dan pencapaian hasil kerja. Hal ini dapat dilihat secara individu, kelompok, maupun organisasi. Kinerja merupakan suatu proses yang terintegrasi untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, memastikan bahwa setiap aktivitas dan tindakan yang dilakukan berkontribusi pada keseluruhan pencapaian organisasi (Rumawas, 2021).

Kinerja karyawan adalah hasil yang diperoleh dari karyawan yang beradaptasi dengan baik terhadap perubahan tugas inti dan dapat diukur berdasarkan prestasi serta penilaian kinerja yang didasarkan pada hasil yang objektif dan dapat diukur (Alqudah et al., 2022). Sedangkan menurut (Chen dan Huang, 2009) kinerja karyawan adalah hasil dari aktivitas dan kontribusi yang dilakukan oleh individu dalam organisasi, yang mencakup pencapaian tujuan, efektivitas, dan efisiensi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh seorang pekerja dalam pekerjaannya sesuai dengan kriteria tertentu yang berlaku untuk pekerjaan tertentu (Budiyanto dan Mochklas, 2020). Menurut pendapat ahli lain, kinerja karyawan (*Individual Work Performance/IWP*) didefinisikan sebagai perilaku atau aktivitas yang dilakukan individu dalam konteks pekerjaan mereka (Koopmans et al., 2014). Dapat disimpulkan bahwa, kinerja karyawan adalah hasil kerja yang mencerminkan kemampuan individu untuk beradaptasi, mencapai tujuan, dan bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan mencakup tiga dimensi: kinerja tugas, kinerja kontekstual, dan perilaku kerja yang kontraproduktif (Koopmans et al., 2014).

2.1.6 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan dari masing-masing penjelasan menurut (Koopmans et al., 2014)

1. Kinerja Tugas

Kinerja tugas adalah kemahiran pada saat individu melakukan tugas-tugas substantif atau teknis inti yang penting dalam pekerjaannya (Koopmans et al., 2014). Kinerja tugas merujuk pada sejauh mana seorang karyawan dapat melaksanakan tugas dan kewajibannya yang secara langsung (Alqudah et al., 2022). Tujuan dari kinerja tugas adalah untuk mengukur kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas-tugas substantif atau teknis yang menjadi tanggung jawab utama dalam pekerjaan mereka. Hal ini berkaitan dengan seberapa baik individu dapat melaksanakan tugas inti yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Kinerja Kontekstual

Kinerja kontekstual adalah perilaku karyawan yang mendukung lingkungan kerja, tetapi tidak secara langsung berkaitan dengan tugas utama (Alqudah et al., 2022). Sedangkan menurut peneliti lain, kinerja kontekstual mencakup perilaku yang mendukung lingkungan organisasi, sosial, dan psikologis di mana tugas teknis dilaksanakan (Koopmans et al., 2014). Kinerja kontekstual dapat dikatakan meliputi perilaku karyawan yang berkontribusi pada tugas inti yang dilakukan. Hal ini termasuk kedalam tindakan yang tidak secara langsung terkait dengan tugas inti tetapi penting untuk keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

3. Perilaku Kerja Kontraproduktif

Kinerja jenis ini didefinisikan sebagai perilaku yang merugikan kesejahteraan organisasi (Koopmans et al., 2014). Perilaku kerja kontraproduktif adalah tindakan yang dapat merugikan organisasi atau individu di dalamnya (Alqudah et al., 2022). Perilaku ini dapat mencakup tindakan yang mengganggu atau merusak lingkungan kerja, seperti keluhan yang tidak perlu atau menciptakan masalah yang lebih besar dari yang sebenarnya. Perilaku kerja kontraproduktif merupakan hal penting yang perlu dikelola dengan baik oleh karyawan.

Penelitian ini menggunakan landasan teori penjelasan indikator penilaian kinerja dari (Koopmans et al., 2014).

2.2 Kajian Literatur

Penelitian ini memiliki beberapa referensi dari beberapa hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dan mendukung. Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai berikut.

Tabel 2. 1 Kajian Literatur

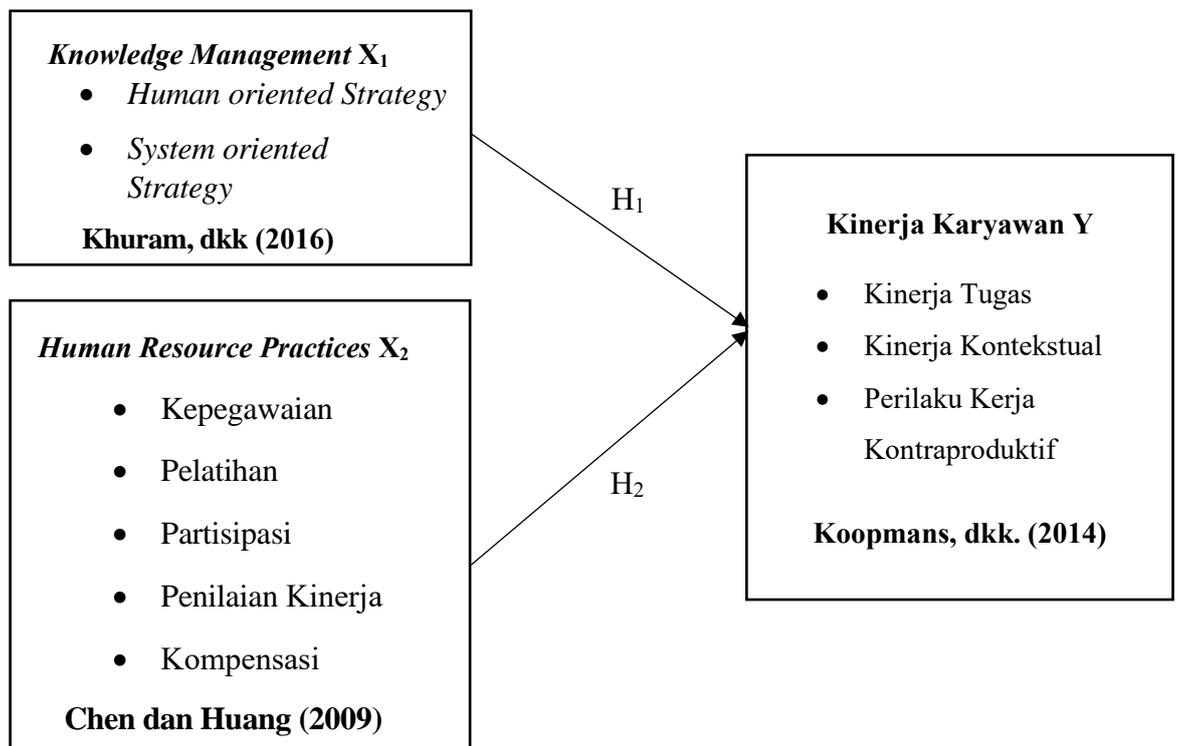
No.	Judul dan Peneliti	Judul	Variabel	Metode dan Sampel	Hasil Penelitian
1.	Saloni Pahuja, Seema Mahlawat, Vimal Kumar, Raj Kumar Sah, Minakshi Paliwal, Sumanjeet Singh, Manoj Kumar (2024)	<i>Gaining competitive advantage status through human resource practices: A study of Indian banks</i>	<i>HRM practices, performance, and competitive advantage</i>	Dengan metode kualitatif. Sampel penelitian terdiri dari 600 karyawan yang bekerja di bank-bank publik dan swasta di wilayah Delhi dan NCR.	Praktik SDM yang baik, termasuk pelatihan karyawan dan sistem penghargaan yang adil, secara signifikan mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada keunggulan kompetitif.
2.	Mir Hamid Reza Torabia, Abdulkarim Kyanib, dan Hussein Falakinia (2016)	<i>An Investigation of the Impact of Knowledge Management on Human Resource Performance in Management of Keshavarzi Bank Branches in Tehran</i>	Manajemen Pengetahuan dan Kinerja SDM	Kuantitatif, dengan sampel sebanyak 68 individu, yang setara dengan ukuran populasi karyawan manajemen cabang bank Keshavarzi di Teheran.	Manajemen pengetahuan (KM) berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) dalam pengelolaan cabang bank Keshavarzi di Teheran
3.	Chung-Jen Chen dan Jing-Wen Huang (2009)	<i>Strategic human resource practices and innovation performance - The mediating role of knowledge management capacity</i>	Praktik Sumber Daya Manusia (SDM) Strategis, Manajemen Pengetahuan, dan Kinerja Inovasi	Sampel terdiri dari eksekutif puncak 150 perusahaan yang dipilih secara acak pada 5000 perusahaan teratas yang terdaftar di Taiwan	Praktik sumber daya manusia (SDM) strategis, memiliki pengaruh positif terhadap kapasitas manajemen pengetahuan dan kinerja inovasi organisasi.
4.	Ikrema H.A Alqudaha,	<i>High-performance</i>	Praktik Manajemen	Metode kuantitatif	Praktik manajemen

No.	Judul dan Peneliti	Judul	Variabel	Metode dan Sampel	Hasil Penelitian
	Adolfo Carballo-Penelaa, Emilio Ruzo-Sanmartína, (2021)	<i>human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture</i>	Sumber Daya Manusia, Komitmen Afektif, Kesiapan Perubahan, Kinerja Karyawan, dan Budaya Hierarki	dan dengan sampel pegawai bank di Yordania. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner terstruktur, dan dari 1398 kuesioner yang disebar, diperoleh 510 kuesioner yang valid.	sumber daya manusia (HPHRMP) yang baik, seperti komunikasi yang jelas dan partisipasi, berpengaruh positif terhadap komitmen afektif karyawan dan kesiapan mereka untuk berubah, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu.
5.	Ruba Sami Al Daboub, Amro Al-Madadha, Ahmad Samed Al-Adwan (2024)	Fostering firm innovativeness: Understanding the sequential relationships between human resource practices, psychological empowerment, innovative work behavior, and firm innovative capability	<i>Job Characteristics, Compensation, Training, Participation, Performance, Psychological Safety, Innovative Work Behavior, Firm Innovativeness Capability</i>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan sampelnya yaitu karyawan yang bekerja di sektor Teknologi Informasi dan Komunikasi (ICT) di Negara Yordania..	Praktik sumber daya manusia (HR) yang efektif, seperti desain pekerjaan, pelatihan, dan partisipasi, secara signifikan meningkatkan pemberdayaan psikologis karyawan, yang pada gilirannya mendorong perilaku inovatif. Pemberdayaan psikologis berfungsi sebagai mediator yang kuat dalam hubungan antara praktik HR dan kemampuan inovatif Perusahaan

Perbedaan penelitian ini dengan kajian literatur diatas terletak pada beberapa variabel yang digunakan, pengambilan sampel responden penelitian, dan tentunya perbedaan objek yang digunakan. Dengan penelitian terdahulu, dapat ditemukan celah penelitian yang belum dieksplorasi, sehingga menjadi peluang untuk kontribusi baru.

2.3 Kerangka Pemikiran

Hubungan antara variabel yang akan diteliti harus dijelaskan secara teoritis melalui kerangka berfikir yang baik (Sugiyono, 2013). Oleh karena itu, kerangka pemikiran penelitian ini berguna untuk menggambarkan hubungan antara manajemen pengetahuan, praktik sumber daya manusia, dan kinerja karyawan. Dengan variabel independen dalam penelitian ini adalah manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dan praktik sumber daya manusia sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan.



Gambar 1 Model Penelitian

2.4 Perumusan Hipotesis

2.4.1 Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Karyawan

Pengetahuan didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempertahankan penyebaran aset dan kemampuan yang terkoordinasi dengan cara yang membantu perusahaan mencapai tujuannya (Sánchez et al., 2015). Pengetahuan terdiri dari dua kategori yaitu pengetahuan eksplisit yaitu dan pengetahuan *tacit*. Pengetahuan *tacit* adalah pengetahuan yang tersimpan di otak seseorang,

yang mana *tabersifat* pribadi dan diperoleh dari pengalaman dan pembelajaran. Sedangkan Pengetahuan eksplisit adalah pengetahuan yang terkandung dalam bentuk penyimpanan lain selain otak manusia, seperti dokumen, database, situs web, email, dan sejenisnya (Ermine, 2010). Serupa dengan pernyataan (Khuram et al, 2016) *Knowledge Management* terbagi menjadi dua jenis yaitu *system oriented* (pengetahuan disimpan dalam sistem) dan *human oriented* (pengetahuan diperoleh dari interaksi karyawan dalam organisasi).

Knowledge Management (KM) adalah metode yang digunakan oleh perusahaan untuk mengelola pengetahuan secara efektif, dengan tujuan utama untuk meningkatkan kinerja bisnis (Choi dan Lee, 2003). KM melibatkan pengelolaan pengetahuan eksplisit dan tacit, serta memerlukan fokus manajemen untuk mengembangkan keunggulan kompetitif (Choi dan Lee, 2003). Dengan memanfaatkan *knowledge management*, kinerja yang lebih baik dapat dicapai melalui interaksi antar individu atau kelompok. Dalam dunia bisnis, manajemen pengetahuan dapat membantu menilai kinerja sumber daya manusia (Diah dan Nugraheni, 202). Penelitian tentang strategi manajemen pengetahuan menghasilkan dampak yang lebih baik, secara umum mendukung hubungan positif antara manajemen pengetahuan dan kinerja Perusahaan (Sánchez et al., 2015). Dengan demikian, hipotesis penelitian yang diajukan yaitu sebagai berikut:

H₁: Manajemen pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.

2.4.2 Praktik Sumber Daya Manusia dan Kinerja Karyawan

Pengetahuan dianggap sebagai sumber daya yang berharga bagi organisasi ketika dimasukkan ke dalam praktik sumber daya manusia, sehingga memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan kompetensi (Sánchez et al., 2015). Praktik sumber daya manusia merupakan serangkaian praktik strategis yang mencakup berbagai aspek seperti pelatihan, penilaian kinerja, kompensasi, keamanan kerja, suara karyawan, dan pekerjaan yang didefinisikan secara luas (Chen dan Huang, 2009). Melalui praktik sumber

daya manusia, perusahaan dapat memengaruhi dan membentuk keterampilan, sikap, dan perilaku individu, sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik dan mencapai tujuan organisasi (Sánchez et al., 2015). Penerapan praktik manajemen, termasuk kompensasi, karir, dan pelatihan, berdampak pada kinerja karyawan (Hidayat, 2018). Organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan menerapkan praktik SDM yang baik, sehingga meningkatkan kesuksesan dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang diajukan yaitu sebagai berikut:

H₂: Praktik sumber daya manusia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metode penelitian adalah serangkaian langkah dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan, mengukur, dan menganalisis data untuk menjawab pertanyaan penelitian atau memecahkan masalah tertentu (Sekaran dan Bougie, 2016). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Metode kuantitatif menurut (Sekaran dan Bougie, 2016) adalah pendekatan penelitian yang menggunakan data dalam bentuk angka atau bilangan yang dapat diolah dan dianalisis dengan metode statistik. Penelitian kuantitatif digunakan untuk menyelidiki populasi atau kelompok individu tertentu. Metode ini melibatkan penggunaan instrumen yang terstruktur, seperti kuesioner atau survei, untuk mengumpulkan data yang dapat diukur dan dianalisis secara statistik. Menurut (Sekaran dan Bougie, 2016) tujuan dari metode kuantitatif adalah untuk menguji hipotesis, mengidentifikasi pola, dan membuat generalisasi berdasarkan data yang diperoleh.

3.2 Sumber Data Penelitian

Data dalam penelitian ini bersumber dari penelitian pustaka (*library research*), wawancara, dan penyebaran kuisisioner. Menurut (Sekaran dan Bougie, 2016) dalam konteks penelitian, sumber data dapat dibedakan menjadi dua kategori utama yaitu meliputi data sekunder dan data primer, dengan penjelasan sebagai berikut.

3.2.1 Data Primer

Data primer merupakan data pokok yang digunakan dalam penelitian ini, yang diperoleh melalui penyebaran kuisisioner, observasi, dan wawancara kepada pihak terkait, yaitu karyawan BRI Kantor Wilayah Bandar Lampung. Data primer yang

sangat populer dalam riset bisnis, pengertiannya menurut (Sekaran dan Bougie, 2016) yaitu meliputi wawancara, observasi, dan kuesioner; metode ini memungkinkan peneliti mengumpulkan berbagai macam data dari responden manusia.

3.2.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data pelengkap yang diperoleh dari data kepustakaan (*library research*). Data sekunder dalam penelitian merujuk pada informasi yang telah dikumpulkan dan diolah oleh orang lain, yang kemudian digunakan oleh peneliti untuk analisis lebih lanjut (Sekaran dan Bougie, 2016). Dengan cara membaca jurnal penelitian terdahulu dan buku yang berkaitan dengan permasalahan penelitian yang digunakan untuk melengkapi atau memperkuat data primer.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Sekaran dan Bougie (2016) mengatakan bahwa populasi mengacu pada setiap kelompok masyarakat, peristiwa, atau objek yang menarik bagi peneliti untuk diteliti. Populasi mencakup semua objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu dan relevan dengan masalah yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Rakyat Indonesia yang berada di Kota Bandar Lampung sebanyak 572 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah subkelompok dari populasi yang dipilih untuk tujuan penelitian. Penggunaan sampel memungkinkan peneliti untuk melakukan analisis tanpa harus mengumpulkan data dari seluruh populasi (Sekaran dan Bougie, 2016). Maka, sampel dalam penelitian ini adalah Kantor BRI yang ada di Bandar Lampung. Adapun penelitian ini menggunakan jumlah sampel yang representative menurut (Hair Jr. et al., 2019) adalah bergantung pada jumlah indikator dikalikan 5 sampai 10. Dengan rincian jumlah minimum sampel pada penelitian ini adalah:

Sampel = Jumlah Indikator x 5

$$= 40 \times 5$$

$$= 200$$

Berdasarkan perhitungan diatas maka minimum responden pada penelitian ini adalah sebanyak 200 karyawan. Sedangkan untuk sampel maksimal adalah 400 responden. Penelitian ini menggunakan jenis *probability sampling*. Dengan teknik pengambilan *stratified sampling*. Alasan memilih teknik ini karena dalam struktur organisasi BRI, karyawan memiliki *Job Grade* dan jabatan yang berbeda-beda, yang mana membedakan tiap strata karyawan dari yang tertinggi hingga terendah. Cara pengambilan dari sampel ini adalah dengan mengambil secara acak setiap dari strata atau *jobgrade* yang telah dipetakan sebelumnya kemudian menggabungkan semua sampel dari tiap strata menjadi sampel penelitian. Berikut merupakan presentase jumlah karyawan berdasarkan *jobgrade*.

NO	Jobgrade	Kanwil Bandar Lampung	KC Tanjung Karang	KC Teluk Betung	JUMLAH	PRESENTASE
1	JG03	10	41	104	155	27%
2	JG04	15	24	47	86	15%
3	JG05	9	26	107	142	25%
4	JG06	9	18	26	53	9%
5	JG07	36	16	13	65	11%
6	JG08	8	3	1	12	2%
7	JG09	7	3	5	15	3%
8	JG10	6	7	2	15	3%
9	JG11	4	0	0	4	0,7%
10	JG12	14	0	1	15	2,6%
11	JG13	2	1	0	3	0,5%
12	JG14	0	0	0	0	0%
13	JG15	6	0	0	6	1%
14	JG16	0	0	0	0	0%
15	JG17	1	0	0	1	0,2%
	TOTAL	127	139	306	572	100%

3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Operasionalisasi dilakukan dengan melihat dimensi perilaku, aspek, atau sifat yang dilambangkan dengan konsep (Sekaran dan Bougie, 2016). Dengan variabel independen dalam penelitian ini adalah manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dan praktik sumber daya manusia sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan.

Adapun variabel beserta operasionalnya dijelaskan dalam tabel berikut ini:

Tabel 3. 1 Definisi Prinsip dan Pengukuran Variabel

No.	Variabel Penelitian	Definisi Variabel	Indikator	Sumber	Skala
1.	Manajemen Pengetahuan (X ₁)	Proses pengelolaan pengetahuan dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja, inovasi, dan daya saing.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Human oriented Strategy</i> - <i>System oriented Strategy</i> 	(Khuram et al, 2016)	Likert (1-5)
2.	Praktik SDM (X ₂)	Suatu sistem yang menarik, meningkatkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan untuk menjamin penerapan yang efektif dan kelangsungan hidup organisasi dan anggotanya.	<ul style="list-style-type: none"> - Kepegawaian - Pelatihan - Partisipasi - Penilaian Kinerja - Kompensasi 	(Chen & Huang, 2009)	Likert (1-5)
3.	Kinerja Karyawan (Y)	Perilaku atau aktivitas yang dilakukan individu dalam konteks pekerjaan mereka	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja Tugas, - Kinerja Kontekstual - Perilaku Kerja Kontraproduktif 	(Koopmans et al., 2014)	Likert (1-5)

3.5 Instrument Penelitian

Metode pengumpulan data terdapat beberapa jenis yaitu wawancara, observasi,

dan kuisiner (Sekaran dan Bougie, 2016). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan instrumen penelitian jenis kuisiner. Kuisiner adalah serangkaian pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya, yang digunakan responden untuk mencatat jawaban mereka, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan secara dekat (Sekaran dan Bougie, 2016). Kuisiner dari variabel independen yaitu manajemen pengetahuan diadopsi dari peneliti (Choi dan Lee, 2003) sedangkan untuk praktik sumber daya manusia diadopsi dari (Chen dan Huang, 2009). Selanjutnya untuk variabel dependen, kinerja karyawan diadopsi dari (Koopmans et al., 2014). Jumlah serangkaian kuisiner dari manajemen pengetahuan ada 6 item, praktik SDM berjumlah 15 item, dan kinerja karyawan jumlahnya 17 item.

(Sekaran dan Bougie, 2016) menjelaskan bahwa skala likert dirancang untuk menguji seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju terhadap pernyataan dalam skala lima poin dengan landasan. Skala penilaian dalam penelitian ini menggunakan skala Likert, skala Likert adalah alat pengukuran yang umum digunakan untuk mengukur opini dan sikap (Sekaran dan Bougie, 2016). Skala ini terdiri dari beberapa item yang meminta responden untuk menunjukkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan mereka terhadap pernyataan tertentu dengan skala lima poin dengan kriteria sebagai berikut:

1= Sangat Tidak Setuju (STS)

2= Tidak Setuju (TS)

3= Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

Dengan rentang skala yang digunakan sebagai berikut.

1,00 - 1,80 = Tidak baik

1,80 - 2,60 = Kurang Baik

2,60 – 3,40 = Cukup

3,40 – 4,20 = Baik

4,20 - 5,00 = Sangat Baik

3.6 Uji Instrumen Penelitian

3.6.1 Uji Validitas

Pengertian validitas instrumen dalam konteks penelitian kuantitatif dikemukakan para pakar metode penelitian dengan, mengacu pada sejauh mana suatu instrumen mengukur apa yang seharusnya diukur (Sekaran dan Bougie, 2016). Penelitian ini menggunakan uji validitas *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) menggunakan program SPSS versi 25. Dengan beberapa syarat yang harus terpenuhi yaitu nilai KMO MSA lebih besar dari 0,5 dan nilai factor loading $> 0,5$. Nilai factor loading yang $< 0,5$ dan terjadi cross loading harus dikeluarkan sampai tidak ada lagi nilai factor loading yang $< 0,5$ (Ghozali, 2016).

3.6.2 Uji Reliabilitas

Pengertian reliabilitas mengacu pada konsistensi dan stabilitas hasil pengukuran. Sebuah instrumen dianggap reliabel jika memberikan hasil yang konsisten di berbagai waktu dan situasi (Sekaran dan Bougie, 2016). Oleh karena itu, tujuan utama pengujian reliabilitas instrumen penelitian adalah untuk mengukur konsistensi instrumen pengukuran yang digunakan oleh peneliti kuantitatif. Uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan teknik pengukuran Cronbach's Alpha dengan program SPSS, hasil pengujian dapat dikatakan reliabel apabila Cronbach's Alpha $> 0,6$ (Siregar, 2017).

3.7 Uji Data

3.7.1 Uji Normalitas

Uji normalitas adalah suatu metode yang digunakan untuk menguji apakah data yang dikumpulkan dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak. Distribusi normal adalah asumsi penting dalam banyak analisis statistik (Sekaran dan Bougie, 2016). Dalam statistik parametris, setiap variabel yang akan dianalisis harus memiliki distribusi normal. Oleh karena itu, sebelum menguji hipotesis, normalitas data harus diuji terlebih dahulu. Penelitian ini uji Normalitas *Kolmogorov Smirnov*, dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut.

- Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka residual berdistribusi normal
- Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka residual tidak berdistribusi normal

3.8 Alat Analisis Data

Alat analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah SPSS. SPSS adalah salah satu alat analisis data digunakan untuk melakukan analisis statistika, termasuk analisis regresi. Pada penelitian ini menggunakan uji hipotesis regresi berganda. Menurut (Sekaran dan Bougie, 2016), analisis regresi berganda adalah metode statistik yang digunakan untuk memahami hubungan antara satu variabel dependen dengan lebih dari satu variabel independen. Tujuan utama dari analisis ini adalah untuk mengevaluasi sejauh mana variabel-variabel independen tersebut mempengaruhi variabel dependen dan seberapa penting masing-masing variabel independen dalam prediksi variabel dependen. Dengan rumus sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan

α : Konstanta

β : Koefisien Regresi

X₁: Manajemen Pengetahuan

X₂: Praktik Sumber Daya Manusia

e : *Standard Error*

3.9 Uji Hipotesis (Uji Statistik t)

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Pengujian hipotesis adalah proses untuk menentukan apakah data yang dikumpulkan mendukung atau menolak hipotesis yang telah diajukan sebelumnya (Sekaran & Bougie, 2016). Oleh karena itu, dugaan sementara perlu dibuktikan kebenarannya. Dalam melakukan pengujian hipotesis penelitian ini digunakan uji t. Tujuan membandingkan t-hitung dan t-tabel untuk mengetahui apakah hipotesis nol (H₀) ditolak atau diterima. Jika nilai signifikan $t < 0,05$ maka dapat dinyatakan bahwa variabel bebas secara individual berpengaruh signifikan terhadap variabel

terikat.

- Jika $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ (variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat)
- Jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ (variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat)

BAB V

KESIMPULAN

5.1 Simpulan

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh manajemen pengetahuan dan praktik sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dengan jumlah responden sebanyak 200 karyawan BRI Bandar Lampung, maka dapat disimpulkan bahwasannya hasil analisis pada penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan, yaitu:

1. Manajemen pengetahuan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Bandar Lampung. Maknanya adalah jika perusahaan mengelola karyawannya semakin baik dalam berbagi pengetahuan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan.
2. Praktik sumber daya manusia mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Bandar Lampung. Maknanya adalah jika perusahaan meningkatkan praktik sumber daya manusia maka akan semakin baik pula kinerja karyawan.

5.2 Saran

Uraian sebelumnya mengenai hasil penelitian dan pembahasan, maka berikut merupakan pemaparan saran-saran yang dapat dipertimbangkan.

1. PT. Bank Rakyat Indonesia diharapkan dapat menjadi perusahaan yang memperhatikan manajemen pengetahuan pada indikator *human oriented* (bimbingan per individu) dikarenakan hasil rata-rata yang paling rendah, hal ini disebabkan oleh perusahaan yang memiliki kekurangan sumber daya waktu untuk memberi bimbingan individu yang memadai. Hal ini

dapat ditangani dengan perusahaan membuat jadwal bimbingan personal karyawan dan atasan secara rutin dengan waktu telah ditentukan.

2. PT. Bank Rakyat Indonesia diharapkan dapat memperhatikan praktik sumber daya manusia pada indikator partisipasi yaitu kebebasan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan. Dapat diindikasikan bahwa keputusan dibuat hanya dari segelintir orang, sehingga karyawan lain tidak memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat mereka. Oleh karena itu, perusahaan dapat mendorong komunikasi seluruh karyawan untuk berpendapat saat dilakukan rapat. Sehingga seluruh karyawan dapat diberi kesempatan untuk berkontribusi dan merasa dihargai.
3. PT. Bank Rakyat Indonesia dapat meningkatkan kinerja karyawan pada indikator kinerja konstektual (mengambil tugas-tugas pekerjaan yang menantang), dapat dikatakan karyawan memiliki inisiatif yang kurang untuk mengambil tantangan dalam bekerja. Dengan memahami adanya keengganan karyawan melakukan hal tersebut, perusahaan dapat mendorong untuk lebih termotivasi dan terlibat. Serta berikan pengakuan dan apresiasi atas upaya yang telah mereka lakukan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan penelitian diantaranya adalah sebagai berikut.

1. Penelitian ini hanya berfokus pada satu objek penelitian yaitu PT. Bank Rakyat Indonesia. Oleh karena itu, hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan ke bank swasta atau bank pemerintah lainnya di Indonesia. Sehingga hasil penelitian ini belum tentu sama jika dilakukan pada bank lain yang memiliki kebijakan internal yang berbeda.
2. Sampel penelitian ini hanya mencakup karyawan BRI di wilayah Bandar Lampung, sehingga hasilnya mungkin tidak mencerminkan kondisi di wilayah lain dengan karakteristik yang berbeda, yaitu demografis, sosial, dan ekonomi yang berbeda dari karyawan di wilayah lain di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Afacan Fındıklı, M., Yozgat, U., & Rofcanin, Y. (2015). Examining Organizational Innovation and Knowledge Management Capacity The Central Role of Strategic Human Resources Practices (SHRPs). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 181, 377–387. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.900>
- Alqudah, I. H. A., Carballo-Penela, A., & Ruzo-Sanmartín, E. (2022). High-performance human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture. *European Research on Management and Business Economics*, 28(1), 100177. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100177>
- Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja. In *Evaluasi Kinerja SDM*.
- Chen, C. J., & Huang, J. W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance - The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62(1), 104–114. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.11.016>
- Choi, B., & Lee, H. (2003). An empirical investigation of KM styles and their effect on corporate performance. *Information and Management*, 40(5), 403–417. [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(02\)00060-5](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(02)00060-5)
- Dalkir, K. (2013). Knowledge Management in Theory and Practice. In *Knowledge Management in Theory and Practice*. <https://doi.org/10.4324/9780080547367>
- Diah, L., & Nugraheni, K. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Manajemen Pengetahuan dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Chanti Semarang. *Masyarakat Pariwisata : Journal of Community Services in Tourism*, 2(1), 59–68. <https://doi.org/10.34013/mp.v2i1.375>
- Durai, P. (2012). *Human resource management*.
- Ermine, J. L. (2010). Introduction to Knowledge Management. *Trends in Enterprise Knowledge Management*, 21–43. <https://doi.org/10.1002/9780470612132.ch1>
- Gerhart, B. (2016). The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance : Progress and Prospects Author (s): Brian Becker and Barry

Gerhart Source : The Academy of Management Journal , Vol . 39 , No . 4 (Aug ., 1996), pp . 779-801 Published by : Academy. *Academy of Management Journal*, 39(4), 779–801.

- Ghozali, I. (2016). *"Analisis Multivariate dengan Program SPSS"*. Semarang : Badan Penerbit Undip.
- Ha, S., Lo, M., & Wang, Y. (2016). Relationship between Knowledge Management and Organizational Performance : A Test on SMEs in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 224(August 2015), 184–189. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.438>
- Hair Jr., J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2019). Multivariate Data Analysis, Multivariate Data Analysis. In *Book* (Vol. 87, Issue 4). www.cengage.com/highered
- Hidayat, S. (2018). PENGARUH PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. INDO-RAMA SYNTHETICS Tbk. DIVISI SPUN YARNS. *Eqien: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 57–67. <https://doi.org/10.34308/eqien.v5i1.14>
- Khuram et al. (2016). Integrating knowledge management (KM) strategies and processes to enhance organizational creativity and performance: an empirical investigation. *Journal of Modelling in Management*, 11(1), 1–5.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., De Vet, H. C. W., & Van Der Beek, A. J. (2014). Construct validity of the individual work performance questionnaire. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 331–337. <https://doi.org/10.1097/JOM.000000000000113>
- Kuzu, Ö. H., & Özilhan, D. (2014). The Effect of Employee Relationships and Knowledge Sharing on Employees' Performance: An Empirical Research on Service Industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109, 1370–1374. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.639>
- Laoh, C. F. P., Tewal, B., & Oroh, S. G. (2016). Pengaruh Manajemen Pengetahuan, Keterampilan, dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada PT. National Nobu Bank Area Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(4), 786–793.
- Malik, A., Nguyen, M., Budhwar, P., Chowdhury, S., & Gughani, R. (2024). Leveraging high-performance HRM practices and knowledge sharing for managing technological and social change in emerging market healthcare providers. *Technological Forecasting and Social Change*, 205(May), 123463. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123463>
- Ningsih, S., Karyanto, B., Utami, F., MS, M. Z., Sululing, S., & Hatta, I. M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

<https://repository.penerbitwidina.com/media/publications/348968-manajemen-sumber-daya-manusia-83a6ff96.pdf>

- Ordóñez de Pablos, P., & Lytras, M. D. (2008). Competencies and human resource management: Implications for organizational competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*, 12(6), 48–55. <https://doi.org/10.1108/13673270810913612>
- Pahuja, S., Mahlawat, S., Kumar, V., Sah, R. K., Paliwal, M., Singh, S., & Kumar, M. (2024). Gaining competitive advantage status through human resource practices: A study of Indian banks. *Social Sciences and Humanities Open*, 9(January), 100804. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.100804>
- Rumawas, W. (2021). *Manajemen Kinerja. Cetakan Pe.*
- Saifudin, S., & Kusumawati, D. (2020). Strategi Pengelolaan SDM Lembaga Bisnis Syariah melalui Kinerja Karyawan. *Islamic Management and Empowerment Journal*, 2(2), 203–214. <https://doi.org/10.18326/imej.v2i2.203-214>
- Sami, R., Daboub, A., Al-madadha, A., & Al-adwan, A. S. (2024). International Journal of Innovation Studies Fostering firm innovativeness : Understanding the sequential relationships between human resource practices , psychological empowerment , innovative work behavior , and firm innovative capability. *International Journal of Innovation Studies*, 8(1), 76–91. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2023.12.001>
- Sánchez, A. A., Marín, G. S., & Morales, A. M. (2015). The mediating effect of strategic human resource practices on knowledge management and firm performance. *Revista Europea de Direccion y Economia de La Empresa*, 24(3), 138–148. <https://doi.org/10.1016/j.redee.2015.03.003>
- Sekaran & Bougie. (2016). *Research Methods for Business* (Sevent Ed).
- Sharma, D. &. (2015). *THE INTERNATIONAL JOURNAL OF HUMANITIES & SOCIAL STUDIES Knowledge Management and Innovation at Workplace : A Study of their Link in Indian Context Abstract* : 3(9), 298–305.
- Siregar, S. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS* (Edisi ke 4). Kencana.
- Sugiyono. (2013). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF KUALITATIF DAN R&D*. ALFABETA.
- Sujatha, R., & Krishnaveni, R. (2018). Knowledge creating ba as a determinant of work performance of employees: An empirical analysis among pump manufacturing firms in South India. *Asia Pacific Management Review*, 23(1), 45–52. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2017.01.006>

- Tafese Keltu, T. (2024). The effect of human resource development practice on employee performance with the mediating role of job satisfaction among Mizan Tepi University's academic staff in Southwestern Ethiopia. *Heliyon*, *10*(8), e29821. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e29821>
- Torabi, M. H. R., Kyani, A., & Falakinia, H. (2016). An Investigation of the Impact of Knowledge Management on Human Resource Performance in Management of Keshavarzi Bank Branches in Tehran. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *230*(May), 471–481. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.059>
- Wang, Y., Wang, Q., & Pan, X. (2024). *Green entrepreneurial intention, knowledge management process, and green entrepreneurial behaviour through a lens of transformative innovation*. *9*. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100567>