



## Pengaruh Pelatihan dan Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pengetahuan Manajemen

*The Effect of Training and Knowledge Sharing on Employee Performance through Knowledge Management*

Aditya Yuda Prasetya<sup>1</sup>; Ade Rizky Oktavian<sup>2\*</sup>; Masnun<sup>3</sup>; Widoro<sup>4</sup>

### Info:

Received:  
04 Jan 2021  
Review:  
21 Jan 2021  
Accepted:  
09 Feb 2021  
Online:  
10 Feb 2021

### Abstrak

Penelitian bertujuan mengukur pengaruh pelatihan dan berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan melalui pengetahuan manajemen. Sampling jenuh digunakan pada penentuan sampel. Data diambil dari kuesioner yang dibagikan kepada karyawan Bank Maybank Indonesia Area Lippo Cikarang yang berjumlah 100 orang sebagai responden. Analisis jalur digunakan sebagai alat analisis diolah menggunakan software SPSS. Hasil penelitian menunjukkan pelatihan berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja melalui pengetahuan manajemen. Penelitian juga menemukan bahwa berbagi pengetahuan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja melainkan dimediasi oleh pengetahuan manajemen.

**Kata Kunci:** Pelatihan; Knowledge Sharing; Knowledge Management; Kinerja

### **Kode JEL:**

*This study aims to measure the effect of training and knowledge sharing on employee performance through knowledge management. The sampling technique used was saturated sampling by distributing questionnaires to 100 employees of the Bank Maybank Indonesia Lippo Cikarang Area as respondents. This study uses path analysis as an analytical tool that is processed using SPSS software. The results showed that training had a direct effect on performance and indirectly through knowledge management. Research also found that knowledge sharing does not have a direct effect on performance but is mediated by knowledge management..*

**Keywords:** Training; Knowledge Sharing; Knowledge Management; Performance

**JEL Codes:** .....

### “How to cite:

Prasetya, A.Y., Oktavian, A.R., Masnun, M., Widoro, W. (2021) Pengaruh Pelatihan dan Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pengetahuan Manajemen. *Master: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(1), <https://doi.org/10.37366/master.v1i1.132>”

## Pendahuluan

Perusahaan yang berhasil dalam mengelola SDM dapat tercermin dari kinerja SDM yang dihasilkan. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Rivai, Veithzal (2018) bahwa manusia dalam hal ini karyawan merupakan faktor utama yang menjadi perhatian pengelolaan sumber daya. Karyawan merupakan aset utama perusahaan yang harus dipelihara dengan baik. Kinerja merupakan elemen terpenting untuk mencapai tujuan perusahaan, kinerja mengacu kepada prestasi kerja yang dihasilkan dari implementasi

<sup>1</sup> Prodi MM Universitas Pelita Bangsa; [adityayudaprasetya@gmail.com](mailto:adityayudaprasetya@gmail.com)

<sup>2</sup> Prodi MM Universitas Pelita Bangsa; [rizkyade45@gmail.com](mailto:rizkyade45@gmail.com)

<sup>3</sup> Prodi MM Universitas Pelita Bangsa; [mzn\\_hrd@yahoo.com](mailto:mzn_hrd@yahoo.com)

<sup>4</sup> Prodi MM Universitas Pelita Bangsa; [widnararendra@gmail.com](mailto:widnararendra@gmail.com)

\*) Correspondence Author

rencana untuk mencapai tujuan organisasi. Dessler (2016) menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja merupakan perbandingan hasil dengan standar kerja.

Kinerja yang baik menjadi faktor yang menentukan suatu industri mampu menghadapi persaingan global khususnya di Indonesia. Sayangnya, tidak semua karyawan mampu memenuhi kinerja yang telah ditetapkan. Indonesia sendiri berada pada peringkat ke 50 dalam indek persaingan global.

Rank	Economy	Score <sup>1</sup>	Rank	Score
48	Mexico	64.9	-2	+0.3
49	Bulgaria	64.9	+2	+1.3
50	Indonesia	64.6	-5	-0.3
51	Romania	64.4	+1	+0.9
52	Mauritius	64.3	-3	+0.5
53	Oman	63.6	-6	-0.8
54	Uruguay	63.5	-1	+0.8
55	Kazakhstan	62.9	+4	+1.1
56	Brunel Darussalam	62.8	+6	+1.3
57	Colombia	62.7	+3	+1.1
58	Azerbaijan	62.7	+11	+2.7
59	Greece	62.6	-2	+0.5
60	South Africa	62.4	+7	+1.7

Sumber: Schwab (2019)

Gambar 1. Peringkat Kinerja Global

Indonesia pada tahun 2019 mengalami penurunan yang cukup signifikan. Indonesia turun 5 peringkat ke posisi 50 dengan skor 64,6. Oleh sebab itu, dapat dilihat bahwa kinerja karyawan di Indonesia memerlukan suatu terobosan untuk dapat meningkatkan kinerja agar mampu bersaing bukan saja secara nasional namun juga internasional.

Untuk mewujudkan hal tersebut, PT Bank Maybank Indonesia Tbk melalui Human Capital melakukan serangkaian program demi meningkatkan kinerja karyawannya. Salah satunya adalah memberikan pelatihan secara rutin di bidang pemasaran di Maybank Area Lippo Cikarang yaitu dengan menerapkan pelatihan kerja.

Tabel 1. Skala Peringkat Nilai KPI Karyawan di Maybank Indonesia

Kategori	Rentang Nilai	Keterangan	Pesentase
P1	>150 %	Excellent (E)	10
P2	>120 % s.d. 150 %	Exceed Target (ET)	20
P3	>100 % s.d. 120 %	On Target (OT)	20
P4	>60 % s.d. 100 %	Need Improvement (NI)	30
P5	<60 %	Underperformer (U)	20
Total			100

Sumber: Data olahan penulis

Hasil penilaian tersebut pada tabel 1 dilihat dari KPI yaitu prestasi individu pada periode tahun tertentu dalam pencapaian sasaran kerja individu (SKI). Menurut Robbins (2017) karyawan yang kompeten dan berkinerja tinggi akan mampu terus-menerus menghasilkan kinerja yang tinggi dalam jangka panjang. Menurut data pencapaian nilai kinerja individu untuk karyawan yang telah mengikuti pelatihan di KCP Deltamas didominasi berkinerja *Need Improvement* atau NI yang berada di P4 dengan persentase sebesar 30%.

Kinerja yang sampai 50% masih pada kategori P4 dan P5 menunjukkan bahwa pelatihan yang dilakukan belum maksimal dalam meningkatkan kinerja. Namun dari berbagai penelitian yang ada diantaranya penelitian oleh Prasetya (2017), Yawmillisa (2018) dan Agustina (2020) dimana pelatihan mempengaruhi kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan tetap memegang peran penting dalam memperbaiki kinerja karyawan.

Penelitian ini berupaya mengisi celah kesenjangan yang terjadi di obyek penelitian dengan menambahkan *knowledge management* yang menjembatani antara pelatihan dengan kinerja. *Knowledge management* memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan seperti yang dikemukakan oleh Monsow (2018), Yawmillisa (2018) dan Adzima (2019) bahwa ada pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja.

Kinerja pegawai akan semakin baik manakala pelatihan disertai dengan dengan *sharing knowledge*. Dalam organisasi, salah satu aset terpenting yaitu *knowledge*. Banyak perusahaan yang kurang peduli akan pentingnya *knowledge sharing* bagi peningkatan kinerja karyawan, sehingga harus dikelola dengan baik. Sejalan dengan penelitian Andra (2018) dan Aulia (2017) dengan hasil signifikan pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja.

Penelitian ini penting dilakukan agar perusahaan mengetahui sejauh mana efektivitas pelatihan yang telah diberikan, karena melihat dari nilai KPI pada table 1 masih banyak karyawan yang performanya perlu ditingkatkan. Hal baru pada penelitian ini adalah ada dugaan bahwa tidak hanya pelatihan yang mempengaruhi kinerja secara langsung, tetapi ada variable lain yaitu *knowledge sharing*, karena pelatihan saja tidak cukup jika karyawan tidak saling mentransfer pengetahuannya kepada karyawan lain, juga penerapan *knowledge management* yang diduga menjembatani antara variable pelatihan dan *knowledge sharing* terhadap kinerja. Karyawan yang telah mengikuti pelatihan tentunya akan mendapatkan ilmu pengetahuan baru yang bermanfaat, namun ilmu tersebut akan tidak bermanfaat jika tidak dibantu dengan *knowledge sharing*. Peran manajemen SDM tentu sangat berpengaruh terhadap penerapan *knowledge management* tersebut dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dari gambaran tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk membuktikan adanya peran *knowledge management* dalam menjembatani pengaruh pelatihan dan *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Maybank Indonesia Tbk Area Lippo Cikarang.

## Metodologi

### Pengembangan model

#### Kinerja

Kinerja merupakan terjemahan dari performance yaitu perbuatan atau prestasi dan ada pula yang mengartikan sebagai perbuatan yang berdaya guna. Akan tetapi dalam konteks yang lebih khusus, yaitu hubungannya dengan perusahaan perlu penjelasan lebih

lanjut. Dessler (2016) mengemukakan kinerja sebagai prestasi kerja, yaitu perbandingan hasil dengan standar yang ditetapkan. Rivai, Veithzal (2018) mengemukakan kinerja sebagai perilaku yang ditampilkan individu sebagai prestasi yang dihasilkan karyawan sesuai perannya dalam perusahaan. Indikator kinerja yang dipakai pada penelitian ini adalah *quality, quantity, timeliness, cost-effectiveness, need for supervision, interpersonal impact* yang dikemukakan oleh Bernardin (Sudarmato, 2015).

### **Pengetahuan Manajemen dan Kinerja**

Pengetahuan manajemen (*Knowledge management*) (Monsow, 2017) adalah pengetahuan untuk menciptakan nilai dan menghasilkan keunggulan bersaing atau kinerja prima. Pengetahuan manajemen dipandang penting dalam rangka mentransfer pengetahuan, keterampilan dan perilaku kerja efektif (Jodjana dalam Budihardjo, 2017). Indikator *knowledge management* yang dipakai dalam penelitian ini adalah *acquisition, conversion, application, dan protection* yang dikemukakan oleh Lee, Gon dan Kim dalam Afnan dan Silvianita (2018).

Menurut Kwong dan Lee dalam Afnan dan Silvianita (2018) proses penerapan *knowledge management* terdiri dari empat aktivitas besar yaitu *knowledge acquisition, conversion, application, protection*. Proses ini mempengaruhi proses organisasional misalnya inovasi yang dilakukan karyawan, jika proses tersebut efektif maka akan menghasilkan keluaran yang baik dan berdampak pada kinerja karyawan.

### **Pelatihan, Pengetahuan Manajemen dan Kinerja.**

Dessler (2017) mengemukakan definisi pelatihan sebagai pemberian keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaan. Rivai, Veithzal (2018) mengemukakan definisi pelatihan sebagai suatu kegiatan yang dirancang untuk menambah pengetahuan dan meningkatkan kinerja saat ini dan masa mendatang. Indikator yang dipakai adalah jenis, tujuan, materi, metode, peserta, pelatih dan waktu (Mangkunegara, 2017).

Berkembangnya keahlian karyawan merupakan salah satu tujuan pelatihan (Yawmillisa, 2018). Pelatihan diharapkan menghasilkan perbaikan kinerja dengan dikenalnya sistem, metode dan prosedur baru. Pelatihan membantu pegawai atau calon pegawai memahami persyaratan pekerjaan. Simamora (Prasetya, 2017) memiliki pendapat serupa dengan yang telah dikemukakan diawal..

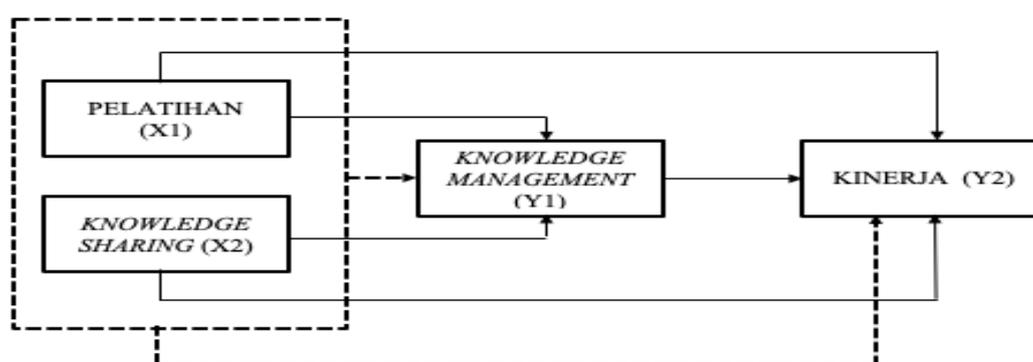
Peningkatan dan perubahan pengetahuan, perilaku dan keterampilan merupakan tujuan dari pelatihan (Yawmillisa, 2018). Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan merupakan indikator keberhasilan dari program pelatihan Notoatmodjo (2018), Karyawan terampil yang diperoleh dari pelatihan dapat menyelesaikan tugas lebih cepat (Agustina dan Cahyono, 2020). Pelatihan membuat karyawan memiliki pengetahuan termasuk pengetahuan manajemen yang dapat memperbaiki kinerja (Budihardjo, 2017; Afnan dan Silvianita, 2018; Andra dan Utami, 2018; Monsow, Runtuwene, Rumawas, 2018; Adzima dan Sjahrudin, 2019)

### **Berbagi Pengetahuan, Pengetahuan Manajemen dan Kinerja**

Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) merupakan aktifitas sosial dalam komunitas yang menyediakan akses data, dokumen dan jejaring social yang menghasilkan pengetahuan (Dalkir, 2018). Indikator yang dipakai adalah *knowledge donating* dan *knowledge collecting* menurut Hooff dan Weenen dalam Sudarsih (2017). Pengetahuan manajemen yang dimiliki

karyawan tidak bisa terlepas dari kegiatan *knowledge sharing*. Kegiatan berbagi merupakan pertentangan dari individualisme sehingga berbagi ilmu adalah menyebarkan ilmu kepada pihak lain secara sukarela. Berbagi pengetahuan akan memunculkan ide atau gagasan baru. Proses *knowledge sharing* dapat berupa *sharing tacit ke tacit, tacit ke explicit, explicit ke tacit, dan explicit ke explicit* (Dalkir, 2018).

Karyawan yang berbagi ilmu pengetahuan akan mendapatkan cara-cara baru yang mungkin tidak dimiliki sebelumnya dari karyawan lain. Dengan pengetahuan baru tersebut karyawan akan dapat bekerja lebih baik (Sudarsih, 2017). Ilmu, pengetahuan, teknik dan berbagai informasi yang diperoleh dari kegiatan berbagi dan berdiskusi akan menambah pengetahuan manajemen yang sangat mendukung pencapaian kinerja (Budihardjo, 2017; Afnan dan Silvianita, 2018; Andra dan Utami, 2018; Monsow, Runtuwene, Rumawas, 2018; Adzima dan Sjahrudin, 2019)



Sumber: Hasil olahan penulis

Gambar 2. Kerangka Konsep

### Pengumpulan Data

Penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan penelitian untuk mendapatkan kesimpulan akhir. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, dengan populasi hanya 100 orang. Pengukuran variabel menggunakan skala likert. Bentuk jawaban skala likert terdiri atas sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Akan tetapi untuk mengurangi adanya Error Central Tendency, dimana responden cenderung memilih jawaban yang ragu-ragu, maka digunakan empat skala. Skala likert dengan alternatif empat jawaban dirasakan sebagai hal yang paling tepat (Saryono, 2017).

### Metode Analisis

Analisis data meliputi uji validitas isi agar dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2016). Setelah uji validitas, kemudian dilakukan uji reliabilitas untuk mengukur kestabilan pernyataan dari waktu ke waktu.

Analisis permasalahan menggunakan analisis jalur atau path analysis yang menguji pengaruh langsung antar variabel maupun tidak langsung melalui variabel antara. Data yang digunakan adalah koefisien determinan dan uji F sebagai bentuk uji model; koefisien regresi standardized atau beta dan uji-t untuk menguji hipotesis; dan terakhir membuat alur atau jalur antar koefisien.

## Hasil

### Responden

Responden pada penelitian ini adalah karyawan Bank Maybank Indonesia Area Lippo Cikarang yang berjumlah 100 orang karyawan. Rentang usia dari 20 tahun sampai dengan diatas 41 tahun, 31 tahun sampai dengan 40 tahun dan diatas 41 tahun. Hasil berdasarkan kuesioner didominasi oleh usia 20 tahun sampai dengan 30 tahun yaitu sebesar 50%, sebagian besar respondenya adalah wanita dengan persentase senilai 73% dan sisanya adalah pria.

### Uji Instrumen

Tingkat signifikansi yang digunakan untuk uji validitas adalah 0,10 berdasarkan penjelasan Suharyadi (Prasetya, 2017) pada umumnya pada penelitian pengendalian mutu menggunakan tingkat signifikansi 0,05 sedangkan untuk ilmu alam dipilih 0,01 dan untuk ilmu sosial dan ekonomi dipakai 0,10. Untuk itu didapatkan  $r_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 0,10 adalah sebesar 0,296.

Table 2. Hasil Uji Reliabilitas dan Uji Validitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Indikator	Pengukuran	R Hitung	Ket.	
Pelatihan ( <i>Training</i> )	0,780 (Reliabel)	Jenis Tujuan	Jenis pelatihan banyak	0,604	Valid	
			Tujuan Jelas	0,656	Valid	
			Ditetapkan target	0,410	Valid	
		Materi Metode	Memenuhi kebutuhan	0,383	Valid	
			Materi sesuai tujuan	0,412	Valid	
			Metode menyenangkan	0,416	Valid	
			Kualifikasi peserta	Peserta adalah hasil seleksi	0,545	Valid
			Kualifikasi pelatih	Instruktur sangat bagus	0,666	Valid
			Waktu	Waktu pelatihan tepat	0,387	Valid
				Pelatihan sesuai rencana	0,619	Valid
Berbagi pengetahuan ( <i>Knowledge Sharing</i> )	0,783 (Reliabel)	<i>Knowledge donating</i>	Mengajarkan pengetahuan	0,632	Valid	
			Menyampaikan informasi	0,397	Valid	
		<i>Knowledge collecting</i>	Bersedia mendengarkan	0,709	Valid	
			Mengambil ilmu	0,585	Valid	
Pengetahuan Manajemen ( <i>Knowledge Management</i> )	0,748 (Reliabel)	<i>Acquisitio</i>	Mampu beradaptasi	0,501	Valid	
			Mampu mengembangkan	0,438	Valid	
		<i>Conversion Application</i>	Menerapkan ilmu	0,683	Valid	
			Mennyebarakan ke pihak lain	0,561	Valid	
		<i>Protection</i>	Saling melindungi	0,628	Valid	
Kinerja ( <i>Performance</i> )	0,786 (Reliabel)	<i>Quality</i>	Kecermatan bekerja	0,762	Valid	
			Pencapaian target	0,689	Valid	
		<i>Timelines</i>	Ketepatan waktu penyelesaian	0,356	Valid	
			Bekerja efektif	0,329	Valid	
		<i>Cost-effectiveness</i>	Sesuai arahan	0,409	Valid	
		<i>Need for supervision</i>	Kerjasama	0,586	Valid	

Sumber: Data diolah, 2021

## Analisis Data

Hasil analisis regresi linier berganda untuk model pertama pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Analisis Model 1

R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.	
0.703	0.494	0.484	47,347	0,000	
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	2.959	1.602		1.847	.068
X1	.116	.055	.188	2.115	.037
X2	.680	.104	.577	6.507	.000

Sumber: Data diolah, 2020

Pengaruh Pelatihan (X1) dan *Knowledge Sharing* (X2) terhadap *Knowledge Management* (Y1) pada tabel 3 sebesar R-Square = 0,494 yang berarti 49,4% variasi *Knowledge Management* dipengaruhi oleh Pelatihan dan *Knowledge Sharing*. F hitung 47.347 dengan signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf uji  $\alpha = 0,10$  sehingga modelnya layak.

Probabilitas koefisien X1 = 0,037 lebih kecil dari 0,1 sehingga Pelatihan memiliki pengaruh terhadap *Knowledge Management*. Probabilitas koefisien X2 = 0,000 lebih kecil dari 0,1 sehingga *Knowledge Sharing* memiliki pengaruh terhadap *Knowledge Management*.

Tabel 4. Analisis Model 2

R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.	
0.708	0.501	0.485	32,104	0,000	
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	2.706	1.689		1.602	.112
X1	.368	.058	.576	6.360	.000
X2	.021	.130	.017	.164	.870
Y1	.199	.105	.192	1.894	.061

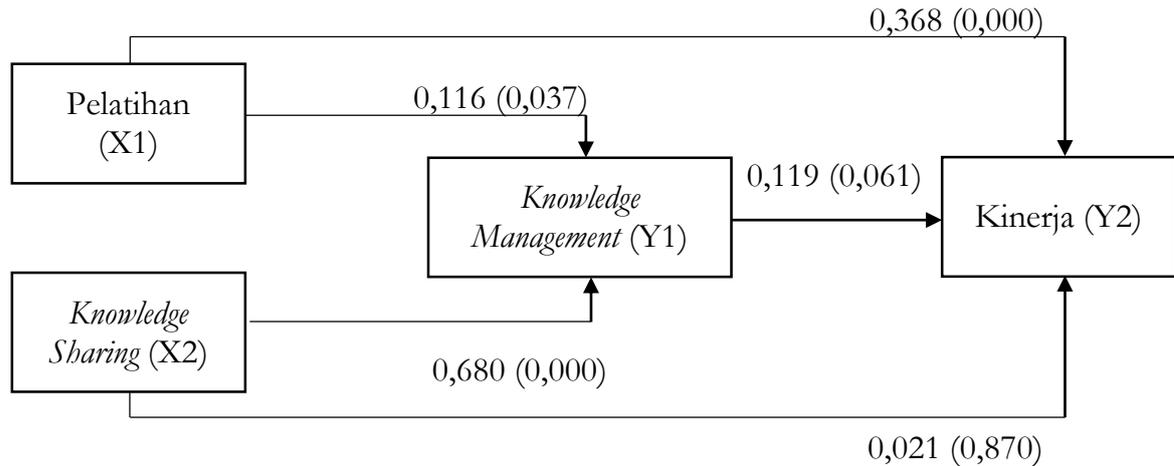
Sumber: Data diolah, 2020

Tabel 4 menunjukkan kontribusi X1, X2 dan Y1 terhadap Y2 sebesar 0,501. F hitung sebesar 32.104 dengan signifikansi 0,000 dapat dikatakan signifikan karena nilai sig. = 0,000 lebih kecil dari taraf uji  $\alpha = 0,10$  yang digunakan pada penelitian ini.

Pengaruh Pelatihan (X1) terhadap Kinerja (Y2). Hasil X1 pada kolom sig adalah 0,000 yang lebih kecil dari 0,1 maka terdapat pengaruh terhadap Y2. Pengaruh *Knowledge Sharing* (X2) terhadap Kinerja (Y2). Hasil X2 pada kolom sig adalah 0,870 yang lebih besar dari 0,1 maka tidak ada pengaruh terhadap Y2. Pengaruh *Knowledge Management* (Y1) terhadap Kinerja (Y2). Hasil X1 pada kolom sig adalah 0,061 yang lebih kecil dari 0,1 maka terdapat pengaruh terhadap Y2.

## Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan gabungan dari model 1 dan model 2. Hasil analisis jalur dapat dilihat pada gambar 3.



Sumber: Data diolah, 2020

Gambar 3. Analisis Jalur

Tabel 5. Analisis Jalur

No.	Jalur	Jalur 1	Jalur 2	Kriteria	Kesimpulan
1	<i>Pelatihan</i> → <i>Knowledge management</i>	0,116 (0,037)	-	Langsung	Berpengaruh
2	<i>Knowledge sharing</i> → <i>knowledge management</i>	0,680 (0,000)	-	Langsung	Berpengaruh
3	<i>Knowledge management</i> → <i>kinerja</i>	0,199 (0,061)	-	Langsung	Berpengaruh
4	<i>Pelatihan</i> → <i>kinerja</i>	0,368 (0,000)	-	Langsung	Berpengaruh
5	<i>Knowledge sharing</i> → <i>kinerja</i>	0,021 (0,870)	-	Langsung	Tidak berpengaruh
6	<i>Pelatihan</i> → <i>knowledge management</i> → <i>kinerja</i>	0,116 (0,037)	0,199 (0,061)	Tidak langsung	Berpengaruh
7	<i>Knowledge sharing</i> → <i>knowledge management</i> → <i>kinerja</i>	0,680 (0,000)	0,199 (0,061)	Tidak langsung	Berpengaruh

Sumber: Hasil olahan penulis

Tabel 5 memperlihatkan bahwa pelatihan mempengaruhi *knowledge management* searah. *Knowledge sharing* mempengaruhi *knowledge management* searah. *Knowledge management* memiliki pengaruh terhadap kinerja. Pelatihan memiliki pengaruh secara langsung searah terhadap kinerja. *Knowledge sharing* tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja. Pelatihan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui *knowledge management*. *Knowledge sharing* memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui *knowledge management*.

## Pembahasan

### Pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui knowledge management

Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja dengan arah positif sebesar 0,368. Pelatihan yang dilaksanakan dengan lebih baik akan meningkatkan kinerja para peserta pelatihan.

Pelatihan berpengaruh terhadap knowledge management (0,116) dan knowledge manajemen berpengaruh terhadap kinerja (0,199). Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui knowledge management. Pelatihan diikuti dengan baik oleh karyawan mendorong meningkatnya pengetahuan manajemen yang pada akhirnya membuat karyawan mampu bekerja dengan lebih baik.

Temuan penelitian ini sejalan dengan sebelumnya (Agustina dan Cahyono, 2020) dimana pelatihan berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian ini juga sejalan dengan banyak penelitian lain (Budihardjo, 2017; Afnan dan Silvianita, 2018; Andra dan Utami, 2018; Monsow, Runtuwene, Rumawas, 2018; Adzima dan Sjahrudin, 2019) tentang adanya pengaruh knowledge management terhadap kinerja.

Temuan ini memberikan implikasi bahwa pelatihan dapat dilakukan baik untuk kepentingan jangka pendek maupun jangka panjang dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Program pelatihan yang akan dijalankan hendaknya mempertimbangkan jenis, tujuan, materi, metode, peserta, trainer dan waktu.

### **Pengaruh knowledge sharing terhadap kinerja melalui knowledge management**

Sharing pengetahuan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan sering atau tidaknya para karyawan melakukan sharing pengetahuan tidak secara langsung membuat perubahan pada kinerjanya. Disisi lain sharing pengetahuan dapat menambah pengetahuan manajemen karyawan (0,680). Dengan bertambahnya pengetahuan akan membuat karyawan semakin mudah dalam menyelesaikan tugasnya (0,199). Hal ini menunjukkan bahwa sharing pengetahuan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui bertambahnya pengetahuan manajemen. Makin sering berbagi pengetahuan dilakukan antar karyawan akan menambah pengetahuan manajemen baik secara individu maupun kolektif yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja.

Temuan penelitian ini sejalan dengan yang lain (Budihardjo, 2017; Afnan dan Silvianita, 2018; Andra dan Utami, 2018; Monsow, Runtuwene, Rumawas, 2018; Adzima dan Sjahrudin, 2019) tentang adanya pengaruh knowledge management terhadap kinerja. Berbagi pengetahuan akan mendorong pengetahuan manajemen yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Tidak adanya pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kinerja berbeda penelitian sebelumnya (Sudarsih, 2017) dengan hasil bahwa knowledge sharing berpengaruh terhadap kinerja.

Temuan penelitian ini memberikan implikasi bahwa berbagi pengetahuan hendaknya dimaksudkan untuk menambah pengetahuan manajemen. Kegiatan sharing knowledge yang dimaksudkan untuk mendorong kinerja hendaknya dilakukan jika merupakan tujuan jangka panjang.

### **Kesimpulan**

Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pengetahuan manajemen. Sharing pengetahuan tidak berpengaruh terhadap kinerja secara langsung terhadap kinerja melainkan melalui pengetahuan manajemen.

Temuan penelitian ini memunculkan permasalahan baru yang perlu dijawab yaitu tidak adanya pengaruh berbagi pengetahuan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu perlu menjadi perhatian untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

## Daftar Pustaka

- Adzima, F. dan Sjahrudin, H. (2019). Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Balai Diklat Keagamaan Makassar. Vol 1(1) pages 58-68. *Jurnal Organisasi dan Manajemen* STIE Bongaya Makassar.
- Afnan, E. dan Silvianita, A. (2018). Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Divisi Big Data PT Telekomunikasi Indonesia Tbk). Vol 5(3) pages 1-7. *Jurnal Fakultas Komunikasi dan Bisnis* Universitas Telkom.
- Agustina, N.T. dan Cahyono, H. (2020). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Syariah dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Sidoarjo. Vol 3(2) pages 1-12. *Jurnal Ekonomika dan Bisnis Islam* Universitas Negeri Surabaya.
- Andra, R.S., Utami, H.N. (2018). Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi). Vol 61(2). *Jurnal Administrasi Bisnis* Universitas Brawijaya.
- Budihardjo, A 2017, *Knowledge Management Efektivitas Berinovasi Meraih Sukses*. Jakarta. Prasetya Mulya Publishing.
- Dalkir, K. (2018). *Knowledge Management in Theory and Practice*. Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Dessler, Gary. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Monsow, E.Y., Runtuwene, R.F. dan Rumawas, W. (2018). Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Mayapada KCU Mega Mas Manado. Vol 6(1) pages 1-10. *Jurnal Administrasi Bisnis* Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Notoatmodjo, S. (2018). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Prasetya, A.Y., Ayuningtias, H.G., Anggadwita, G. (2017). Global Talent Program as Determinants of Employees Performance on Telecommunication Company in Indonesia. Vol 15(3) pages 242-257. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, Inderscience Enterprises Ltd.
- Rivai, Veithzal, dkk.. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (Edisi ke-3). Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S.P., dan Coulter, M. (2017). *Manajemen* (Edisi ke-10). Jakarta: Erlangga.
- Saryono. (2017). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Yogyakarta: Mitra Cendikia Press.
- Schwab, K. (2019). *The Global Competitiveness Report 2019*. New York: Columbia University.
- Sudarsih, dkk.. (2017). Knowledge Sharing Sebagai Mediasi Pengaruh Learning Organization Terhadap Kinerja Karyawan. Vol 2(1) pages 79-90. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen* Universitas Swadaya Gunungjati.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Yawmillisa, R.A., Sumardi, Maming, J.. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan Karyawan dan Sharing Knowledge terhadap Penerapan Knowledge Management dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Departemen Human Resources PT Vale Indonesia Tbk. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*. Vol 1(1) pages 128-140.