

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Gambaran Umum Perusahaan**

##### **1.1.1 Sejarah Singkat Bank BJB**

Pendirian Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dilatar belakangi oleh Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 33 tahun 1960 tentang penentuan perusahaan di Indonesia milik Belanda yang dinasionalisasi. Salah satu perusahaan milik Belanda yang berkedudukan di Bandung yang dinasionalisasi yaitu NV Denis (De Erste Nederlansche Indische Shareholding) yang sebelumnya perusahaan tersebut bergerak di bidang Bank hipotek. Sebagai tindak lanjut dari Peraturan Pemerintah nomor 33 tahun 1960 Pemerintah Propinsi Jawa Barat dengan Akta Notaris Noezar nomor 152 tanggal 21 Maret 1961 dan nomor 184 tanggal 13 Mei 1961 dan dikukuhkan dengan Surat Keputusan Gubernur Propinsi Jawa Barat nomor 7/GKDH/BPD/61 tanggal 20 Mei 1961, mendirikan PD Bank Karya Pembangunan dengan modal dasar untuk pertama kali berasal dari Kas Daerah sebesar Rp. 2.500.000,00.

Untuk menyempurnakan kedudukan hukum Bank Karya Pembangunan Daerah Jawa Barat, dikeluarkan Peraturan Daerah Propinsi Jawa Barat nomor 11/PD-DPRD/72 tanggal 27 Juni 1972 tentang kedudukan hukum Bank Karya Pembangunan Daerah Jawa Barat sebagai perusahaan daerah yang berusaha di bidang perbankan. Selanjutnya melalui Peraturan Daerah Propinsi Jawa Barat nomor 1/DP-040/PD/1978 tanggal 27 Juni 1978, nama PD. Bank Karya Pembangunan Daerah Jawa Barat diubah menjadi Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat.

Pada tahun 1992 aktivitas Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat ditingkatkan menjadi Bank Umum Devisa berdasarkan Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia Nomor 25/84/KEP/DIR tanggal 2 November 1992 serta berdasarkan Perda Nomor 11 Tahun 1995 mempunyai sebutan "Bank Jabar" dengan logo baru.

Dalam rangka mengikuti perkembangan perekonomian dan perbankan, maka berdasarkan Perda Nomor 22 Tahun 1998 dan Akta Pendirian Nomor 4 Tanggal 8

April 1999 berikut Akta Perbaikan Nomor 8 Tanggal 15 April 1999 yang telah disahkan oleh Menteri Kehakiman RI tanggal 16 April 1999, bentuk hukum Bank Jabar diubah dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT).

Dalam rangka memenuhi permintaan masyarakat akan jasa layanan perbankan yang berlandaskan Syariah, maka sesuai dengan izin Bank Indonesia No. 2/18/DpG/DPIP tanggal 12 April 2000, sejak tanggal 15 April 2000 Bank Jabar menjadi Bank Pembangunan Daerah pertama di Indonesia yang menjalankan dual banking system, yaitu memberikan layanan perbankan dengan sistem konvensional dan dengan sistem syariah.

Berdasarkan Hasil Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS-LB) PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat tanggal 3 Juli 2007 di Bogor, sesuai dengan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 9/63/KEP.GBI/2007 tanggal 26 November 2007 tentang Perubahan Izin Usaha Atas Nama PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat menjadi Izin Usaha Atas Nama PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten serta SK Direksi Nomor 1065/SK/DIR-PPN/2007 tanggal 29 November 2007 maka nama perseroan berubah menjadi PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten dengan sebutan (call name) Bank Jabar Banten.

Berdasarkan Hasil Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS- LB) PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat & Banten Nomor 26 tanggal 21 April 2010, sesuai dengan Surat Bank Indonesia No.12/78/APBU/Bd tanggal 30 Juni 2010 perihal Rencana Perubahan Logo serta Surat Keputusan Direksi Nomor 1337/SK/DIR-PPN/2010 tanggal 5 Juli 2010, maka perseroan telah resmi berubah menjadi Bank bjb.

## **1.1.2 Visi dan Misi Bank BJB**

### **1.1.2.1 Visi Bank BJB**

Menjadi 10 Bank terbesar dan berkinerja baik di Indonesia.

### **1.1.2.2 Misi Bank BJB**

A. Penggerak dan Pendorong Laju Perekonomian Daerah

B. Melaksanakan Penyimpanan Uang Daerah

### C. Salah satu Sumber Pendapatan Asli Daerah

#### 1.1.3 Nilai-nilai Bank BJB

Bank bjb telah melakukan beberapa perubahan, salah satunya perubahan budaya perusahaan. Budaya perusahaan tersebut mencerminkan semangat Bank bjb dalam menghadapi persaingan perBankan yang semakin ketat dan dinamis. Panduan pelaksanaan budaya perusahaan Bank bjb disajikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Budaya Perusahaan PT Bank Jabar dan Banten**

<b>Perilaku Utama</b>	<b>Penjelasan</b>
Ramah, tulus, kekeluargaan	Merupakan ciri khas Bank bjb dalam berkomunikasi dengan pihak lain, baik dengan nasabah, shareholder, masyarakat maupun antar karyawan. Seluruh jajaran organisasi berkomunikasi secara ramah dan santun, membantu dengan tulus dan ikhlas, serta menjalin hubungan dengan baik dan kekeluargaan.
Selalu memberikan pelayanan prima	Senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabah dengan cara memahami dan menerapkan standar pelayanan Bank bjb dengan baik dalam setiap aktivitas operasional.
Cepat, tepat, akurat	Sebagai Bankir yang professional, setiap pekerjaan dilakukan dengan cepat sesuai dengan time schedule, menggunakan cara/metode yang tepat sesuai dengan tujuan dan peruntukannya, serta meminimalisir

<b>Perilaku Utama</b>	<b>Penjelasan</b>
	tingkat kesalahan baik dalam proses pekerjaan maupun hasil pekerjaan melalui ketelitian.
Kompeten dan bertanggung jawab	Setiap pekerjaan, baik besar maupun kecil, sulit ataupun mudah, selalu dikerjakan dengan memanfaatkan kompetensi yang ada di dalam diri masing-masing secara optimal dan dengan penuh rasa tanggung jawab.
Memahami dan melaksanakan ketentuan perusahaan	Memahami dan melaksanakan seluruh pedoman dan ketentuan yang berlaku dengan baik sehingga setiap pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan tidak melanggar peraturan.
Konsisten, disiplin dan penuh semangat	Selalu bekerja dengan disiplin, konsisten dalam melaksanakan setiap ketentuan Bank dan penuh semangat dalam menghadapi tantangan.
Menjaga citra Bank melalui perilaku terpuji dan menjunjung tinggi etika	Setiap karyawan berperilaku terpuji, tidak melanggar norma dan ketentuan yang berlaku dan menjunjung tinggi kode etik perBankan.
Fokus pada nasabah	Menghormati dan perhatian kepada nasabah, senantiasa menjadikan nasabah sebagai mitra utama yang perlu diberikan layanan prima dan membantu memberikan solusi kepada nasabah.
Peduli pada lingkungan	Memberikan kontribusi positif kepada lingkungan baik kepada masyarakat maupun kepada lingkungan hidup. Setiap karyawan memberikan perhatian terhadap masalah yang terjadi di lingkungan dan memberikan kontribusi positif dengan cara membantu memecahkan masalah.

<b>Perilaku Utama</b>	<b>Penjelasan</b>
Selalu memberikan solusi yang terbaik	Senantiasa bekerja dan berpikir untuk memecahkan masalah menggunakan akal pikiran yang sehat sehingga diperoleh solusi terbaik.
Berkeinginan kuat untuk mengemBankan diri.	Selalu berusaha memperluas wawasan, pengetahuan dan keterampilan kerja sebagai kontribusi terbaik demi kemajuan Bank bjb
Menyukai perubahan yang positif	Selalu bersifat terbuka terhadap perubahan yang muncul dan berpikiran positif ( <i>positif thinking</i> )
Menumbuhkan Transparansi, Kebersamaan dan Kerjasama yang sehat	Senantiasa jujur, saling percaya, saling mendukung dan membangun kerjasama tim yang kuat dan sehat.
Menjaga rahasia Bank dan perusahaan	Memahami dan melaksanakan semua ketentuan yang berkaitan dengan rahasia Bank, rahasia perusahaan dan rahasia jabatan.

Sumber: [www.Bankbjb.co.id](http://www.Bankbjb.co.id)

#### 1.1.4 Produk dan Layanan Bank BJB

Produk dan layanan yang disediakan oleh PT Bank Jabar dan Banten disajikan dalam Tabel 1.2 berikut ini.

**Tabel 1.2**

#### **Produk dan Layanan PT Bank Jabar dan Banten**

<b>Produk dan Layanan</b>		
<b><i>Consumer Banking</i></b>	<b><i>Micro dan Small Business</i></b>	<b><i>Commercial Banking</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Bancassurance</i></li> <li>• bjb Deposito</li> <li>• bjb Deposito Suka-suka</li> <li>• bjb Giro Perorangan</li> <li>• bjb Kredit Guna Bhakti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bjb Kredit BPR</li> <li>• bjb Kredit Kopkar</li> <li>• bjb KKPE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bjb Deposito Korporasi</li> <li>• bjb Garansi Bank</li> <li>• bjb Giro Korporasi</li> </ul>

<b>Produk dan Layanan</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• bjb KPR</li> <li>• Reksa Dana</li> <li>• Simpeda</li> <li>• TabunganKu</li> <li>• bjb Tandamata</li> <li>• bjb Tandamata Berjangka</li> <li>• bjb Tandamata Bisnis</li> <li>• bjb Tandamata Gold</li> <li>• bjb Tandamata Purnabakti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bjb Kredit Mikro Utama</li> <li>• bjb Kridamas</li> <li>• bjb KUR</li> <li>• bjb SSRG</li> <li>• Kredit Cinta Rakyat Jawa Barat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bjb Kredit Investasi Umum</li> <li>• bjb Kredit Modal Kerja</li> <li>• bjb Kredit Sindikasi</li> <li>• Pemberian Kredit Kepada Perusahaan Pembiayaan</li> <li>• bjb Pinjaman Daerah</li> </ul>
<p><b>Treasury</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Capital Market Product</i></li> <li>• <i>bjb Money Changer</i></li> <li>• Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK)</li> <li>• <i>Dealing Room</i></li> <li>• <i>Foreign Exchange Trading</i></li> <li>• <i>Hedging Instrument</i></li> <li>• <i>Money Market Account</i></li> <li>• ORI 010</li> </ul>	<p><b>International Banking</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• bjb Deposito Valas</li> <li>• bjb Giro Valas</li> <li>• <i>bjb Remittance</i></li> <li>• SKBDN</li> <li>• bjb Tandamata Dollar</li> <li>• <i>Trade Finance &amp; Services</i></li> </ul>	<p><b>Layanan</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>bjb Precious</i></li> <li>• <i>bjb Call 14049</i></li> <li>• Inkaso</li> <li>• bjb Kas Mobil Keliling</li> <li>• Kiriman Uang</li> <li>• <i>Western Union</i></li> <li>• <i>Safe Deposit Box</i></li> <li>• <i>Weekend Banking</i></li> <li>• <i>Hospital Guarantee</i></li> <li>• Modul Penerimaan Negara</li> <li>• Jasa Kustodian</li> <li>• <i>e-Banking</i></li> </ul>
<i>bjb Credit Card</i>	<i>bjb EDC Mobile</i>	

Sumber: [www.Bankbjb.co.id](http://www.Bankbjb.co.id)

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

Saat ini kemampuan dalam bersaing global merupakan salah satu elemen paling mendasar untuk menentukan strategi perusahaan. Hal tersebut merupakan hasil dari perubahan paradigma ekonomi industri menjadi ekonomi pengetahuan. Pengembangan pasar yang semakin kompetitif hari demi hari menyebabkan perusahaan sulit untuk meningkatkan pertumbuhannya dengan cepat. Semua peneliti dan praktisi sepakat bahwa perusahaan perlu menyadari pentingnya dampak keuntungan dan kerugian yang disebabkan oleh perubahan lingkungan. Manajemen sumberdaya manusia merupakan salah satu fokus perhatian selama dua dekade terakhir ini terkait upaya untuk meningkatkan kemampuan organisasi untuk bersaing, dimana pendekatan manajemen sumberdaya strategic menjadi semakin dominan dalam pengelolaan perusahaan (Burma, 2014:85).

Fenomena daya saing Indonesia yang masih lemah, mendorong pemahaman yang mendalam tentang bagaimana peran dan fungsi sumberdaya manusia, terutama sebagai agen utama perubahan lingkungan. Oleh karena itu, investasi sumberdaya manusia merupakan investasi paling penting yang dapat dilakukan oleh perusahaan, yang bermuara pada satu titik akhir, yaitu agar perusahaan memiliki sumberdaya manusia yang disiplin, berdedikasi, loyal, efektif, efisien, dan berkinerja tinggi, yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi saat ini maupun dimasa yang akan datang. Berdasarkan *Competitiveness Rankings* peringkat daya saing Indonesia yang disajikan dalam *Global Competitiveness Report* tahun 2015-2016 sebagaimana dilansir oleh *World Economic Forum* (WEF) disajikan dalam Tabel sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Peringkat Daya Saing Indonesia**

<b>Peringkat</b>	<b>Negara</b>	<b>Peringkat</b>	<b>Negara</b>
1	Switzerland	50	<a href="#">Panama</a>
10	<a href="#">United Kingdom</a>	55	<a href="#">India</a>

20	<a href="#">Luxembourg</a>	60	<a href="#">Macedonia, FYR</a>
30	<a href="#">Estonia</a>	65	<a href="#">Cyprus</a>
37	Indonesia	70	<a href="#">Montenegro</a>
40	<a href="#">Azerbaijan</a>	75	<a href="#">Brazil</a>
45	<a href="#">Russian Federation</a>	140	<a href="#">Guenia</a>

Sumber: Rangkuman dari *Global Competitiveness Report* tahun 2015-2016

Berdasarkan data yang disajikan dalam tabel 1.3 dapat dijelaskan bahwa peringkat Indonesia pada tahun 2015 samapi 2016 berada pada posisi 37 dari 140 negara. Posisi tersebut berada di atas negara [Azerbaijan](#) yang berada di peringkat ke-40, dan yang berada pada peringkat pertama yakni Switzerland sedangkan yang berada pada peringkat yang paling rendah pada peringkat 140 yakni [Guenia](#).

Penilaian peringkat daya saing *Global Competitiveness Report* tahun 2015-2016 didasarkan pada dua belas pilar daya saing, yaitu :

1. Pengelolaan institusi yang baik
2. Infrastruktur
3. Kondisi dan situasi ekonomi makro
4. Kesehatan dan pendidikan dasar
5. Pendidikan tingkat atas dan pelatihan
6. Efisiensi pasar
7. Efisiensi tenaga kerja
8. Pengembangan pasar finansial
9. Kesiapan teknologi
10. Ukuran pasar
11. Lingkungan bisnis
12. Dan inovasi

Dari sumber diatas, maka perlu dititik beratkan pada: (1). Pengelolaan institusi yang baik, (2). Pendidikan tingkat atas dan pelatihan, (3). Efisiensi tenaga kerja dan (4). Inovasi. Dikarenakan hal ini sangat erat kaitannya dengan sumberdaya manusia di dalam perusahaan. Berdasarkan data yang diperoleh dari PT Bank Jabar dan Banten diketahui bahwa kinerja karyawan PT Bank Jabar dan Banten yang terus menurun, hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:



**Tabel 1.4**  
**Rata-rata Penilaian Kinerja (Rentang 1 sd 5)**

<b>Tahun</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Rata-rata Penilaian Kinerja Karyawan	3.14	3.11	3.01	2,95	3,01

Sumber: Kepala Bagian HRD PT Bank Jabar dan Banten (2016)

Data yang disajikan dalam Tabel 1.4 memberikan gambaran bahwa rata-rata hasil penilaian kinerja karyawan dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2016 mengalami kecenderungan penurunan (penilaian berdasarkan skala 5). Pada tahun 2012, rata-rata penilaian kinerja karyawan administratif sebesar 3,14. Pada tahun 2013 sebesar 3,11. Pada tahun 2014 sebesar 3,01. Pada tahun 2015 sebesar 2,95. Pada tahun 2016 sebesar 3,01. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan Bank Jabar dan Banten dirasakan belum optimal.

Data lain tentang kinerja karyawan PT Bank Jabar dan Banten yang belum optimal nampak dari survei awal kepuasan nasabah atas pelayanan karyawan yang dilakukan dalam periode bulan Juli 2016 sampai dengan bulan Desember 2016.

**Tabel 1.5**  
**Survei Kepuasan Nasabah atas Pelayanan Karyawan Periode Bulan Juli 2016 Sampai dengan Bulan Desember 2016**

<b>Pilihan</b>	<b>Persentase</b>		
	2014	2015	2016
Sangat Puas	30,30%	30,70%	31,10%
Puas	14,40%	15,10%	15,18%
Cukup Puas	38,12%	38,62%	39,12%
Tidak Puas	17,18%	15,58%	14,60%
Sangat Tidak Puas	0%	0%	0%

Sumber: Bagian Divisi Pelayanan PT Bank Jabar dan Banten (2016)

Berdasarkan data yang disajikan dalam 1.5 diketahui bahwa tingkat kepuasan nasabah atas pelayanan karyawan pada periode bulan Juli –Desember dari tahun 2014 sampai dengan 2016 belum optimal hal tersebut dapat dilihat dari pendapat cukup puas angka kenaikan rendah dari 38,12 % - 38.62 % - 39.12% dan pendapat

tidak puas penurunan hanya berkisaran dibawah 1% yaitu 15.8%,15.4 %,14,6 % hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan dalam memberikan kepuasan bagi nasabah belum optimal.

Selain data data rata-rata penilaian kinerja karyawan dan survey kepuasan, diperoleh data tingkat ketidakhadiran (Alpa) karyawan PT Bank Jabar dan Banten seperti disajikan dalam Tabel 1.6 dibawah ini:

**Tabel 1.6**  
**Tingkat Ketidakhadiran (Alpa)**

<b>Tahun</b>	<b>Aspek</b>	<b>Persentase Rata-Rata Ketidakhadiran</b>
2011	Alpa/Mangkir Kerja	1,8 %
2012	Alpa/Mangkir Kerja	1,6 %
2013	Alpa/Mangkir Kerja	1,88 %
2014	Alpa/Mangkir Kerja	1,9 %
2015	Alpa/Mangkir Kerja	2 %

Sumber: Bagian HRD PT Bank Jabar dan Banten (2016)

Berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 1.6 diketahui bahwa tingkat ketidakhadiran atau alpa karyawan PT Bank Jabar dan Bantendari tahun ke tahun cenderung meningkat. Pada tahun 2011, tingkat alpa/kemangkiran kerja karyawanadministratif mencapai 1,8%, kemudian tingkat kemangkiran mundur di tahun 2012, yaitu hanya sebesar 1,6%. Pada tahun 2013 tingkat alpa/kemangkiran kerja mencapai 1,88%. Pada tahun 2014 tingkat alpa/kemangkiran meningkat menjadi 1,9%. Pada tahun 2015, tingkat alpa/kemangkiran kerja mencapai 2%.

Dari data-data yang telah dijelaskan diatas, sangat erat kaitannya dengan tingkat keberhasilan kinerja organisasi. Peningkatan kinerja tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan manajemen yang baik, yang dapat mendorong organisasi untuk meningkatkan kinerja adalah manajemen pengetahuan atau *knowledge management* merupakan alat yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada organisasi.

Ketika perusahaan menghadapi isu-isu yang harus ditangani dengan hati-hati atau memerlukan pengetahuan yang kompleks, *knowledge worker* yang sudah ahli atau para analis akan menjadi pilihan yang lebih baik. Oleh karena itu ,penggunaan

teknologi untuk mendukung pelaksanaan manajemen pengetahuan dapat berlangsung dengan baik dengan ukuran tertentu. Melalui *knowledge management*, para pemimpin tidak hanya berbagi pengalaman dan pengetahuan, tetapi membuat sesuatu yang dapat disebut “pusat kontaminasi,” di mana orang menginfeksi orang lain dengan ide-ide (Prierto, 2005:12). Meidiyanto (2012:11) menyatakan bahwa manajemen pengetahuan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan serta memiliki peran penting yang dapat menjadi senjata strategis bagi suatu perusahaan dalam memperoleh keunggulan bersaing.

Delphi Group menunjukkan bahwa pengetahuan atau *knowledge* dalam organisasi, 42 % tersimpan dan terstruktur di pikiran atau otak karyawan, 26 % pada dokumen kertas, 20 % pada dokumen elektronik dan 12 % berupa *knowledge base* elektronik (Bambang Setiarso, 2009). Berdasarkan hasil riset ini, 42 % pengetahuan yang masih berada di pikiran atau otak masing-masing individu organisasi perlu mendapatkan ruang atau sarana yang baik sehingga dapat disampaikan atau dikomunikasikan kepada orang lain. Upaya ini, nantinya tidak hanya diharapkan untuk menambah pengetahuan atau informasi orang tersebut, tetapi juga untuk mendorong lahirnya ide atau gagasan baru untuk menciptakan produk atau sistem baru dan juga melakukan perbaikan pada produk atau sistem yang lama.

Berdasarkan wawancara dengan Staf HRD PT Bank Jabar dan Banten (2016) diketahui bahwa PT Bank Jabar dan Banten telah mengimplementasikan manajemen pengetahuan yang berkesinambungan. Manajemen pengetahuan nampak dari pengembangan sistem manajemen pengetahuan berbasis teknologi dan informasi, pengembangan sistem *learning* yang terbuka bagi setiap karyawan, kegiatan *sharing knowledge* melalui berbagai kegiatan formal dan non formal bagi karyawan, serta adanya saluran inovasi yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan masukan terbaik bagi PT Bank Jabar dan Banten.

Berdasarkan uraian tersebut, nampak jelas bahwa manajemen pengetahuan berkaitan dengan kinerja karyawan. Untuk itu, penelitian ini dituangkan dalam judul: “Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Bank BJB Kantor Cabang Utama Jln Braga No 12 Bandung)”.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Bank BJB merupakan salah satu Bank milih Pemerintah Daerah yang mampu berkembang dengan pesat sehingga menjadi salah satu Bank umum nasional. Seiring dengan perkembangan tersebut, Bank BJB menghadapi sejumlah persoalan terkait dengan manajemen sumberdaya yang dimilikinya. Bahwa sumberdaya manusia yang ada di Bank BJB belum mampu memenuhi harapan sebagaimana mestinya. Hal tersebut nampak dari belum optimalnya kinerja pegawai di Bank BJB.

Salah satu faktor yang terkait dengan upaya peningkatkan kinerja sumberdaya manusia adalah berkenaan dengan manajemen pengetahuan, dimana beberapa studi terdahulu menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan mampu mempengaruhi kinerja pegawai, karena pegawai merupakan ujung tombak kegiatan operasional perusahaan. Pegawai merupakan sumber pengetahuan baik bersifat keahlian maupun pengalaman divisi Pelayanan PT Bank Jabar dan Banten (2016).

#### **1.4 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka pernyataan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan manajemen pengetahuan berdasarkan persepsikaryawan Bank BJB Kantor Cabang Utama?
2. Bagaimana kinerja berdasarkan persepsikaryawan Bank BJB Kantor Cabang Utama?
3. Seberapa besar pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan Bank BJB Kantor Cabang Utama?
4. Apakah manajemen pengetahuan memiliki hubungan yang kuat terhadap kebutuhan karyawan yang berkaitan dengan kebijakan atau strategi yang dijalankan oleh perusahaan pada Bank BJB Kantor Cabang Utama?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah pada laporan diatas, maka penulismelakukan penelitian tersebut yang bertujuan untuk:

1. Menjelaskan bagaimana manajemen pengetahuan berdasarkan persepsi karyawan Bank BJB Kantor Cabang Utama.

2. Menjelaskan bagaimana kinerja karyawan berdasarkan persepsi karyawan Bank BJB Kantor Cabang Utama.
3. Menjelaskan seberapa besar pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan Bank BJB Kantor Cabang Utama.
4. Menjelaskan bahwa seberapa besar pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kebutuhan karyawan yang berkaitan dengan kebijakan atau strategi yang dilakukan oleh perusahaan pada Bank BJB Kantor Cabang Utama

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian ini disusun oleh penulis, adalah sebagai berikut:

1. Aspek Teoritis
  - a. Bagi peneliti dapat digunakan untuk menerapkan ilmu manajemen strategi dan manajemen SDM yang diperoleh di bangku kuliah dan untuk mempertajam pengetahuan serta wawasan dalam ilmu manajemen strategi dan manajemen SDM, khususnya mengenai manajemen pengetahuan dan kinerja karyawan.
  - b. Bagi Universitas Telkom, hasil penelitian ini dapat menambah referensi bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan teori tentang manajemen strategi dan manajemen SDM, khususnya mengenai manajemen pengetahuan dan kinerja karyawan.
2. Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi sumber informasi dan rujukan bagi Bank BJB dalam mengoptimalkan implementasi manajemen pengetahuan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

### **1.7 Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup dalam penelitian ini berkenaan dengan variabel dan sub variabel penelitian, lokasi dan objek penelitian, serta waktu dan periode penelitian.

1. Variabel dan Sub Variabel Penelitian.

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajemen pengetahuan dengan dimensi yang terdiri dari manusia; *leadership*; teknologi; organisasi; dan *learning*; serta kinerja karyawan yang terdiri dari dimensi kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu.

2. Lokasi dan Objek Penelitian.

Penelitian ini dilakukan di Bank BJB Kantor Cabang Utama yang beralamat di Jalan Braga Nomor 12 Bandung.

3. Waktu dan Periode Penelitian.

Penelitian ini dilaksanakan dalam periode enam bulan, yakni dari bulan September Tahun 2016 sampai dengan bulan Februari Tahun 2017

### **1.8 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

Sistematika penelitian Sistematika penelitian ini sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan pengantar menuju penelitian yang berisi gambaran singkat mengenai isi skripsi yang menyangkut latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, dan sistematika penelitian.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN**

Merupakan tinjauan yang membuat konsep teori sebagai penguat dalam skripsi ini. Dalam bab ini juga akan dibahas mengenai penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis yang digunakan.

#### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Merupakan metode penelitian yang digunakan, skala pengukuran, teknik pengumpulan dan pengolahan data, populasi dan sampel serta sistematika penelitian.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisikan tentang uraian hasil penelitian dan pembahasan secara kronologis dan sistematis sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian.

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyajikan pemaknaan dan penafsiran peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian yang disajikan dalam bentuk kesimpulan penelitian dan saran yang merupakan implikasi dari kesimpulan yang berhubungan dengan masalah dan alternatif pemecahan masalah.