



JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL (JMPIS)

E-ISSN : 2716-375X
P-ISSN : 2716-3768

<https://dinastirev.org/JMPIS>

dinasti.info@gmail.com

+62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i4>

Received: 15 Mei 2024, Revised: 4 Juni 2024, Publish: 6 Juni 2024

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), Manajemen Pengetahuan dan Produktivitas terhadap Kinerja Auditor

Elvira Hazni¹, Hapzi Ali²

¹ Universitas Terbuka, Indonesia, hazni.elvira@gmail.com

² Universitas Terbuka, Indonesia, hapzi.ali@gmail.com

Corresponding Author: hazni.elvira@gmail.com

Abstract: *The effect of Human Resource Development, Knowledge Management and Productivity on Performance is a scientific article in the literature study within the scope of the field of science. The purpose of this article is to build a hypothesis of the influence between variables that will be used in further research. Research objects in online libraries, Google Scholar, Mendeley and other academic online media. The research method with the research library comes from e-books and open access e-journals. The results of this article: 1) Human Resource Development has an effect on Performance; 2) Knowledge Management has an effect on Performance; and 3) Productivity has an effect on Performance.*

Keyword: *Performance, Human Resource Development, Knowledge Management, Productivity.*

Abstrak: Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), Manajemen Pengetahuan dan Produktivitas terhadap Kinerja Auditor adalah artikel ilmiah studi pustaka dalam ruang lingkup Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia. **Tujuan** artikel ini membangun hipotesis pengaruh antar variabel yang akan digunakan pada riset selanjutnya. **Objek riset** pada pustaka online, *Google Scholar, Mendeley* dan media *online* akademik lainnya. **Metode riset dengan library research** bersumber dari *e-book* dan *open access e-journal*. **Analisis** deskriptif kualitatif. **Hasil** artikel ini: 1) Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) berpengaruh terhadap Kinerja; 2) Manajemen Pengetahuan berpengaruh terhadap Kinerja; dan 3) Produktivitas berpengaruh terhadap Kinerja.

Kata Kunci: Kinerja, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Manajemen Pengetahuan, Produktivitas.

PENDAHULUAN

Pada dunia organisasi, diperlukan dua aspek yang dapat menunjang dan mendukung pelaksanaan serta pencapaian tujuan, yaitu peralatan dan Sumber Daya Manusia (SDM). Peralatan dapat berupa mesin, komputer/laptop, aset, dan sarana prasarana lain yang

dibutuhkan oleh organisasi. Sedangkan aspek SDM memegang peran utama, karena tanpa SDM peralatan tersebut tidak mungkin dapat digunakan dan dimanfaatkan. Oleh karena itu, organisasi harus mampu menyeleksi, menempatkan, mengelola, serta mengembangkan SDM dengan baik.

Di dalam organisasi yang kuat, pasti memiliki SDM yang berkualitas. Untuk mengelola sumber daya tersebut, organisasi perlu melakukan akselerasi terhadap SDM tersebut, salah satunya dengan cara pengembangan SDM. Pengembangan SDM menjadi salah satu aspek paling kompleks dalam pengelolaan SDM, pengembangan SDM (*Human Resource Development*) adalah proses untuk membantu SDM belajar dari berbagai metode, hal ini diharapkan agar SDM dapat menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi bagi organisasi dan membawa organisasi tersebut kepada kesuksesan. (Banmairuroy et al., 2022)

Pengetahuan yang dimiliki SDM menjadi sesuatu yang sangat menentukan bagi organisasi. Oleh karena itu, perolehan dan pemanfaatannya perlu dikelola (*manage*) dengan baik dalam konteks peningkatan kinerja organisasi. Melalui *Knowledge Management* (Manajemen Pengetahuan), seluruh pengetahuan yang dimiliki oleh SDM di dalam organisasi, dapat diidentifikasi dan dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja dan menghasilkan berbagai inovasi, meskipun pengetahuan memang merupakan milik individu namun dapat dimanfaatkan oleh organisasi dengan tetap memberikan otonomi pengembangannya pada individu tersebut, yang nantinya pengetahuan tersebut menjadi milik organisasi. Tanpa adanya sebuah Manajemen Pengetahuan, organisasi tidak akan berkembang dan tidak akan bisa mencapai tujuannya dengan maksimal.

Dengan manajemen pengetahuan dan pengembangan SDM diharapkan produktivitas pegawai pun meningkat. Produktivitas dalam bekerja didefinisikan sebagai ukuran komparasi atau perbandingan antara kuantitas dan kualitas kerja seorang karyawan. Produktivitas kerja dinilai dalam satuan waktu atau periode dengan tujuan untuk mencapai prestasi atau hasil yang efektif dan efisien dengan memanfaatkan semua sumber daya. Tujuannya yaitu untuk mencapai kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan yang maksimal. Produktivitas berfokus pada keluaran yang dihasilkan yang dinyatakan sebagai perbandingan antara apa yang bisa kamu hasilkan dengan masukan berupa jam kerja. Singkatnya adalah mencapai hasil setinggi atau sebanyak mungkin dengan waktu kerja sesedikit mungkin. Pegawai yang terbiasa membuat rencana kerja atau to-do list setiap hari berdasarkan skala prioritas dan membersihkan area kerja agar nyaman akan memiliki produktivitas lebih tinggi.

Produktivitas yang tinggi akan berpengaruh pada kinerja pegawai. Kinerja atau performa kerja merupakan proses melaksanakan atau mengerjakan suatu tugas, fungsi, atau tindakan tertentu. Kinerja mengacu pada kemampuan seseorang untuk mencapai apa yang diharapkan. Melalui kinerja, seorang karyawan bisa mengetahui potensi dan kemampuan dirinya, apakah sesuai dengan harapan organisasi atau tidak.

Manajemen pengetahuan terdiri atas 4 (empat) proses, yaitu penciptaan, penyimpanan, berbagi, dan penerapan pengetahuan. Proses penciptaan pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan pengembangan, dan berbagi pengetahuan (*sharing knowledge*) dari satu pegawai ke pegawai lainnya, dapat berkontribusi dalam meningkatkan kinerja organisasi. Berbagi pengetahuan berhubungan signifikan dengan ketangkasan seorang pegawai yang kemudian berdampak pada kinerja pegawai tersebut. (Pitafi et al., 2023)

Pegawai yang tidak atau enggan melakukan atau mengikuti kegiatan pengembangan, maka tidak ada informasi atau pengetahuan yang diciptakan dan kemudian disampaikan atau dibagikan oleh pegawai tersebut kepada pegawai yang lain. Dan pegawai yang melakukan atau mengikuti kegiatan pengembangan yang tidak sesuai dengan kompetensi jabatan, tugas pokok, dan fungsinya, maka pegawai tersebut tidak memiliki pengetahuan yang sesuai dengan tujuan/kebutuhan organisasi, sehingga proses berbagi pengetahuan tidak akan dapat diwujudkan atau tidak efektif, karena informasi yang akan disampaikan atau dibagikan oleh pegawai tersebut kepada pegawai yang lainnya tidak relevan dengan jabatan, tugas pokok dan

fungsinya. Padahal, manajemen pengetahuan berdampak signifikan pada praktik pengembangan pegawai, sedangkan praktik pengembangan pegawai berbasis pengetahuan sangat penting untuk pengembangan sumber daya manusia dan akan berpengaruh pada produktivitas dan kinerjanya.

Berdasarkan latar belakang diatas maka **tujuan penulisan** artikel ini dibuat adalah untuk membangun hipotesis bagi riset selanjutnya, yaitu untuk merumuskan: 1) Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap Kinerja; 2) Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja; dan 3) Pengaruh Produktivitas terhadap Kinerja.

METODE

Metode penulisan artikel Literature Review ini adalah dengan metode **Kajian Pustaka** (*library research*) dan **Systematic Literature Review (SLR)**, di analisis secara kualitatif, bersumber dari aplikasi online *Google Scholar*, *Mendeley* dan aplikasi akademik online lainnya.

Systematic Literature Review (SLR) dapat diartikan sebagai proses mengidentifikasi, menilai dan menafsirkan semua bukti penelitian yang tersedia dengan tujuan untuk menyediakan jawaban untuk pertanyaan penelitian secara spesifik, (Kitchenham, 2009).

Dalam analisis kualitatif, kajian pustaka harus digunakan secara konsisten dengan asumsi-asumsi metodologis yang tepat. Salah satu alasan untuk melakukan analisis kualitatif adalah penelitian tersebut bersifat eksploratif, (Ali, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan latar belakang, tujuan dan metode tersebut, maka didapatkan hasil artikel ini adalah sebagai berikut:

Kinerja

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu, (Hasibuan, 2009).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, (Mangkunegara, 2016).

Karyawan memiliki kewajiban untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan petunjuk, arahan manajer, kompetensi karyawan dalam rangka mengembangkan logika dalam dunia kerja yang telah diklasifikasikan oleh pemimpin organisasi. Kinerja karyawan sebagai bentuk pengembangan karyawan dan proses pengaplikasian prosedur yang telah diberikan oleh manajer serta pemimpin organisasi, (Primawanti et al., 2022).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kinerja dapat didefinisikan sebagai kemampuan atau hasil kerja yang dihasilkan oleh individu atau organisasi dalam mencapai tujuan atau target yang telah ditetapkan

Agar dapat menentukan pengukuran tingkat kinerja karyawan, maka diperlukan beberapa instrumen yang digunakan untuk memberikan keterangan munculnya sebuah variabel. Beberapa ukuran untuk mengukur kinerja karyawan antara lain, (Moeharino, 2012).

1. Efektif, yaitu ukuran kesesuaian yang dihasilkan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Indikasi yang dapat memperlihatkan efektivitas dapat memaksimalkan hasil pekerjaan yang telah dilakukan sebagai perwujudan sesuatu yang diharapkan perusahaan. Sumber daya dimanfaatkan untuk mencapai tugas yang diberikan oleh manajer serta pimpinan perusahaan.
2. Efisien, dapat dilakukan untuk mengukur tingkat kesesuaian proses dalam rangka menghasilkan keluaran atau output kerja dengan meminimalisasi biaya. Indikasi menjawab pertanyaan apa yang telah dilakukan dalam pekerjaan secara benar.

3. Kualitas, merupakan kesesuaian kadar produk dan jasa yang dapat dihasilkan dengan cara memenuhi kebutuhan konsumen. Kualitas produk yang telah dihasilkan karyawan dalam perusahaan harus dijaga, sebab dapat memengaruhi kesuksesan perusahaan.
4. Kesesuaian dan ketepatan waktu, adalah proses pengukuran pekerjaan yang telah diselesaikan oleh karyawan dengan tepat dan cepat. Penyelesaian tugas harus mendapatkan hasil yang optimal sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh manajer. Hal ini menjadi indikasi untuk melihat kedisiplinan yang dimiliki oleh karyawan.
5. Produktivitas, merupakan cara pengukuran efektivitas perusahaan. Indikasi pengukuran ini dapat dilihat dari sumber daya yang kompeten, sehingga akan mencapai hasil secara maksimal serta tidak ada kecacatan produk yang dapat merugikan perusahaan.
6. Keselamatan, merupakan indikasi yang berhubungan dengan kesehatan karyawan yang sedang bekerja di suatu perusahaan. Keselamatan karyawan merupakan komponen utama yang harus diperhatikan sebab sendi dari perusahaan terletak dalam hasil kerja karyawan. Keselamatan karyawan harus diperhatikan agar karyawan dapat berkontribusi lebih maksimal dalam rangka mencapai target yang diberikan oleh perusahaan

Kinerja ini sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya yaitu (Pitafi et al., 2023), (Nguyen & Dao, 2023), (Hendro & Dewi Retno, 2019), (Thuda et al., 2019), (Kokkaew et al., 2022), (Widodo, B. et al., 2021), (Khan et al., 2024), (Yuliandi & Tahir, 2019), (Pacher et al., 2024), (Nyoman et al., 2023), (Giday & Elantheraiyan, 2023), (Butt et al., 2019), dan (Arif, 2021).

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan karyawan dalam suatu organisasi melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimal, (Notoatmodjo, 2018).

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah suatu proses untuk membantu SDM belajar dari berbagai metode, hal ini diharapkan agar SDM dapat menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi bagi organisasi dan membawa organisasi tersebut kepada kesuksesan, (Banmairuoy et al., 2022).

Secara umum, pengembangan SDM merupakan aktivitas yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan keterampilannya SDM-nya. Dalam pengembangan, melibatkan perolehan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan untuk menghadapi tantangan dalam pekerjaan. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengembangan merupakan suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Selain itu, pengembangan SDM dapat diartikan sebagai suatu aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan keterampilan sumber daya manusia/karyawan, sehingga karyawan tersebut menjadi semakin produktif dalam bekerja, dan dapat menciptakan perubahan yang positif bagi karyawan tersebut.

Agar dapat menentukan pengukuran tingkat Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), maka diperlukan beberapa instrumen yang digunakan, (Dwi Maysaroh, 2022) yaitu:

1. Pengetahuan (*Knowledge*). Pengetahuan yang dimaksud disini adalah segala sesuatu yang diketahui, kepandaian, atau segala sesuatu yang diketahui berkenaan dengan hal.
2. Kemampuan (*Ability*). Kemampuan dapat diartikan sebagai kecakapan atau potensi yang dimiliki oleh seseorang atau individu untuk menguasai keahlian dalam melaksanakan atau menyelesaikan beragam tugas dalam suatu pekerjaan atau suatu penilaian atas tindakan.
3. Keterampilan (*Skill*). Keterampilan yang dimaksudkan yaitu keterampilan yang dimiliki oleh seseorang atau individu dalam menyelesaikan pekerjaan secara lebih mudah dan tempat.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) ini sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya yaitu : (Kokkaew et al., 2022), (Nguyen & Dao, 2023), (Banmairuroy et al., 2022), (Novriansyah et al., n.d.), dan (Agustin, S.M. dan Safaria, 2021).

Manajemen Pengetahuan

Pengetahuan berasal dari informasi, dan informasi berasal dari data. Pengetahuan sebagai konsep yang lebih kompleks dan pribadi yang menggabungkan lebih dari sekadar informasi. Pengetahuan baru tercipta ketika individu dalam organisasi membagikan pengetahuan mereka, baik secara diam-diam maupun secara terbuka, proses ini biasa disebut dengan *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan).

Menurut Cummings dalam (Pinasti, P. dan Nurdin, 2023), Knowledge management adalah sebuah proses yang berfokus pada bagaimana pengetahuan dapat diatur dan digunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Manajemen pengetahuan cenderung berfokus pada alat-alat dan teknik yang memungkinkan organisasi untuk mengumpulkan, mengorganisir, dan menerjemahkan informasi menjadi pengetahuan yang berguna.

Manajemen Pengetahuan secara signifikan memediasi dampak praktik pengembangan karyawan terhadap sumber daya manusia, (Al-Tit et al., 2022).

Secara sederhana Manajemen Pengetahuan dapat dipandang sebagai upaya perolehan, penyimpanan, pengolahan dan pengambilan kembali, penggunaan dan penyebaran, serta evaluasi dan penyempurnaan pengetahuan secara efektif dalam suatu organisasi. *Knowledge management* merupakan bidang yang penting dalam proses pembelajaran suatu organisasi. Kemajuan suatu organisasi, tergantung pada pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi itu sendiri. Diwajibkan agar setiap orang yang berada pada organisasi tersebut, untuk *sharing* pengetahuan agar organisasi dapat tetap bertahan. Oleh sebab itu, dibutuhkan sebuah manajemen yang baik dan kuat untuk mengelola pengetahuan, sehingga pengetahuan tersebut dapat diterapkan pada setiap individu yang berada dalam organisasi tersebut demi mencapai tujuan organisasi, perkembangan individu, serta perkembangan organisasi itu sendiri.

Adapun Indikator yang digunakan menurut Davidson dan Voss dalam (Yuliazmi, 2005) sebagai berikut:

1. Penggunaan pengetahuan. Penggunaan pengetahuan adalah Penangkapan sistematis wawasan dan pengalaman untuk memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi, membuat, mewakili, dan mendistribusikan pengetahuan.
2. Berbagi pengetahuan. Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) merupakan salah satu metode dalam *knowledge management* yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu organisasi, instansi atau perusahaan untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman dan ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya.
3. Refleksi pengetahuan. Refleksi Pengetahuan merupakan umpan balik atas apa yang telah di dapatkan dalam ilmu pengetahuan manajemen.
4. Identifikasi pengetahuan. Identifikasi Pengetahuan adalah mencoba melihat apa saja Knowledge yang sudah dimiliki oleh perusahaan

Manajemen Pengetahuan ini sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya yaitu (Al-Tit et al., 2022), (Hossain et al., 2022), (AlQershi et al., 2023), (Primawanti et al., 2022), dan (Jumeilah & Sensuse, 2018).

Produktivitas

Produktivitas Kerja adalah kemampuan seseorang atau kelompok dalam menghasilkan suatu output baik berupa barang atau jasa yang secara kualitatif atau kuantitatif semakin bertambah dari waktu ke waktu, (Mahawati et al., 2021).

Menurut Simanjuntak dikutip dalam (Darmadi, 2012), Produktivitas adalah perilaku yang selalu memandang serta berefleksi bahwa hari ini harus lebih baik dengan hari

sebelumnya artinya seseorang harus selalu memperbaiki system kerjanya guna menghasilkan produk secara kualitas lebih baik daripada sebelumnya.

Secara umum produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat.

Menurut Ravianto dikutip dalam (Darmadi, 2012), ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja diantaranya:

1. Pendidikan. Semakin tinggi pendidikan dari seseorang, maka memungkinkan semakin banyak wawasan dan pengetahuan akan sesuatu hal yang dimilikinya. Khususnya dalam penguasaan bidang keterampilan tertentu yang akan digunakan dalam pekerjaannya.
2. Keterampilan. Salah satu cara untuk mendapatkan keterampilan yaitu dengan cara menempuh pendidikan atau pun mencari pengalaman yang banyak di suatu bidang. Sehingga dengan keterampilan yang ada akan semakin terasah dan akan sangat dibutuhkan dalam sebuah perusahaan atau organisasi.
3. Disiplin. Produktivitas kerja yang tinggi juga ditandai dengan tingkat disiplin yang tinggi. Sikap taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya dalam organisasi merupakan bentuk tanggungjawab.
4. Sikap dan Etika Kerja. Dengan memiliki sikap dan etika yang dapat diteladani dan bersikap sesuai dengan kedudukan dan kapasitas pekerjaan.
5. Motivasi. Maksudnya yaitu memiliki motivasi atau kesadaran yang tinggi dari dalam diri untuk melakukan dan menyelesaikan tugas serta tanggungjawab yang diberikan.
6. Gaji. Apabila upah atau gaji yang diberikan sesuai dengan kesepakatan awal dan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan, maka pegawai akan merasa puas dan akan meningkatkan produktivitas kerja dari pegawai tersebut.
7. Kesehatan. Apabila pegawai memiliki tubuh yang sehat, tentu akan semangat dalam bekerja, sehingga target pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu, serta produktivitas kerja juga akan semakin meningkat. Namun, seandainya dalam keadaan tidak sehat, maka akan menghambat banyak aspek, khususnya tidak dapat melakukan pekerjaan yang berat dan tidak mencapai target yang diberikan.
8. Teknologi. Penguasaan teknologi yang baik juga mempengaruhi tingkat produktivitas dari pegawai dalam bekerja. Semakin mampu menggunakan teknologi, maka pekerjaan semakin mudah dan dapat diselesaikan dengan cepat dari target, serta memberikan keuntungan bagi organisasi.

Menurut Sulistiyani dan Rosidah dikutip dalam (Darmadi, 2012), faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas terdapat beberapa poin yakni:

1. Pengetahuan (*Knowledge*), dan keterampilan (*skill*), yang mendasari produktivitas dengan wawasan pengetahuan yang dimiliki dari pendidikan yang tinggi serta keterampilan yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas yang tinggi.
2. Keterampilan (*skill*), kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu yang bersifat hasil karya Keterampilan yang diperoleh melalui latihan atau kursus ini juga menjadi faktor meningkatnya produktivitas.
3. Kemampuan (*Abilities*), melalui pengetahuan dan keterampilan pegawai yang tinggi maka akan terbentuk kemampuan yang lebih baik sehingga produktivitas akan meningkat karena tenaga kerja tidak memperlakukan hal bersifat teknis.
4. Kebiasaan dan perilaku, kebiasaan pegawai dan perilaku baik yang dimiliki juga akan mendorong pegawai meningkatkan produktivitas kerja.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka ada banyak faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai itu sendiri. Faktor-faktor ini berasal dari dalam diri maupun pengaruh dari lingkungan tempat kerja karyawan tersebut. Sehingga, dari faktor-faktor yang

ada dapat meningkatkan produktivitas apabila terpenuhi dengan maksimal dan akan menurun jika tidak terpenuhi.

Produktivitas kerja pegawai dapat dilihat dari beberapa indikator yang menjadi tolak ukur produktivitas tersebut sebagaimana yang disampaikan Sutrisno dikutip dalam (Sisca et al., 2020), yaitu:

1. Kemampuan, tingkat kemampuan pegawai menjadi pemicu atau tolak ukur dari pengukuran produktivitas kerja.
2. Meningkatkan hasil yang dicapai dengan efektif dan efisien
3. Semangat kerja pegawai
4. Pengembangan diri pegawai
5. Mutu pekerjaan
6. Efisiensi penyelesaian pekerjaan

Menurut Wartana dalam (Sisca et al., 2020), indikator produktivitas kerja adalah sebagai pegawai yakni:

1. Kemampuan memotivasi diri. Kemampuan ini berasal dalam diri pegawai yang mampu mendorong diri untuk bisa mengerakkan seluruh aspek dalam diri untuk melakukan sesuatu sehingga menimbulkan motivasi yang positif dalam bekerja.
2. Membangun rasa percaya diri. Banyak terjadi masing-masing pegawai memiliki rasa rendah diri akan kemampuan yang dimiliki. Akan tetapi, yang membedakannya adalah pegawai yang produktif cenderung terus membangun rasa percaya dirinya untuk mengasah kemampuan maupun belajar terus menerus. Ada motivasi dalam dirinya untuk memiliki kemampuan lebih baik lagi dan tampil percaya diri.
3. Bertanggung jawab dalam pekerjaan. Setelah motivasi dalam dan kepercayaan diri telah terbentuk dalam diri pegawai, selanjutnya akan lebih mudah dalam menyelesaikan kewajiban dan tugas yang diberikan dengan penuh tanggungjawab.
4. Menyenangi pekerjaan. Hal ini menjadi wujud dari motivasi dan rasa percaya diri yang telah terbentuk dalam diri setiap pegawai yaitu semangat dalam bekerja karena menyenangkan pekerjaan yang sedang dilakukan.
5. Mampu mengatasi permasalahan. Tantangan dalam mengerjakan sesuatu atau pun mengemban suatu tanggungjawab akan selalu ada namun pegawai yang produktif akan ditandai dengan gerakan yang cepat dan tepat dalam memikirkan rencana atau juga mencari jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi.
6. Memberikan kontribusi yang positif. maksudnya di dalam setiap situasi dan kondisi, masih mampu memberikan kontribusi yang positif dengan tetap bekerja, tetap semangat walaupun keadaan yang dihadapi sulit dan tidak selalu mengeluh dengan pekerjaan yang dilakukan.
7. Memiliki potensi dalam pekerjaan. Hal ini juga merupakan indikator utama karena produktivitas yang baik dilihat dari potensi dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan sesuai target dengan hasil yang memuaskan.

Berdasarkan pemaparan para ahli mengenai indikator dari produktivitas kerja pegawai, maka dapat disimpulkan bahwa indikator berasal dari dalam diri dan luar (lingkungan), pegawai itu sendiri. Apabila, indikator ini berjalan seimbang, maka produktivitas kerja pegawai akan meningkat dan semakin baik serta membawa keuntungan bagi suatu organisasi

Produktivitas ini sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah (Hendro & Dewi Retno, 2019), (Thuda et al., 2019), (Butt et al., 2019), (Umer et al., 2023), (Arif, 2021), dan (Iskandar, n.d.)

Review Artikel Relevan

Mereview artikel yang relevan sebagai dasar dalam menetapkan hipotesis penelitian dengan menjelaskan hasil penelitian terdahulu, menjelaskan persamaan dan perbedaan

dengan rencana penelitiannya, dari penelitian terdahulu yang relevan seperti tabel 1 dibawah ini.

Tabel 1: Hasil Penelitian Relevan

No	Author (Tahun)	Hasil Riset Terdahulu	Persamaan Dengan Artikel Ini	Dengan Perbedaan Dengan Artikel Ini	H
1	Kokkaew, N. et al. (2022)	Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dan Manajemen Pengetahuan berpegaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja	Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) berpegaruh terhadap Kinerja	Manajemen Pengetahuan berpegaruh terhadap Kinerja	H1 H2
2	Nguyen, D.T. & Trung K.D. (2021)	Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dan Pelatihan yang komprehensif berpegaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja	Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) berpegaruh terhadap Kinerja	Pelatihan yang komprehensif berpegaruh terhadap Kinerja	H1
3	Banmairuoy, W. et al., (2021)	Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dan Kepemimpinan berpegaruh positif terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan	Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) berpegaruh langsung terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan	Kepemimpinan yang berorientasi pengetahuan berpegaruh langsung terhadap keunggulan kompetitif berkelanjutan	H1
4	Hossain, M.B. et al (2022)	Manajemen Pengetahuan dan Efek Mediasinya berpegaruh positif dan signifikan terhadap Keberlanjutan Perusahaan	Manajemen Pengetahuan berpegaruh terhadap Keberlanjutan Organisasi	Efek Mediasi berpegaruh terhadap Keberlanjutan Perusahaan	MP H2
5	Al-tit, A.A. et al, 2022 (2022)	Manajemen Pengetahuan dan Praktik Pengembangan Karyawan berpegaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan SDM dan Kinerja	Manajemen Pengetahuan berpegaruh terhadap Pengembangan SDM dan Kinerja	Praktik Pengembangan Karyawan berbasis pengetahuan berpegaruh terhadap Pengembangan SDM dan Kinerja	H2
6	Alqershi, N. et al (2023)	Manajemen Pengetahuan dan Modal Manusia berpegaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dan Keberlangsungan Karir	Manajemen Pengetahuan berpegaruh terhadap Kinerja dan keberlangsungan karir	Modal Manusia berpegaruh terhadap Kinerja dan Keberlangsungan Karir	H2
7	Hendro, P. et al. (2019)	Produktivitas, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja berpegaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja	Produktivitas berpegaruh terhadap Kinerja	Beban Kerja dan Lingkungan Kerja berpegaruh terhadap Kinerja	H3
8	Thuda, A. et al., (2019)	Produktivitas dan Kebijakan Modal Manusia berpegaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja	Produktivitas berpegaruh terhadap Kinerja	Kebijakan Modal Manusia berpegaruh terhadap Kinerja	H3
9	Butt, A. et al., (2019)	Produktivitas dan Pengambilan Keputusan berpegaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja	Produktivitas berpegaruh terhadap Kinerja	Pengambilan Keputusan berpegaruh terhadap Kinerja	H3

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian maka pembahasan artikel ini adalah melakukan review artikel yang relevan, analisis pengaruh antar variabel dan membuat konseptual berfikir rencana penelitian:

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap Kinerja.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aktivitas yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan keterampilannya SDM-nya yang melibatkan perolehan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan untuk menghadapi tantangan dalam pekerjaan.

Praktik pengembangan SDM mencakup pada penilaian kinerja, pelatihan, dan pengembangan karir dalam suatu organisasi (Piwowar-Sulej, 2022). Sedangkan berdasarkan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (Pencabutan, 2018), bentuk pengembangan SDM terdiri dari pendidikan dan pelatihan. Pendidikan yang dilaksanakan berupa pendidikan formal dalam jenjang pendidikan tinggi, sedangkan pelatihan dapat berupa pelatihan struktural, manajerial, teknis, fungsional, sosial kultural, seminar/workshop, dll

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) berpengaruh terhadap Kinerja, jika Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dipersepsikan dengan baik maka Kinerja akan dipersepsikan baik pula begitu juga sebaliknya. Bahwa Pengembangan SDM juga dapat membantu organisasi dan membekali karyawan dengan pengetahuan dan kemampuan/keahlian dalam pekerjaan, serta mengarahkan karyawan sehingga menjadikan karyawan tersebut sebagai aset yang berharga yang dapat menjadi sumber keunggulan yang kompetitif bagi organisasi (Banmairuoy et al., 2022).

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah:

1. Faktor Internal, mencakup keseluruhan kehidupan organisasi yang dapat dilakukan baik anggota dan organisasi yang terkait diantaranya:
 - a. Misi dan Tujuan
Dalam pencapaian tujuan diperlukan perencanaan yang baik dan diimplementasikan secara tepat sehingga diperlukan tenaga SDM yang melalui pengembangan SDM.
 - b. Strategi Pencapaian Tujuan
Strategi yang dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan menyesuaikan dengan keadaan dan memperhitungkan dampak yang mungkin timbul dan secara tidak langsung hal ini mempengaruhi pengembangan SDM.
 - c. Sifat dan Jenis Tujuan
Sifat dan Jenis Tujuan yang dilakukan berperan penting dalam mengembangkan SDM, ada yang bersifat ilmiah dan atau melakukan kegiatan yang membutuhkan inovasi dan kreativitas.
 - d. Jenis teknologi yang digunakan
Dengan berkembangnya teknologi diperlukan tenaga SDM yang mampu mengoperasikan teknologi yang digunakan.
2. Faktor Eksternal, pengaruh lingkungan lokasi tempat Perusahaan berada perlu diperhitungkan yaitu:
 - a. Kebijakan Pemerintah
Pemerintah mengeluarkan aturan ataupun kebijakan yang menjadi arahan yang harus diperhitungkan oleh organisasi karena mempengaruhi kegiatan pengembangan SDM dalam organisasi
 - b. Sosial budaya Masyarakat

Organisasi didirikan dengan latar belakang social budaya Masyarakat yang berbeda sehingga diperlukan pengembangan SDM yang memadai.

c. Perkembangan Ilmu pengetahuan dan teknologi

Organisasi mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan yang dapat meningkatkan kualitas tenaga SDM sebagai kegiatan pengembangan SDM.

Dalam rangka meningkatkan Kinerja dengan memperhatikan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), maka yang harus dilakukan oleh manajemen adalah melakukan kegiatan yang dapat meningkatkan kualitas tenaga SDM, diantaranya melakukan kegiatan Pendidikan dan pelatihan yang selaras dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang dibutuhkan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan elemen yang penting bagi keberhasilan organisasi, dan fungsi manajemen sumber daya manusia juga diyakini dapat mendukung strategi organisasi. Pada prinsipnya, fungsi manajemen sumber daya manusia mencakup pada beberapa aktivitas yang secara signifikan dapat mempengaruhi area kerja suatu organisasi secara keseluruhan, yang terdiri atas perencanaan, pengangkatan dan pemberhentian karyawan, kesejahteraan, pengupahan/kompensasi/tunjangan, pengembangan karir, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, penghargaan, keselamatan dan kesehatan kerja, kepemimpinan, serta produktivitas karyawan.

Dirangkum dari hasil penelitian dan pendapat para ahli, terdapat beberapa fungsi pengembangan SDM, baik bagi organisasi maupun bagi karyawan, diantaranya adalah sebagai berikut: Meningkatkan produktivitas dan kerja organisasi; Pekerjaan menjadi lebih efisien; Terwujudnya hubungan yang baik antara atasan dan bawahan; Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat; Meningkatkan semangat kerja seluruh pegawai; Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif; Meningkatkan kemampuan karyawan dalam penyelesaian masalah; Meningkatkan kemampuan karyawan dalam mengatasi stress dan konflik; Meningkatkan kepuasan kerja karyawan; Meningkatkan pelayanan yang dilakukan oleh karyawan; dan Menciptakan moral yang baik, dll.

.Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) berpengaruh terhadap Kinerja, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh: (Kokkaew et al., 2022), (Nguyen & Dao, 2023), (Piwowar-Sulej, 2022), (Giday & Elantheraiyan, 2023), (Dwi Maysaroh, 2022), (Novriansyah et al., n.d.).

Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja.

Manajemen Pengetahuan adalah proses yang sistemik dan spesifik untuk memperoleh, mengorganisasi, dan mengkomunikasikan pengetahuan milik karyawan sehingga para karyawan lain dapat menggunakannya secara lebih efektif dan lebih produktif pada pekerjaan mereka (Tung, 2018). Proses Manajemen Pengetahuan atau disebut juga dengan inisiatif dari Manajemen Pengetahuan terdiri atas tiga aktivitas, yaitu penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*), pembagian pengetahuan (*knowledge sharing*), dan pencarian dan penggunaan pengetahuan (*knowledge seeking and use of knowledge*).

Secara sederhana Manajemen Pengetahuan dapat dipandang sebagai upaya perolehan, penyimpanan, pengolahan dan pengambilan kembali, penggunaan dan penyebaran, serta evaluasi dan penyempurnaan pengetahuan secara efektif dalam suatu organisasi. Manajemen Pengetahuan atau *Knowledge Management System* adalah sistem (umumnya berbasis teknologi informasi) yang digunakan untuk melakukan pengelolaan atas pengetahuan pada tiap tahapan, baik saat perolehan, penyimpanan, pengambilan kembali, penggunaan maupun penyempurnaannya.

Manajemen Pengetahuan merupakan bidang yang penting dalam proses pembelajaran suatu organisasi. Kemajuan suatu organisasi, tergantung pada pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi itu sendiri. Diwajibkan agar setiap orang yang berada pada organisasi tersebut,

untuk *sharing* pengetahuan agar organisasi dapat tetap bertahan. Oleh sebab itu, dibutuhkan sebuah manajemen yang baik dan kuat untuk mengelola pengetahuan, sehingga pengetahuan tersebut dapat diterapkan pada setiap individu yang berada dalam organisasi tersebut demi mencapai tujuan organisasi, perkembangan individu, serta perkembangan organisasi itu sendiri.

Manajemen Pengetahuan berpengaruh terhadap Kinerja, jika Manajemen Pengetahuan dipersepsikan dengan baik maka Kinerja akan dipersepsikan baik pula, begitu juga sebaliknya. Hal ini dapat dijelaskan bahwa dengan menerapkan manajemen kinerja yang berkesinambungan oleh pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai dan selaras dengan peningkatan kinerja organisasi

Proses manajemen pengetahuan sebagai sebuah siklus yang tiada henti diantaranya sosialisai, eksternalisasi, kombinasi dan internalisasi. Proses ini dipengaruhi oleh:

1. Budaya Organisasi, manajemen pengetahuan dapat terlaksana dengan budaya organisasi yang mendukung diantaranya:
 - a. Kepercayaan. Dengan adanya kepercayaan maka seseorang dapat memutuskan untuk berbagi pengetahuan yang dimiliki
 - b. Kolaborasi. Kolaborasi dapat diartikan sebagai kegiatan yang aktif saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.
 - c. Strategi organisasi. Manajemen pengetahuan yang didukung dengan strategi organisasi akan meningkatkan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan
 - d. Pembelajaran dan pengembangan. Organisasi yang melakukan kegiatan pembelajaran dan pengembangan bagi SDM nya akan memunculkan ide-ide kreatif yang bermanfaat bagi organisasi
2. Struktur Organisasi:
 - a. Penghargaan. Dengan adanya pemberian penghargaan bagi pegawai yang lekakuakn manajemen pengetahuan akan meningkatkan minat pegawai lainnya untuk menerapkan manajemen pengetahuan.
 - b. Formalitas. Prosedur formal yang diterapkan untuk setiap Tindakan akan membatasi kebebasan pegawai untuk bertindak yang akan memepengaruhi proses manajemen pengetahuan.
 - c. Sentralisasi. Pengambilan Keputusan yang terpusat akan menghalangi komunikasi, berbagi ide baru dan kebebasan berekspresi sehingga penciptaan pengetahuan tidak terjadi
3. Manusia

Sumber daya manusia sebagai factor terpenting dalam prosesn manajemen pengetahuan. Dengan merekrut manusia yang memiliki kemampuan sesuai kebutuhan akan sangat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.
4. Infrastruktur teknologi informasi

Infrastruktur teknologi informasi digunakan untuk mengukur Tingkat inisialisasi manajemen pengetahuan yang didukung oleh penggunaan instrument teknologi informasi karena mempengaruhi proses penciptaan pengetahuan, memfasilitasi pengumpulan, penyimpanan dan pertukaran data dengan cepat dalam jumlah yang banyak sehingga membantu mempercepat proses penciptaan pengetahuan dan pembagiannya.
5. Harapan Kinerja

Dengan harapan kinerja dapat dilihat sejauh mana kontribusi manajemen pengetahuan meningkatkan kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya
6. Ekspektasi usaha

Ekspektasi usaha dapat digunakan sebagai evaluasi dimana terlibat dalam proses manajemen pengetahuan lebih mudah dan nyaman sesuai keadaan organisasi sehingga suatu kegiatan akan dapat untuk dilaksanakan dengan baik.

Manajemen Pengetahuan berperan terhadap Kinerja, ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh: (Al-Tit et al., 2022), (Hossain et al., 2022), (AlQershi et al., 2023), dan (Primawanti et al., 2022).

Pengaruh Produktivitas terhadap Kinerja.

Produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika Produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya (Hasibuan, 2009).

Produktivitas kerja merupakan kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat. Sumber yang mempengaruhi produktivitas, antara lain :

1. Bersumber dari pekerjaan

Suatu pekerjaan yang banyak memerlukan gerakan yang dapat mengakibatkan produktivitas kerja menjadi rendah.

2. Bersumber dari karyawan itu sendiri

Semangat dan kegairahan kerja para karyawan merupakan unsur penting guna mencapai produktivitas yang tinggi. Maka sebaiknya pimpinan memperhatikan unsur penting tersebut seperti melalui :

- a. Gaji yang memadai
- b. Kebutuhan karyawan perlu diperhatikan
- c. Penempatan karyawan pada posisi yang tepat

Produktivitas berpengaruh terhadap Kinerja, jika produktivitas dipersepsikan dengan baik maka Kinerja akan dipersepsikan baik pula, begitu juga sebaliknya. Hal ini dapat dijelaskan bahwa pegawai yang produktif dan dapat menyelesaikan pekerjaan dalam waktu singkat akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dengan maksimal.

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Produktivitas adalah

1. Pendidikan

Tingkat kecerdasan karyawan dilihat dari tingkat pendidikannya. Semakin tinggi pendidikan semakin besar kemungkinan untuk mendapatkan tujuan kejenjang yang lebih baik. Oleh karena itu, pendidikan berhubungan dengan produktivitas kerja staf dan karyawan

2. Kesehatan jasmani dan rohani

Salah satu tugas pimpinan perusahaan adalah menjamin kesehatan karyawan yaitu dengan cara mengatur jam kerja, meniadakan lembur sehingga dapat menciptakan kegiatan kerja para karyawan. Karyawan yang sehat juga pasti akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang baik akan berpengaruh besar dalam meningkatkan produktivitas. Lingkungan kerja yang bersih dapat mempengaruhi karyawan untuk bekerja lebih giat.

4. Faktor Manajerial

Gaya kepemimpinan yang efektif, memotivasi, mengarahkan, dan menggerakkan bawahannya agar dapat bekerja dengan lebih semangat dan bergairah dalam bekerja.

5. Motivasi

Pemberian motivasi oleh seseorang pimpinan yang baik akan membimbing dan melatih karyawannya. Memotivasi setiap karyawan tidaklah mudah, sebab setiap karyawan mempunyai latar belakang, pengalaman, harapan dan keinginan yang berbeda.

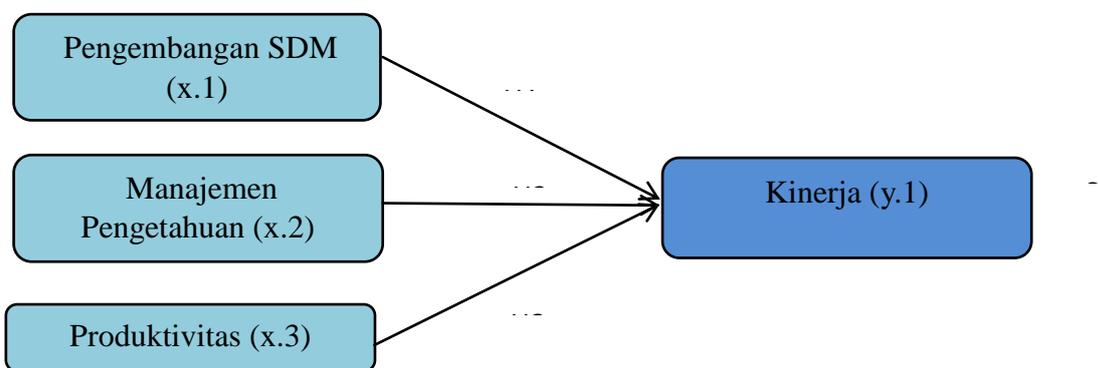
6. Peralatan yang digunakan

Peralatan yang digunakan mempunyai efek yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Produktivitas kerja seorang karyawan perlu mendapat perhatian dari perusahaan karena produktivitas kerja akan meningkatkan keuntungan bagi perusahaan. Produktivitas dapat dimaksudkan sebagai penggunaan sumber-sumber ekonomi yang digerakan secara efektif dan memerlukan keterangan organisator dan teknik sehingga mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi, artinya hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah.

Produktivitas berperan terhadap Kinerja, ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh: (Hendro & Dewi Retno, 2019), (Thuda et al., 2019), (Butt et al., 2019), dan (Iskandar, n.d.).

Rerangka konseptual Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, pembahasan dan penelitian relevan, maka di peroleh rerangka konseptual artikel ini seperti gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1: Rerangka Konseptual

Berdasarkan gambar-1 kerangka konseptual di atas, maka: Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), Manajemen Pengetahuan, dan Produktivitas berpengaruh terhadap Kinerja. Selain dari tiga variabel exogen yang mempengaruhi Kinerja, masih banyak variabel lain, diantaranya adalah:

1. Kepemimpinan: (Hossain et al., 2022), (Banmairuroy et al., 2022), (Arif, 2021), (Junianti & Rony, 2023), (Zaini & Kurnianingsih, 2022), (Rahmadhani & Susanti, 2022), dan (Yosephine & Yosephine, 2020).
2. Modal Manusia: (Al-Tit et al., 2022), (Hossain et al., 2022), (AlQershi et al., 2023), (Thuda et al., 2019), (Latifah et al., 2022), dan (Agustin, S.M. dan Safaria, 2021),
3. Pengembangan Karir : (AlQershi et al., 2023), (Prastyaningtyas et al., 2023), (Adiputra & Milleny, 2024), (Amalah et al., 2023), dan (Zaini & Kurnianingsih, 2022).
4. Beban kerja : (Hendro & Dewi Retno, 2019), (Junianti & Rony, 2023), (Adiputra & Milleny, 2024), dan (Rahmadhani & Susanti, 2022).
5. Lingkungan Kerja: (Piwowar-Sulej, 2022), (Widodo, B. et al., 2021), (Rahmadhani & Susanti, 2022), (Hendro & Dewi Retno, 2019), dan (Nyoman et al., n.d.).
6. Disiplin : (Yuliandi & Tahir, 2019), (Alieto et al., 2024), (Arif, 2021), (Widodo, B. et al., 2021), (Fitroliana, Suriansyah, 2022), (Nyoman et al., n.d.), (Hidayat et al., 2022), dan (Rahman et al., 2024)
7. Teknologi Informasi dan Sistem Informasi : (Alieto et al., 2024), (Prastyaningtyas et al., 2023), (Khan et al., 2024), (Abdullah Abkar et al., 2024), (Hidayat et al., 2022), dan (Primawanti et al., 2022).
8. Budaya Organisasi: (Junianti & Rony, 2023), (Rahman et al., 2024), dan (Agustin, S.M. dan Safaria, 2021).

9. Kepuasan Kerja: (Yuliandi & Tahir, 2019), (Adiputra & Milleny, 2024), dan (Iskandar, n.d.)
10. Motivasi: (Zaini & Kurnianingsih, 2022), (Rahmadhani & Susanti, 2022), (Hidayat et al., 2022), (Rahman et al., 2024), (Novriansyah et al., 2023.), dan (Dwi Maysaroh, 2022).
11. Kompetensi: (Ongena, 2023), (Yuliandi & Tahir, 2019), (Liu et al., 2024), (Pacher et al., 2024), (Nyoman et al., n.d.), (Alieto et al., 2024), dan (Hidayat et al., 2022).

KESIMPULAN

Berdasarkan tujuan dan pembahasan yang telah dilakukan maka kesimpulan artikel ini adalah agar dapat merumuskan hipotesis untuk riset selanjutnya, yaitu:

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) berpengaruh terhadap Kinerja;
2. Manajemen Pengetahuan berpengaruh terhadap Kinerja; dan
3. Produktivitas berpengaruh terhadap Kinerja.

REFERENSI

- Abdullah Abkar, M. M., Yunus, R., Gamil, Y., & Albaom, M. A. (2024). Enhancing construction site performance through technology and management practices as material waste mitigation in the Malaysian construction industry. *Heliyon*, 10(7). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e28721>
- Adiputra, I. G., & Milleny, N. (2024). Effect of Career Development and Workload on Turnover Intention with Job Satisfaction as an Intervening Variable. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 08(01), 81–97. <https://doi.org/10.51505/ijebmr.2024.8106>
- Agustin, S.M. dan Safaria, S. (2021). “Towards Economic Recovery by Accelerating Human Capital and Digital Transformation” *Perbanas Institute-SNAP_2021_FULL PAPER_55 PADA PT WIJAYA KARYA (PERSERO) Tbk.*
- Ali, H. dan L. (2013). *Metodologi Penelitian (Petunjuk Praktis untuk Pemecahan Masalah Bisnis, Penyusunan Skripsi, Thesis dan Disertasi)*. Deppublish.
- Alieto, E., Abequibel-Encarnacion, B., Estigoy, E., Balasa, K., Eijansantos, A., & Torres-Toukoumidis, A. (2024). Teaching inside a digital classroom: A quantitative analysis of attitude, technological competence and access among teachers across subject disciplines. *Heliyon*, 10(2). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e24282>
- AlQershi, N., Saufi, R. B. A., Yaziz, M. F. B. A., Permarupan, P. Y., Muhammad, N. M. N., Yusoff, M. N. H. Bin, & Ramayah, T. (2023). The threat of robots to career sustainability, and the pivotal role of knowledge management and human capital. *Journal of Innovation and Knowledge*, 8(3). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100386>
- Al-Tit, A. A., Al-Ayed, S., Alhammadi, A., Hunitie, M., Alsarayreh, A., & Albassam, W. (2022). The Impact of Employee Development Practices on Human Capital and Social Capital: The Mediating Contribution of Knowledge Management. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(4). <https://doi.org/10.3390/joitmc8040218>
- Amalah, K., Riyadi, S., & Ardiana, I. D. K. R. (2023). The Influence Of Individual Characteristics, Human Resource Quality, Training Effectiveness On Career Development And Employee Performance In Pt Borwita Citra Prima. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 06(01), 313–321. <https://doi.org/10.47191/jefms/v6-i1-36>
- Arif, F. (2021). THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, DISCIPLINE, PRODUCTIVITY ON EMPLOYEE PERFORMANCE. In *No. SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION* (Vol. 4, Issue 1).
- Banmairuoy, W., Kritjaroen, T., & Homsombat, W. (2022). The effect of knowledge-oriented leadership and human resource development on sustainable competitive

- advantage through organizational innovation's component factors: Evidence from Thailand's new S-curve industries. *Asia Pacific Management Review*, 27(3), 200–209. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2021.09.001>
- Butt, M. A., Nawaz, F., Hussain, S., Sousa, M. J., Wang, M., Sumbal, M. S., & Shujahat, M. (2019). Individual knowledge management engagement, knowledge-worker productivity, and innovation performance in knowledge-based organizations: the implications for knowledge processes and knowledge-based systems. *Computational and Mathematical Organization Theory*, 25(3), 336–356. <https://doi.org/10.1007/s10588-018-9270-z>
- Darmadi. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Sekolah Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah dan Faktor-faktor yang Mempengaruhi*. Deepublish.
- Dwi Maysaroh, A. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Kualitas Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Variabel Motivasi pada Bang Rakyat Indonesia Cabang Jember. *UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember*.
- Fitroliana, Suriansyah, A. (2022). The Influence of Principal Transformational Leadership, Work Discipline, and Emotional Intelligence on Teacher Work Performance at State Elementary Schools, North Banjarmasin District. *International Journal of Social Science and Human Research*, 05(06). <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i6-29>
- Giday, D. G., & Elantheraiyan, P. (2023). A study on the effect of training on employee performance in the case of Mekelle City, Tigray, Ethiopia. *Social Sciences and Humanities Open*, 8(1). <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100567>
- Hasibuan. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gunung Agung.
- Hendro, P., & Dewi Retno, S. (2019). *UDC 331 OBSERVATIONAL STUDY ON THE EFFECT OF WORK PRODUCTIVITY, WORKLOAD, AND WORK ENVIRONMENT TO PERFORMANCE DEVELOPMENT OF EMPLOYEES IN PILARINDO BAKTI PERTIWI CORPORATION* (Vol. 3, Issue 28).
- Hidayat, A., Halim, P., Anggoro, W. T., Junaidi, A., & Tuswoyo. (2022). The Effect of Competence, Motivation, and Discipline on Performance of Employees: the Case of the General Bureau of the Agency of the Assessment and Application of Technology, Jakarta. *International Journal of Operations and Quantitative Management*, 28(2), 645–659. <https://doi.org/10.46970/2022.28.2.14>
- Hossain, M. B., Nassar, S., Rahman, M. U., Dunay, A., & Illés, C. B. (2022). Exploring the mediating role of knowledge management practices to corporate sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 374. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.133869>
- Iskandar, D. (n.d.). *STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PERUSAHAAN MELALUI PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN*.
- Jumeilah, F. S., & Sensuse, D. I. (2018). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Proses Manajemen Pengetahuan: Studi Kasus STMIK XYZ*.
- Junianti, E., & Rony, Z. T. (2023). Implementation Employee Well-Being: Analysis Leadership Agility, Workload Analysis, Organizational Culture, and Career Adaptability. *International Journal of Business and Applied Economics*, 2(4), 557–568. <https://doi.org/10.55927/ijbae.v2i4.5192>
- Khan, A. N., Mehmood, K., & Kwan, H. K. (2024). Green knowledge management: A key driver of green technology innovation and sustainable performance in the construction organizations. *Journal of Innovation and Knowledge*, 9(1). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100455>

- Kitchenham, B. et al. (2009). Systematic literature reviews in software engineering – A systematic literature review'. *Information and Software Technology*, doi: 10.1016/j.infsof.2008.09.009.
- Kokkaew, N., Jokkaw, N., Peansupap, V., & Wipulanusat, W. (2022). Impacts of human resource management and knowledge management on non-financial organizational performance: Evidence of Thai infrastructure construction firms. *Ain Shams Engineering Journal*, 13(6). <https://doi.org/10.1016/j.asej.2022.101750>
- Latifah, L., Setiawan, D., Aryani, Y. A., Sadalia, I., & Al Arif, M. N. R. (2022). Human Capital and Open Innovation: Do Social Media Networking and Knowledge Sharing Matter? *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3). <https://doi.org/10.3390/joitmc8030116>
- Liu, Y., Zeng, N., Papadonikolaki, E., Maritshane, K., & Chan, P. W. (2024). The future of digitalized project practices through data-savvy talent: A digital competence formation perspective. *Project Leadership and Society*, 5. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2024.100120>
- Mahawati, E., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. P., Fani, T., & Sari, A. P. (2021). *Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja*. Yayasan Kita Menulis.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT.Remaja Rosdakarya.
- Moeharino. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada.
- Nguyen, D. T., & Dao, T. K. (2023). The mediating role of innovation in the relationship between high-performance human resource management practices and firm performance. *Heliyon*, 9(12). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22720>
- Notoatmodjo, S. (2018). *Metode Penelitian Kesehatan*. Rineka Cipta.
- Novriansyah, Y., Silviana Program Studi Manajemen, F., Ekonomi, F., Muara Bungo Yudhi Novriansyah, U., Diponegoro No, J., Cadika, K., Rimbo Tengah, K., & Bungo, K. (n.d.). Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Dosen Dimediasi Motivasi pada Universitas Muara Bungo. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN)*, 2(4), 401–413. <https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i4.2859>
- Nyoman, I., Sutaguna, T., Yusuf, M., Ardianto, R., & Wartono, P. (n.d.). *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science The Effect Of Competence, Work Experience, Work Environment, And Work Discipline On Employee Performance*. <https://ajmesc.com/index.php/ajmesc>
- Ongena, G. (2023). Data literacy for improving governmental performance: A competence-based approach and multidimensional operationalization. *Digital Business*, 3(1). <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2022.100050>
- Pacher, C., Woschank, M., & Zunk, B. M. (2024). The Impact of Competence on Performance in Industrial Engineering and Management: Conceptualization of a Preliminary Research Model. *Procedia Computer Science*, 232, 794–803. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.01.079>
- Pencabutan, P. K. P. (2018). *Berita Negara Republik Indonesia*. www.peraturan.go.id
- Pinasti, P. dan Nurdin, H. (2023). Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 3(2), 535–539. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v3i2.7550>
- Pitafi, A. H., Rasheed, M. I., Islam, N., & Dhir, A. (2023). Investigating visibility affordance, knowledge transfer and employee agility performance. A study of enterprise social media. *Technovation*, 128. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102874>
- Piowar-Sulej, K. (2022). Environmental strategies and human resource development consistency: Research in the manufacturing industry. *Journal of Cleaner Production*, 330(November 2021), 129538. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.129538>

- Prastyaningtyas, E. W., Almaududi Ausat, A. M., Muhamad, L. F., Wanof, M. I., & Suherlan, S. (2023). The Role of Information Technology in Improving Human Resources Career Development. *Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi Bisnis*, 5(3), 266–275. <https://doi.org/10.47233/jteksis.v5i3.870>
- Primawanti, E. P., Ali, H., & Penulis, K. (2022). *PENGARUH TEKNOLOGI INFORMASI, SISTEM INFORMASI BERBASIS WEB DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN (LITERATURE REVIEW EXECUTIVE SUPPORT SISTEM (ESS) FOR BUSINESS)*. 3(3). <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i3>
- Rahmadhani, N., & Susanti, F. (2022). The Influence of Leadership, Workload and Work Environment on the Work Motivation of Employees of the Personnel Agency and Resource Development Human South Coast District. *Bina Bangsa International Journal of Business and Management*, 2(1), 100–120. <https://doi.org/10.46306/bbijbm.v2i1.45>
- Rahman, Y., Sutrisno, S., Melania, M., Setyawan, A., & Kadir, A. (2024). The Influence of Work Motivation and Organizational Culture on Performance Mediated by Work Discipline of Employees of the One Stop Integrated Service and Investment Service, Tapin Regency, South Kalimantan Province. *International Journal of Current Science Research and Review*, 07(01). <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V7-i1-48>
- Sisca, S., Candra, E., Sinaga, O. S., Revida, E., Purba, S., & Fuandi, F. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Kita Menulis.
- Thuda, A., Sari, J., & Maharani, A. (2019). Employees Perception of Human Capital Practices, Employee's Productivity, and Company Performance. *Integrated Journal of Business and Economics*, 3(3), 240. <https://doi.org/10.33019/ijbe.v3i3.188>
- Tung, K. Y. (2018). *Memahami Knowledge Management*. Indeks.
- Umer, M., Nawaz, F., & Ali, M. (2023). Reconciling the impact of knowledge management processes on knowledge worker productivity. *Knowledge Management and E-Learning*, 15(2), 269–286. <https://doi.org/10.34105/j.kmel.2023.15.015>
- Widodo, B., A., Djamil, M., Badawi Saluy, A., & Author, C. (2021). *EFFECT OF WORK ENVIRONMENT AND WORK COMPETENCY ON PERFORMANCE OF KPPU EMPLOYEES WITH WORK DISCIPLINE AS INTERVENING VARIABLE*. 2(5). <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v2i5>
- Yosephine, D. C., & Yosephine, D. C. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan SDM, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Miduk Arta. *Niagawan*, 9(3), 172. <https://doi.org/10.24114/niaga.v9i3.19353>
- Yuliandi, & Tahir, R. (2019). Work discipline, competence, empowerment, job satisfaction, and employee performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 7209–7215. <https://doi.org/10.35940/ijrte.C6221.098319>
- Yuliazmi. (2005). *Penerapan Knowledge Management dalam Perusahaan Reasuransi: Studi Kasus PT Reasuransi Nasional Indonesia*. Universitas Budi Luhur.
- Zaini, Z., & Kurnianingsih, L. (2022). The Influence of Work Motivation, Leadership, and Career Development on Employee Performance at the Human Resources Development Center for Air Transportation, Curug Tangerang. *IJESS International Journal of Education and Social Science*, 3(2), 55–63. <https://doi.org/10.56371/ijess.v3i2.100>