

BAB II KERANGKA TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Model-Model Penelitian Terdahulu

Menurut penelitian Salehzadeh *et al.* (2015) tentang kepemimpinan spriritual terhadap kinerja perusahaan. Salehzadeh *et al.* mengambil sampel sebanyak 207 responden di 60 hotel di berbagai provinsi di Iran. Respondennya adalah manajer kelas menengah. Hasil penetiannya membuktikan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki efek yang positif terhadap kinerja sebuah organisasi. Dengan memperkuat faktor-faktor ini, keterlibatan kerja semakin meningkat diantara karyawan karena kepercayaan yang mereka miliki pada pemimpin menjadi pertimbangan keputusan yang dibuat dalam lingkungan kerja.



Gambar 2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Perusahaan, sumber: Salehzadeh *et al.*, 2015.

Menurut penelitian Ho (2008) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Faktor-faktor tersebut berhubungan dengan *learning* (pembelajaran) dan manajemen pengetahuan. Ho menggunakan metode kuesioner dengan responden dari 21 perusahaan industri elektronik yang terletak dibagian utara, tengah dan selatan Taiwan. Hasil penelitiannya membuktikan bahwa pembelajaran diri sendiri, pembelajaran organisasi dan kemampuan manajemen pengetahuan mempengaruhi kinerja perusahaan. Seluruh kegiatan pembelajaran

diri sendiri harus dibangun untuk memfasilitasi kegiatan pembelajaran organisasi dan kemampuan manajemen pengetahuan. Pengembangan diri dan pelatihan terkait pekerjaan mereka dengan tujuan untuk meningkatkan kesadaran diri mereka untuk terus-menerus belajar suatu hal yang baru.



Gambar 2.2 Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Perusahaan, sumber: Ho, 2008.

Menurut penelitian Kuo (2011) tentang bagaimana meningkatkan kinerja perusahaan melalui pembelajaran dan pengetahuan. Kuo mengambil sampel di beberapa perusahaan yang ada di Taipei, Taiwan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia suatu perusahaan menghasilkan pembelajaran organisasi yang lebih baik dan kemampuan manajemen pengetahuan yang pada akhirnya akan berkontribusi terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, pembelajaran organisasi dapat meningkatkan inovasi dalam suatu organisasi. Hasil inovasi dan pengetahuan organisasi harus dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja organisasi.



Gambar 2.3 Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Perusahaan, sumber: Kuo, 2011.

Menurut penelitian Tseng dan Lee (2014) tentang pengaruh kemampuan manajemen pengetahuan dan kemampuan dinamis terhadap kinerja perusahaan. Dalam penelitian ini sampel yang diambil merupakan senior manager dari perusahaan manufaktur di Taiwan. Hasil penelitiannya membuktikan bahwa kemampuan dinamis merupakan aspek penengah yang dapat mengubah manajemen pengetahuan menjadi kinerja perusahaan dan memberikan keunggulan kompetitif. Selain itu, manajemen pengetahuan secara langsung dapat mengubah tingkat dalam kinerja perusahaan.



Gambar 2.4 Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Perusahaan, sumber: Tseng dan Lee, 2014.

Menurut penelitian Valmohammadi dan Ahmadi (2015) tentang pengaruh praktek manajemen pengetahuan terhadap kinerja perusahaan. Dalam penelitian ini Valmohammadi dan Ahmadi mengumpulkan sampel dari 3 perusahaan. Hasil penelitiannya membuktikan bahwa manajemen pengetahuan dengan aspek /

dimensi yaitu strategi, proses, pengajaran, *rewards* / imbalan, kebudayaan dan teknologi akan sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Dimensi yang ada pada kinerja perusahaan meliputi pembelajaran, pertumbuhan organisasi, sistem, konsumen dan keuangan perusahaan.



Gambar 2.5 Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Perusahaan, sumber: Valmohammadi dan Ahmadi, 2015.

Menurut penelitian Wahda (2008) tentang pengaruh pembelajaran kebudayaan dalam suatu organisasi terhadap kinerja organisasi dengan mediasi manajemen pengetahuan. Wahda mengambil sampel di universitas Sulawesi Selatan dengan responden yaitu dosen, mahasiswa/mahasiswi, dan staff administratif. Hasil penelitiannya membuktikan bahwa dalam pelaksanaan manajemen pengetahuan yang baik maka pembelajaran budaya organisasi sangat dibutuhkan. Dalam hal ini, pembelajaran budaya memiliki pengaruh besar dalam mencapai kinerja suatu organisasi.



Gambar 2.6 Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Perusahaan, sumber: Wahda, 2008.

Menurut penelitian Nazarian dan Lottermoser (2017) tentang persepsi generasi Y terhadap pengaruh gaya kepemimpinan dengan kinerja perusahaan.

Alireza mengambil sampel dari Cooperative State University di Ravensburg. Hasil penelitian tersebut adalah adanya dampak positif yang signifikan secara statistik dari tipe gaya kepemimpinan yaitu transaksional dan transformasional pada kinerja organisasi. Tetapi sebaliknya, hubungan antara tipe gaya kepemimpinan pasif/*avoidance* dengan kinerja organisasi secara statistik hasilnya negatif.



Gambar 2.7 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Perusahaan, sumber:

Nazarian dan Lottermoser, 2017.

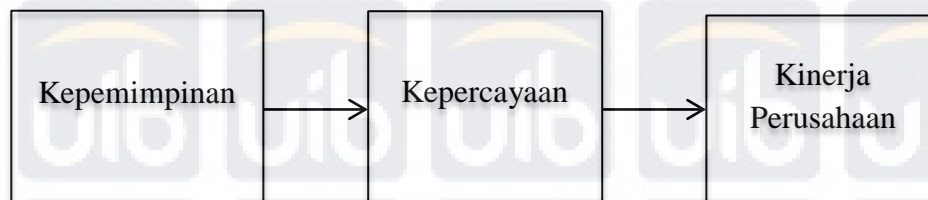
Menurut penelitian Wong *et al.* (2014) tentang memperkuat kepemimpinan, orientasi tujuan karyawan dan performa kerja. Dalam penelitian ini, sampel diambil dari database anggota Asosiasi Akuntan Tersertifikasi di Norwegian. Hasil penelitian membuktikan bahwa semakin sedikitnya kegiatan pemberdayaan kepemimpinan maka akan berdampak negatif bagi peran individu karyawan atau performa kerja karyawan.



Gambar 2.8 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Perusahaan, sumber: I.

Wong *et al.*, 2014.

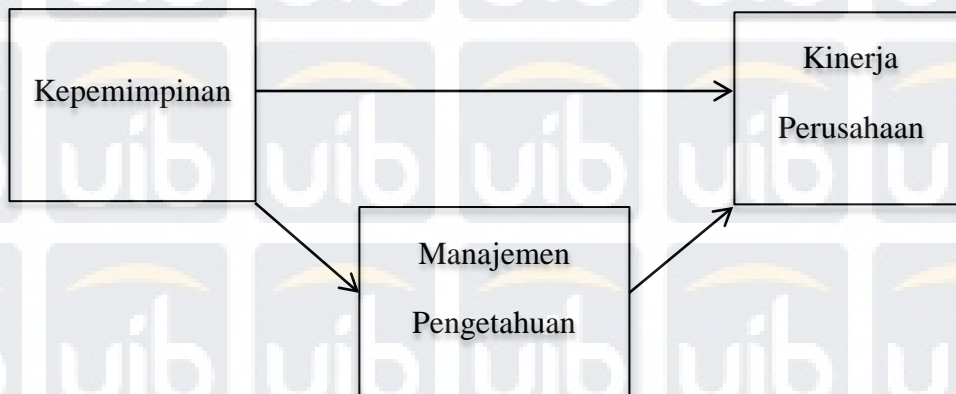
Menurut penelitian Mastroangelo *et al.* (2014) tentang hubungan antara kepemimpinan dan performa organisasi. Dalam penelitian ini, sampel diambil dari perusahaan di bagian barat New York. Hasil penelitiannya adalah kepemimpinan professional dan pribadi berhubungan positif dengan tujuan karyawan bekerja sama. Kepemimpinan pribadi memediasi pengaruh kepemimpinan professional terhadap niat karyawan untuk bekerja sama.



Gambar 2.9 Pengaruh Kepemimpinan dan Kepercayaan terhadap Kinerja Perusahaan, sumber: Mastroangelo *et al.*, 2014.

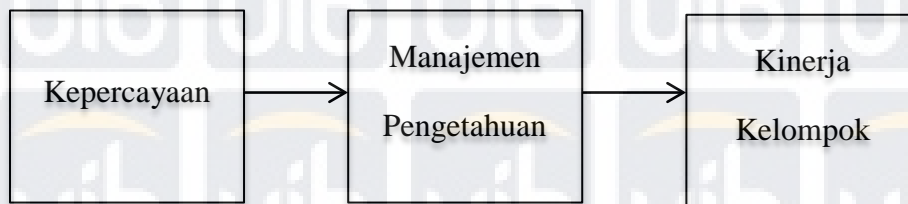
Menurut Najmi *et al.* (2018) meneliti tentang pengaruh kepemimpinan yang dimediasi oleh manajemen pengetahuan terhadap kinerja perusahaan. Populasi yang diambil adalah dokter-dokter di 4 rumah sakit yang ada di Sulawesi Selatan. Sekitar 100 responden yang dipakai dalam menganalisis variabel-variabel penelitian. Penelitiannya menemukan bahwa adanya keterlibatan variabel

manajemen pengetahuan sebagai mediator antara kepemimpinan dengan kinerja perusahaan. Kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja kelompok dalam memperoleh pengetahuan yang berhubungan dengan industri tersebut.



Gambar 2.10 Pengaruh Kepemimpinan dengan Mediator Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Perusahaan, sumber: Najmi *et al.*, 2018.

Menurut Politis (2003) menyatakan bahwa manajemen pengetahuan dan transfer manajemen diklaim dapat meningkatkan kinerja karyawan. Efektivitas dan efisiensi kerja juga dipengaruhi oleh kepercayaan karyawan dalam mengatur pekerjaan secara tim maupun individu. Hasil dari penelitian John D. Politis adalah kepercayaan interpersonal akan berdampak lebih besar terhadap kinerja tim jika dimediasi oleh variabel manajemen pengetahuan.



Gambar 2.11 Pengaruh Kepercayaan dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Perusahaan, sumber: Politis, 2003.

Alaraaj *et al.* (2018) berusaha untuk mengidentifikasi dan membandingkan pengaruh strategi pertumbuhan eksternal pada kinerja organisasi perusahaan dan untuk menguji peran kepercayaan antar-organisasi dengan strategi pertumbuhan dan kinerja organisasi. Data dikumpulkan dari 240 manajer senior dari daftar publik perusahaan (PLC) di Malaysia dan dianalisis menggunakan analisis struktur momen. Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah peran kepercayaan sebagai mekanisme memfasilitasi transfer dan penciptaan pengetahuan dalam perusahaan sehingga bisa lebih inovatif. Membangun kepercayaan antar-organisasi di antara perusahaan dan mengandalkan strategis aliansi dan akuisisi, bukannya merger, akan mempertajam daya saing mereka dan memungkinkan mereka untuk bertahan hidup dan berkembang.



Gambar 2.12 Pengaruh Kepercayaan terhadap Kinerja Perusahaan, sumber:

Alaraaj *et al.*, 2018.

Javed *et al.* (2018) melakukan penelitian untuk menganalisis secara empiris pengaruh hubungan antara kepercayaan di atas manajemen (TTM) dan percaya pada mediasi supervisor (TIS) pada kinerja organisasi yang dirasakan di perusahaan publik dan swasta Pakistan yang berbasis objek (PBO). Hasil penelitian menunjukkan pegawai sektor publik yang mempercayai bagian atas mereka manajemen lebih cenderung memiliki persepsi yang baik terhadap kinerja organisasi. Belakangan, penelitian berpendapat bahwa karena keunggulan metode tersebut terbukti atas statistik pada sampel kecil, hasilnya diperoleh dari metode harus digunakan untuk pengambilan keputusan dan implikasi.



Gambar 2.13 Pengaruh Kepercayaan terhadap Kinerja Perusahaan, sumber: Javed

et al., 2018.

2.2 Definisi Variabel Dependen

Kinerja / performa perusahaan menjadi variabel dependen yang akan diteliti dalam penelitian ini. Kinerja perusahaan menjadi aspek penting dalam suatu perusahaan. Menurut Choi dan Davis (2008), kinerja perusahaan mengacu pada tujuan dan sasaran organisasi. Selain itu, Jong dan Hartog (2007) mendefinisikan kinerja perusahaan sebagai hasil aktual atau keluaran dari sebuah organisasi yang diukur terhadap hasil yang ditargetkan oleh organisasi tersebut.

Maestrongelo *et al.* (2014) mengkaitkan kinerja perusahaan dengan efektivitas perusahaan. Efektivitas sebuah organisasi terdiri dari efisiensi masing-masing karyawan individu. Sehingga kinerja perusahaan dapat didefinisikan sebagai fungsi kepemimpinan. Menurut Norton (2010) berpendapat bahwa kinerja organisasi ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya untuk memprediksi masa depan perusahaan.

Abasilim (2013) menilai kinerja organisasi diukur berdasarkan upaya, kepuasan dan indikator efektivitas. Alsughayir (2014) menilai kinerja organisasi harus dibandingkan dengan pesaing dalam hal efektivitas organisasi, kinerja keuangan dan bisnis. Kinerja organisasi biasanya digunakan sebagai variabel dependen untuk bisnis penelitian dan dianggap sebagai salah satu konstruksi terpenting di bidang pariwisata manajemen (Pagell dan Gobeli, 2010). Mengukur dan menganalisa kinerja organisasi memiliki peran penting dalam mengubah tujuan menjadi kenyataan yaitu dalam lingkungan persaingan saat ini menjadi sangat penting bagi keberhasilan dan kelangsungan hidup sebuah organisasi (Popova dan Sharpansyakh, 2010).

Lin (2005) menunjukkan bahwa kinerja bukan hanya tentang pencapaian perusahaan sebelumnya tetapi juga kemampuan potensial untuk berhasil mencapai tujuan masa depan. Robbins dan Coulter (2010) menunjukkan bahwa kinerja merupakan fakta objektif yang dapat dievaluasi melalui metode subjektif dan objektif dan keseluruhan perilaku yang berkaitan dengan tujuan organisasi dimana tingkat individu berkontribusi ke organisasi.

Menurut Tseng dan Lee (2014) meningkatkan kinerja organisasi merupakan fokus setiap manager di setiap perusahaan. Indeks kompeherensi menjadi tolak ukur untuk memberi manager dan staf arah dan tujuan yang jelas yang telah ditetapkan perusahaan. Kinerja organisasi merupakan salah satu indicator dalam menentukan apakah suatu perusahaan dapat mencapai target yang telah ditentukan sebelumnya (Ho, 2008).

Menurut Wood (2010) mengklarifikasikan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil dari kontribusi individu dalam organisasi, dimana dapat diukur melalui pengukuran kuantitas dan kualitas kontribusi berupa tugas-tugas yang dilakukan oleh individu/kelompok yang diberikan kepada organisasi bergantung pada usaha yang dilakukan, kemampuan yang dimiliki dan kesesuaian dengan pendapat atasan tentang persyaratan tugas.

2.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Perusahaan

Pengaruh kepemimpinan dengan kinerja perusahaan adalah seorang pemimpin harus sangat menyukai dengan perubahan (Salehzadeh *et al.*, 2015). Perubahan ke arah positif mampu meningkat keunggulan kompetitif perusahaan.

Selain itu hal lain yang harus dimiliki oleh pemimpin adalah mendorong inovasi dan penciptaan strategi-strategi baru dalam bersaing (Alireza, 2017). Menghargai keanekaragaman dan mampu memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga karyawan dapat berkerja sama baik itu secara team maupun individu. Kompetensi-kompetensi inilah yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja perusahaan (Najmi *et al.*, 2018).

Menurut Najmi *et al.* (2018) menguji tentang variabel manajemen pengetahuan dan kepemimpinan terhadap kinerja rumah sakit yang dimediasi oleh variabel kemampuan dinamis. Najmi mengambil sampel di empat rumah sakit di Makassar, Sulawesi Selatan dengan total 100 responden. Hasil penelitiannya adalah kemampuan dinamis sebagai mediasi dalam hubungan antara manajemen pengetahuan dan kepemimpinan yang semakin tinggi maka kinerja rumah sakit semakin tinggi pula dan sebaliknya.

Menurut Aboyassin (2013) mengeksplorasi tentang perilaku kepemimpinan yang tidak efektif terhadap kinerja individu maupun organisasi di lembaga Yordania. Lembaga-lembaga yang dimaksud adalah lembaga swasta dan publik di Yordania. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya dampak yang signifikan secara statistik dari kepemimpinan yang tidak efektif, sebagaimana diputuskan menggunakan empat dimensi (kurangnya visi strategis bersama, karakteristik kepemimpinan yang tidak efektif, karakteristik karakteristik, efek negatif pada hubungan kerja) , dan pelanggaran etika) pada kinerja individu dan organisasi di lembaga-lembaga Yordania. Namun, tidak ada dampak signifikan

secara statistik dari satu dimensi (karakteristik kepemimpinan yang tidak efektif) pada kinerja organisasi yang terlihat di banyak lembaga di Yordania.

Menurut Para-Gonzalez (2018) meneliti tentang mekanisme mediasi yang ada di dalam sumber daya manusia, pembelajaran dan inovasi yang terdapat dalam hubungan kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi. Para mengambil sampel di 200 perusahaan industri di Spanyol. Temuannya adalah adopsi gaya kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja ketika sistem spesifik praktik HRM, pembelajaran dan inovasi dikembangkan dalam suatu organisasi.

Menurut Koohang *et al.* (2017) membangun model penelitian yang meneliti dampak kepemimpinan pada kepercayaan, manajemen pengetahuan dan kinerja organisasi. Desain / metodologi / pendekatan - instrumen yang berisi enam konstruksi (kepemimpinan memimpin organisasi; kepemimpinan orang terkemuka kepemimpinan kepemimpinan diri, kepercayaan, manajemen pengetahuan, dan kinerja organisasi) dirancang dan diadministrasikan untuk subjek dari semua tingkatan organisasi yang tidak berhubungan dengan manajemen di sembilan wilayah AS. Data yang dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan pemodelan kuadrat terkecil parsial untuk menguji hipotesis. Temuan – temuan penelitian ini mengungkapkan hubungan linier yang positif dan signifikan di antara kepemimpinan (memimpin organisasi, memimpin orang dan memimpin sendiri), kepercayaan, manajemen pengetahuan dan kinerja organisasi. Implikasi praktis - Temuan menyiratkan bahwa kepemimpinan yang efektif (memimpin organisasi, memimpin orang dan memimpin diri sendiri) berkontribusi pada peningkatan

kepercayaan di antara orang-orang, mempromosikan keberhasilan pelaksanaan proses manajemen pengetahuan, dan pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi.

Ozcelik dan Aldirich (2008) menyelidiki apakah dan bagaimana praktik kepemimpinan yang memfasilitasi iklim emosional positif (praktik PEC) terkait dengan hasil organisasi, kinerja kinerja (peningkatan pendapatan), pertumbuhan strategis, dan pertumbuhan hasil. Data dikumpulkan dari 229 pengusaha dan pemilik usaha kecil yang beroperasi di Greater Vancouver, British Columbia, Kanada. Pada gelombang pertama penelitian, penulis mengumpulkan data mengenai praktik PEC. Data pada variabel hasil, yaitu pendapatan, pertumbuhan strategis, dan pertumbuhan hasil, dikumpulkan dalam gelombang kedua 18 bulan kemudian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik PEC berhubungan positif dengan kinerja perusahaan, pertumbuhan pendapatan, dan pertumbuhan hasil, menyediakan mendukung hipotesis dalam penelitian ini.

Overstreet *et al.* (2013) menguji hubungan yang kompleks antara kepemimpinan transformasional, inovasi organisasi, dan kinerja pembawa motor. Model persamaan struktural berbasis kovarian dikembangkan, diuji dan divalidasi untuk menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan. dan inovasi pada kinerja pembawa motor. Hipotesis para penulis diuji menggunakan tanggapan dari 158 pembawa motor Amerika Utara. Temuan– Hasil mendukung hubungan langsung maupun tidak langsung positif antara kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi. Melalui lensa teoretis dari teori kemampuan dinamis, hasilnya

menunjukkan bahwa para pemimpin memotivasi perubahan organisasi berdasarkan pada kekhasan dan persepsi lingkungan mereka sendiri.

2.4 Pengaruh Kepercayaan terhadap Kinerja Perusahaan

Pengaruh kepercayaan dengan kinerja perusahaan salah satu contohnya adalah pemimpin mampu memberikan motivasi yang baik dalam rangka mewujudkan peningkatan kualitas karyawan (Angelo, 2014). Pemberian motivasi yang baik menjadi wujud dari kompetensi seorang pemimpin. Selain itu dalam pemberian motivasi, karyawan dapat memberikan kritik dan saran dalam penyampaian pendapat (Alaraaj *et al.*, 2018). Keterbukaan pemimpin diuji dalam penerimaan pendapat dari karyawan. Dalam penyelesaian masalah/konflik, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam komunikasi interpersonal yang baik. Kompetensi, keterbukaan, dan komunikasi interpersonal yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang dapat meningkatkan kepercayaan disekitar lingkungan organisasi (Ahmad *et al.*, 2018).

Alaraaj *et al.* (2018) mengatakan bahwa peran penting dalam setiap hubungan perdagangan eksternal. Namun, tidak ada banyak penelitian yang berkaitan dengan strategi pertumbuhan dan kepercayaan antar organisasi di pasar negara berkembang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan membandingkan efek dari strategi pertumbuhan eksternal pada kinerja organisasi perusahaan dan untuk menguji peran mediasi antar perusahaan. Kepercayaan organisasi antara strategi pertumbuhan dan kinerja organisasi. Data dikumpulkan dari 240 manajer senior dari perusahaan publik (PLC) di Malaysia dan dianalisis menggunakan analisis struktur momen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

strategi pertumbuhan memiliki efek signifikan pada kinerja organisasi. Aliansi dan akuisisi strategis juga memiliki efek signifikan pada kinerja organisasi. Selain itu, kepercayaan antar-organisasi sepenuhnya memediasi pengaruh strategi pertumbuhan terhadap kinerja organisasi.

Zefane dan Bani (2017) menguji dan membandingkan dampak diferensial dari kepuasan kerja, kepercayaan, dan kinerja organisasi yang dirasakan pada turnover intention (TI) di sektor publik dan organisasi sektor swasta. Zefane dan Bani mengambil sampel dari 311 karyawan dari sektor jasa (129 publik dan 182 swasta) di Uni Emirat Arab (UEA). Konsep utama yang digunakan dalam penelitian ini dipinjam dari penelitian sebelumnya dan selanjutnya diuji validitas dan reliabilitasnya. Temuannya adalah dalam mendukung penelitian sebelumnya, analisis statistik (uji-t) mengungkapkan bahwa pegawai sektor publik cenderung lebih puas, lebih percaya, dan kurang berniat untuk meninggalkan organisasi mereka. Analisis regresi mengungkapkan bahwa karyawan sektor publik yang paling besar dipengaruhi oleh persepsi mereka tentang kinerja organisasi mereka, dengan kepuasan kerja, pengalaman kerja dan pendidikan juga memiliki efek yang signifikan. Sebaliknya, karyawan sektor swasta akan paling signifikan dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan perasaan percaya.

Javed *et al.* (2018) menganalisis secara empiris pengaruh hubungan antara kepercayaan dalam manajemen puncak dan kepercayaan pada atasan langsung, yang merupakan manajer proyek organisasi dalam kasus kami, pada kinerja organisasi yang dirasakan di publik dan swasta Pakistan. proyek berbasis organisasi. Survei dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dikirim

manajer proyek atas di PBO yang dipilih di Pakistan dengan permintaan untuk meneruskannya ke bawahan segera mereka. Kemudian, teknik statistik yang mapan (analisis korelasi dan regresi) dan model analisis grayincidence diaplikasikan untuk menguji hipotesis. Hasil dari kedua metode mengungkapkan bahwa TTM lebih kuat berkorelasi dengan kinerja organisasi yang dirasakan dari PBO dan, secara umum, karyawan sektor publik lebih tepercaya dibandingkan karyawan *private* sektor.

Oh (2018) mengidentifikasi bagaimana proses pembelajaran organisasi mempengaruhi kinerja organisasi yang memengaruhi dan menguji peran moderasi keadilan dan kepercayaan organisasi dalam manajer di dalamnya. kinerja organisasi yang dirasakan. Data dikumpulkan dari 515 responden dan dianalisis dengan proses makro untuk SPSS. Penelitian ini menemukan bahwa arus pembelajaran umpan balik sangat dimediasi antara saham pembelajaran dan kinerja organisasi. Penelitian ini juga menemukan bahwa keadilan organisasi memoderasi pengaruh pembelajaran pada kinerja organisasi melalui umpan-maju pembelajaran, sementara kepercayaan pada manajer mengatur efek belajar saham pada kinerja organisasi melalui umpan balik pembelajaran.

Yu dan Choi (2014) menyelidiki efek mediasi dari kepercayaan organisasi pada hubungan antara praktik tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) yang dirasakan dan kinerja perusahaan. Total 674 kuesioner dikirim secara acak ke perusahaan China untuk memperoleh total dari 168 respons yang dapat diandalkan. Analisis faktor dilakukan untuk uji validitas dan pemodelan persamaan struktural digunakan untuk menguji efek mediasi kepercayaan

organisasi. Hasil empiris menunjukkan bahwa praktik CSR yang dirasakan perusahaan memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi serta organisasi itu. Kepercayaan sebagian memediasi hubungan praktik CSR dengan kesejahteraan karyawan serta kinerja organisasi.

2.5 Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Perusahaan

Menurut penelitian Ho (2008) pengetahuan manajemen yang sukses akan menghasilkan efektivitas dan efisiensi kinerja perusahaan. Hasil terbaik lainnya adalah profitabilitas perusahaan dari segi finansial atau keuntungan. Wahda (2008) juga berpendapat bahwa produktivitas merupakan kemampuan menghasilkan barang maupun jasa. Produktivitas yang baik maka kualitas produk yang dihasilkan baik pula. Itulah indikator-indikator dari hasil kinerja perusahaan dapat meningkat seiring penggunaan manajemen yang tepat.

Akroush *et al.* (2017) menganalisis penelitian empiris yang terbatas dalam bidang manajemen pengetahuan (KM), tujuan makalah ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara manajemen pengetahuan pemasaran (MKM) dan kinerja dalam organisasi telekomunikasi Yordania (JTO). Sebuah kuesioner yang sangat terstruktur dikembangkan dan didistribusikan ke sampel 339 manajer di JTO. Dengan tingkat respons 92 persen, 312 kuesioner dikembalikan; jumlah kuesioner yang valid dan dapat digunakan adalah 292. Dengan menggunakan analisis faktor eksploratori dan konfirmatori, aset MKM diklasifikasikan ke dalam aset yang dibangun dan diinvestasikan dalam pasar, sedangkan kemampuan MKM diklasifikasikan ke dalam kemampuan pemasaran internal dan eksternal.

Selanjutnya, kinerja JTO diklasifikasikan menjadi tiga dimensi: kinerja pasar, pelanggan, dan keuangan. Pemodelan persamaan struktural digunakan untuk menguji hipotesis dan model yang dinyatakan. Penelitian empiris menunjukkan bahwa aset dan kemampuan MKM memiliki efek positif pada keseluruhan kinerja JTO, dengan semua dimensinya. Aset pemasaran bawaan menunjukkan pengaruh terkuat pada kinerja pasar, kemampuan pemasaran internal menunjukkan pengaruh terkuat pada kinerja pelanggan, sedangkan kemampuan pemasaran eksternal menunjukkan pengaruh terkuat pada kinerja keuangan. Di sisi lain dan meskipun menunjukkan pengaruh paling kecil pada kinerja keuangan dan pasar, aset yang diinvestasikan-dipasarkan telah mempertahankan hubungan positif dengan semua dimensi kinerja JTO.

Mills dan Smith (2011) mengevaluasi dampak dari sumber daya manajemen pengetahuan spesifik (yaitu manajemen pengetahuan dan proses) pada kinerja organisasi. Studi menggunakan data survei dari 189 manajer dan pemodelan struktural untuk menilai hubungan antara sumber daya manajemen pengetahuan spesifik dan kinerja organisasi. Hasilnya menunjukkan bahwa beberapa sumber daya pengetahuan (misalnya struktur organisasi, aplikasi pengetahuan) berhubungan langsung dengan kinerja organisasi, sementara yang lain (misalnya teknologi, pengetahuan konversi), meskipun prasyarat penting untuk manajemen pengetahuan, tidak secara langsung terkait dengan kinerja organisasi.

Gharakhani dan Mousakhani (2012) menguji peran kemampuan manajemen pengetahuan pada kinerja organisasi usaha kecil dan menengah

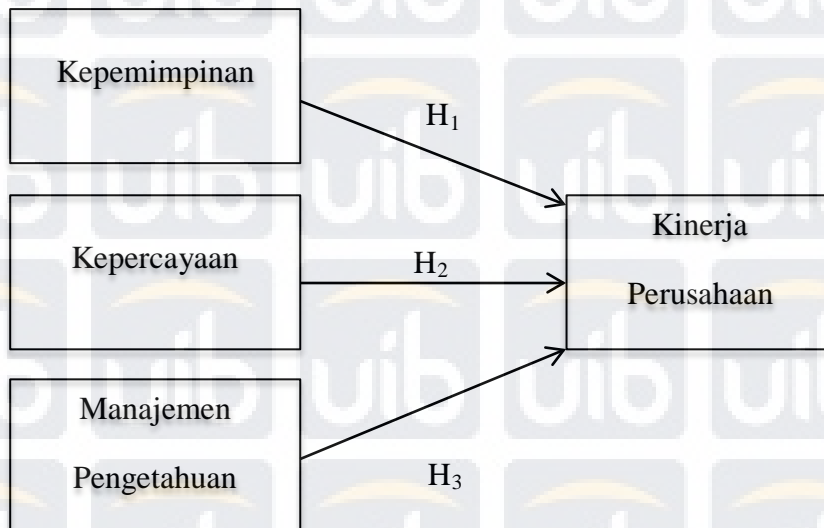
(UKM). Dalam penelitian ini, data dikumpulkan dari 30 UKM di Iran. Penelitian ini menggunakan pendekatan survei kuesioner untuk mengumpulkan data untuk menguji hipotesis penelitian. Tingkat responsnya adalah 60 persen. Teknik analitik statistik yang relevan, termasuk regresi untuk analisis, kemudian digunakan. Hasil menunjukkan bahwa ketiga faktor kemampuan manajemen pengetahuan (akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan, dan aplikasi pengetahuan) memiliki efek positif dan signifikan pada kinerja organisasi UKM.

Zack *et al.* (2009) melaporkan hasil penyelidikan eksplorasi dampak organisasi dari manajemen pengetahuan. Pencarian literatur mengungkapkan 12 praktek manajemen pengetahuan dampak kinerja saat dinilai melalui survei bisnis organisasi. Praktik manajemen pengetahuan ditemukan secara langsung terkait dengan kinerja organisasi yang, pada gilirannya, secara langsung berkaitan dengan kinerja keuangan. Tidak ada hubungan langsung yang ditemukan antara praktik manajemen pengetahuan dan kinerja keuangan. Serangkaian praktik manajemen pengetahuan yang berbeda dikaitkan dengan masing-masing disiplin ilmu yang dihargai (yaitu keintiman pelanggan, pengembangan produk, dan keunggulan operasional). Ada kesenjangan antara praktik manajemen pengetahuan yang perusahaan yakini penting dan yang terkait langsung dengan kinerja organisasi.

2.6 Model Penelitian dan Perumusan Hipotesis

Target yang ingin dicapai dari penelitian ini yaitu untuk menguji dampak dari kepemimpinan, kepercayaan dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja

organisasi. Dalam model terdapat variabel dependen dan variabel independen. Yang menjadi variabel dependen adalah kinerja organisasi. Yang menjadi variabel independen adalah kepemimpinan, kepercayaan dan manajemen pengetahuan.



Gambar 2.14 Pengaruh Kepemimpinan, Kepercayaan dan Manajemen

Pengetahuan terhadap Kinerja Perusahaan, sumber: Koohang *et al.*, 2017.

Berdasarkan model penelitian pada Gambar 2.14, maka dapat dirumuskan hipotesis sesuai dengan variabel diatas adalah sebagai berikut:

H₁: Kepemimpinan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

H₂: Kepercayaan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

H₃: Manajemen pengetahuan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.