



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA

**PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DAN  
*ORGANIZATIONAL LEARNING* TERHADAP KINERJA  
ORGANISASI PT PERTAMINA LUBRICANTS JAKARTA**

SKRIPSI

Aulia Rahmah

1602025077

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
JAKARTA  
2020



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA

**PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DAN  
*ORGANIZATIONAL LEARNING* TERHADAP KINERJA  
ORGANISASI PT PERTAMINA LUBRICANTS JAKARTA**

SKRIPSI

Aulia Rahmah

1602025077

Diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
JAKARTA  
2020

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi dengan Judul “PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DAN *ORGANIZATIONAL LEARNING* TERHADAP KINERJA ORGANISASI PT PERTAMINA LUBRICANTS” merupakan hasil karya sendiri dan sepanjang pengetahuan dan keyakinan saya tidak mencantumkan tanpa pengakuan bahan-bahan yang telah dipublikasikan sebelumnya atau ditulis orang lain, atau sebagian bahan yang pernah diajukan untuk gelar atau ijazah pada Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA atau perguruan tinggi lainnya.

Semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggung jawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan di Universitas Muhammadiyah PROF. DR. HAMKA.

Jakarta, 13 April 2020.....

Yang Menyatakan,

  
METERAI TEMPEL  
8F7FOADEB7CG6520  
A  
6000  
RUPIAH

(Aulia Rahmah)

NIM 1602025077

PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

JUDUL : PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT*  
DAN *ORGANIZATIONAL LEARNING*  
TERHADAP KINERJA ORGANISASI  
PT PERTAMINA LUBRICANTS JAKARTA


NAMA : AULIA RAHMAH  
NIM : 1602025077  
PROGRAM STUDI : MANAJAMEN  
TAHUN AKADEMIK : 2016

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan dalam ujian skripsi:

Pembimbing I	Edi Setiawan, S.E., M.M.	
Pembimbing II	Emaridial Ulza, S.E., M.A.	

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA

  
Dr. Adityo Ari Wibowo, M.M.

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi dengan judul :

**PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DAN  
*ORGANIZATIONAL LEARNING* TERHADAP KINERJA ORGANISASI  
PT PERTAMINA LUBRICANTS JAKARTA**

Yang disusun oleh :  
Aulia Rahmah  
1602025077

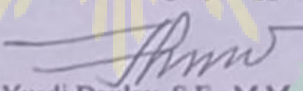
telah diperiksa dan dipertahankan di depan panitia ujian kesarjanaan strata satu  
(S1) Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah  
Prof. DR. HAMKA  
Pada tanggal : 25 Juli 2020

**Tim Penguji :**

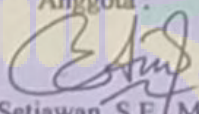
Ketua, merangkap anggota :

  
( Dr. Asep Sularman, S.E., M.B.A. )

Sekretaris, merangkap anggota :

  
( Yusdi Daulay, S.E., M.M. )

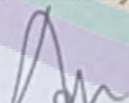
Anggota :

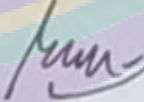
  
( Edi Setiawan, S.E., M.M. )

**Mengetahui,**

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA

  
Dr. Aditye Ari Wibowo, M.M.

  
Dr. Nuryadi Wijiharjono, S.E., M.M.

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK  
KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aulia Rahmah  
NIM : 1602025077  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA  
Jenis Karya : Skripsi

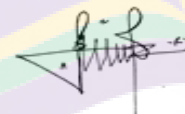
demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul **“PENGARUH KNOWLEDGE MANAGEMENT DAN ORGANIZATIONAL LEARNING TERHADAP KINERJA ORGANISASI PT PERTAMINA LUBRICANTS JAKARTA”** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Jakarta

Pada tanggal: 13 April 2020

Yang Menyatakan



(Aulia Rahmah)

## ABSTRAK

**Aulia Rahmah (1602025077)**

**PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DAN *ORGANIZATIONAL LEARNING* TERHADAP KINERJA ORGANISASI PT PERTAMINA LUBRICANTS JAKARTA.**

*Skripsi. Program Strata Satu Program Studi Manajemen. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. 2020. JAKARTA.*

Kata Kunci: *Knowledge Management, Organizational Learning, Kinerja Organisasi*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Knowledge Management*, dan *Organizational Learning* terhadap Kinerja Organisasi PT Pertamina Lubricants Jakarta.

Dalam penelitian ini digunakan metode survei, dengan variabel yang diteliti yaitu *Knowledge Management* dan *Organizational Learning* sebagai variabel independen dan kinerja organisasi sebagai variabel dependen. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Pertamina Lubricants Jakarta sebanyak 90 Karyawan. Dan sampel pada penelitian ini berjumlah 90 karyawan, dengan teknik sampling jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Dan teknik pengolahan dan teknik analisis data meliputi Uji Kualitas Data (Uji Validitas dan Uji Reliabilitas), Analisis Regresi Linier Berganda (Model Regresi Linier Berganda, Uji Asumsi Klasik, Analisis Koefisien Korelasi, Analisis Koefisien Determinasi, dan Uji Hipotesis (Uji t, Uji F).

Model regresi linier berganda yang diperoleh yaitu  $\hat{Y} = 0,931 + 0,408X_1 + 0,398X_2$ . Hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa residual berdistribusi normal, tidak terjadi multikolonieritas, tidak terjadi heteroskedastisitas, dan tidak terjadi autokorelasi sehingga model regresi dengan metode kuadrat terkecil (*Ordinary Least Square*) merupakan BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*).

Hasil analisis koefisien korelasi berganda menunjukkan bahwa *Knowledge Management* dan *Organizational Learning* terhadap Kinerja Organisasi sebesar 0.718, dengan signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ , berarti terdapat hubungan kuat dan signifikan. Hasil analisis koefisien korelasi parsial antara *Knowledge Management* dan Kinerja organisasi sebesar 0,443, dengan signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ , berarti terdapat hubungan positif, sedang, dan signifikan. Hasil analisis koefisien korelasi parsial antara *Organizational Learning* dan Kinerja Organisasi sebesar 0.435, dengan signifikansi sebesar  $0.001 < 0.05$ , berarti terdapat hubungan positif, sedang, dan signifikan.

Hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan Adjusted  $R^2$  adalah 0.504, sehingga 50,4% variasi Kinerja Organisasi dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen yaitu *Knowledge Management* dan *Organizational Learning*, sedangkan sisanya ( $100\% - 50,4\% = 49,6\%$ ) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain di luar model.

Hasil uji statistik t menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  *Knowledge Management* sebesar  $4,610 > t_{\left(\frac{0,05}{2}; 87\right)} = 1.987$  dan nilai signifikansi *Knowledge Management*  $0.000 < 0.05$ , sehingga



*Knowledge Management* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi dan  $H_1$  diterima. Nilai  $t_{hitung}$  *Organizational Learning* sebesar  $4,509 > t (\frac{0,05}{2}; 87) = 1,987$  dan nilai signifikansi *Organizational Learning*  $0,000 < 0,05$ , sehingga *Organizational Learning* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi, dan  $H_2$  diterima. Hasil uji statistik F menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$   $46,243 > F_{0,05} (2; 87) = 3,10$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga *Knowledge Management* dan *Organizational Learning* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi, dengan demikian  $H_3$  diterima.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh baik *Knowledge Management* maupun *Organizational Learning* adalah berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi PT Pertamina Lubricants Jakarta, sehingga perlu dipertahankan dan lebih ditingkatkan penerapan *Knowledge Management* dan *Organizational Learning* guna menghasilkan Kinerja Organisasi yang baik.

## ABSTRACT

**Aulia Rahmah (1602025077)**

**THE EFFECT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL LEARNING OF ORGANIZATIONAL PERFORMANCE PT PERTAMINA LUBRICANTS JAKARTA.**

*Essay. Program Strata One Management Studies Program. Faculty of Economics and Business Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. 2020. JAKARTA.*

*Keywords: Knowledge Management, Organizational Learning , Organizational Performance*

*This study aims to determine the effect of Knowledge Management and Organizational Learning on Organizational Performance PT Pertamina Lubricants Jakarta.*

*This study used survey method, with the variables studied were Knowledge Management, Organizational Learning and Organizational Performance. The population in this study is the total employees of PT Pertamina Lubricants Jakarta which amounted to 90 employees. The sample of this study amounted to 90 employees, with the technique of taking non probability sampling with saturated sampling technique. Data collection techniques using questionnaires with closed questions. Data processing techniques using SPSS version 25 and data analysis techniques include Data Quality Test (Test Validity and Reliability Test), Multiple Linear Regression Analysis (Multiple Linear Regression Model, Classic Assumption Test), Correlation Coefficient Analysis, Determination Coefficient Analysis, and Hypothesis Test (Test t, Test F),*

*Multiple linear regression model obtained is  $\hat{Y} = 0,931 + 0,408X_1 + 0,398X_2$  The result of the classic assumption test shows that the residual is normally distributed, there is no multicollinearity, and no autocorrelation occurs so that the Ordinary Least Square regression model is BLUE (Best Linier Unbiased Estimator).*

Results of multiple correlation coefficient analysis showed that Knowledge Management and Organizational Learning on Organizational Performance of 0.718, with significance of  $0.000 < 0.05$ , means there is a strong and significant relationship. Results of partial correlation coefficient analysis between Knowledge Management and Organizational Performance of 0.443, with significance of  $0.000 < 0.05$ , means there is a positive, moderate, and significant relationship. The result of partial correlation coefficient analysis between Organizational Learning and Organizational Performance of 0.435, with significance of  $0.001 < 0.05$ , means there is a positive, strong, and significant relationship.

The result of determination coefficient analysis shows that Adjusted  $R^2$  is 0.504, so 50,4% Organizational Performance variation can be explained by both independent variable that is Knowledge Management and Organizational Learning, while the rest ( $100\% - 50,4\% = 49,6\%$ ) is explained by other causes outside the model.

The result of statistical  $t$  test shows that the count of Knowledge Management is  $4,610 > t \left( \frac{0,05}{2}; 87 \right) = 1,987$  and the significance value of Knowledge Management  $0.000 < 0.05$ , so that Knowledge Management partially has significant effect on Organizational Performance, and H1 accepted. The value of Organizational Learning is  $4,509 > t \left( \frac{0,05}{2}; 87 \right) = 1,987$  and the significance of Organizational Learning  $0.000 < 0.05$ , so that Organizational Learning has a significant effect on Organizational Performance, and H2 is accepted. The result of F statistic test shows that the value of Fcount  $46,243 > F_{0.05} (2;87) = 3.10$  and the significance value of  $0,000 < 0,05$ , so Knowledge Management and Organizational Learning simultaneously have a significant effect on Organizational Performance, thus H3 accepted.

Based on the results of research obtained both Knowledge Management and Organizational Learning is a significant effect on Organizational Performance PT Pertamina Lubricants Jakarta, so it needs to be maintained and

*further improved the application of Knowledge Management and Organizational Learning in order to produce a good Organizational Performance.*



## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum warahmatullah wabarakatuh.*

Segala puji bagi Allah SWT atas segala limpahan Rahmat, Taufiq, dan Hidayah-Nya yang telah diberikan sehingga mampu menyelesaikan Skripsi dengan judul “Pengaruh *Knowledge Management* Dan *Organizational Learning* Terhadap Kinerja Organisasi PT Pertamina Lubricants Jakarta”. Shalawat dan salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW dan Keluarga-Nya yang telah membawa umat-Nya menuju zaman yang berkemajuan.

Masih banyak kekurangan pada penulisan Skripsi ini disebabkan keterbatasan daripada kemampuan, akan tetapi berkat pertolongan Allah SWT serta dorongan semangat dari semua pihak, akhirnya penulisan Proposal Skripsi ini mampu terselesaikan. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

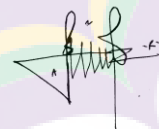
1. Bapak Prof. Dr. Gunawan Suryoputro, M.Hum. Rektor Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.
2. Bapak Dr. Nuryadi Wijiharjono, S.E., M.M. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.
3. Bapak Dr. Adityo Ari Wibowo, M.M. Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis UHAMKA
4. Bapak Dr. Budi Permana Yusuf, S.E., M.M. Dosen Pembimbing akademik yang telah menyediakan waktu untuk memberikan arahan akademik.
5. Bapak Edi Setiawan, S.E., M.M. Dosen pembimbing I yang telah menyediakan waktu untuk memberikan bimbingan serta arahan dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai.
6. Bapak Emaridial Ulza, SE., MA. Dosen pembimbing II yang telah menyediakan waktu untuk memberikan bimbingan serta arahan dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai.
7. Seluruh Pimpinan dan Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA khususnya bapak Dickdick dan bapak Asep yang telah memberikan ilmu, masukan, dan saran kepada saya.

8. Kedua Orang Tuaku, adik-adik ku tercinta, Mama, Ayah, Faqih dan Aini yang telah mencurahkan segalanya dan seluruh restu, doa serta motivasi yang tak terhingga.
9. Kepada Seluruh akademika FEB UHAMKA, teman-teman satu angkatan di Manajemen khususnya manajemen limau, Akutansi, dan Ekonomi Islam yang selalu mensupport baik dengan tenaga, pikiran dan juga materil sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini.
10. Kepada Ka Sela dan Ka Ican yang telah membantu mensukseskan skripsi ini sehingga dapat selesai tepat pada waktunya.
11. Kepada Riski, Fitria, Hilda yang telah memberikan semangat dan selalu mendoakan saat saya mulai lelah mengerjakan skripsi ini.
12. Kepada teman-teman, sahabat, kakak-kakak, serta adik-adik ku di Keluarga PK IMM FEB UHAMKA JAKSEL yang telah mendukung dan mensupport saya selama ini.
13. Kepada tim HR Development PT Pertamina Lubricants yang telah memberikan kesempatan bagi saya untuk belajar hingga mampu menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat, petunjuk, dan bimbingan-Nya kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan. Sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan Skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat diharapkan. Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan khususnya dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

*Wassalmu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.*

Jakarta, 13 April 2020



Penulis

(Aulia Rahmah)

## DAFTAR ISI

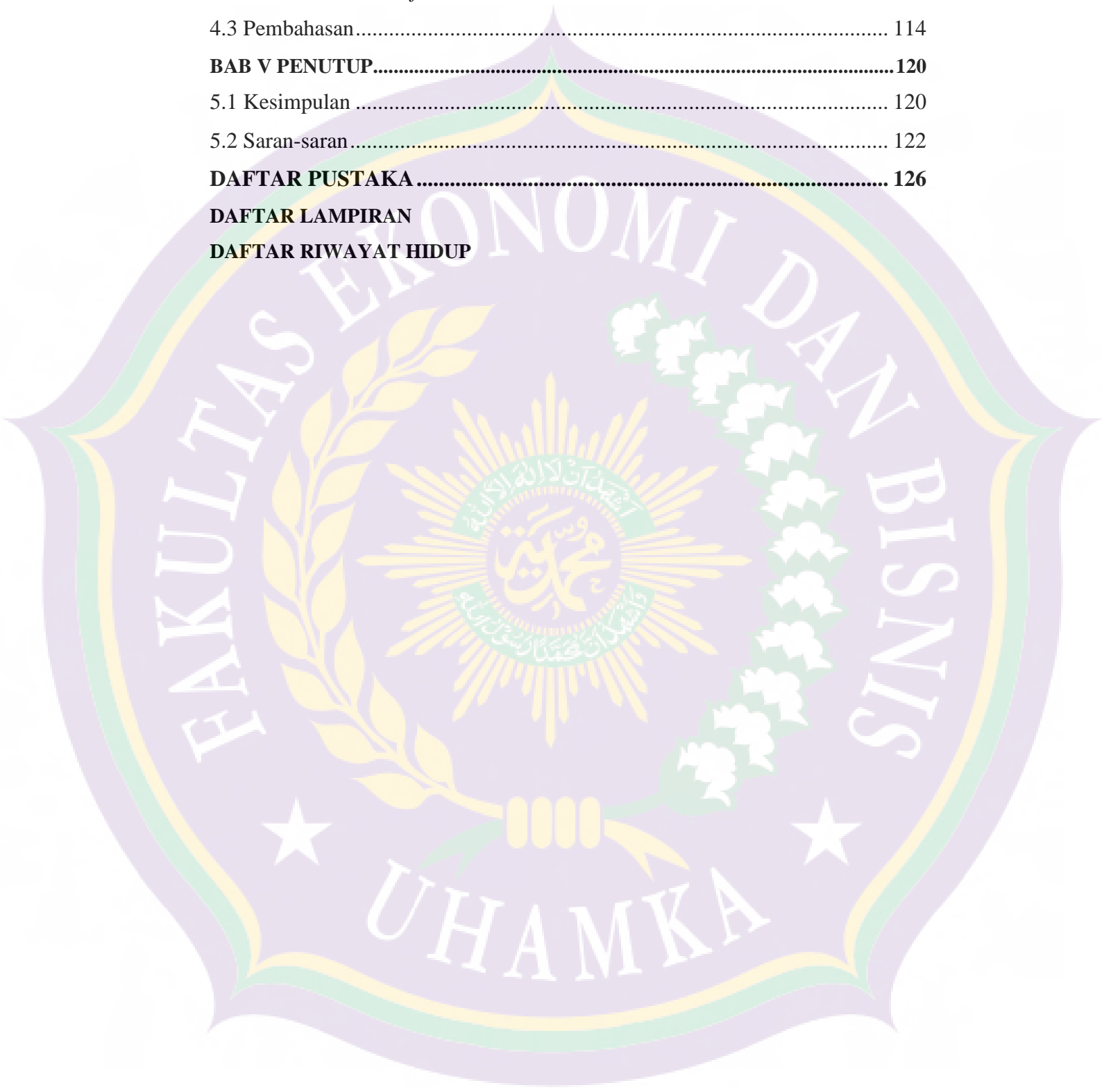
	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI</b> .....	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xxi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xxii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Permasalahan.....	11
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	11
1.2.2 Pembatasan Masalah .....	12
1.2.3 Perumusan Masalah .....	12
1.3. Tujuan Penelitian .....	13
1.4. Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>15</b>
2.1. Penelitian Terdahulu .....	15
2.2. Telaah Puataka .....	25
2.2.1 Manajemen.....	25
2.2.1.1 Pengertian Manajemen.....	25
2.2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	26
2.2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	26

2.2.2.2	<i>Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia</i>	27
2.2.2.3	<i>Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia</i>	30
2.2.3	<i>Kinerja Organisasi</i>	32
2.2.3.1	<i>Pegertian Kinerja Organisasi</i>	32
2.2.3.2	<i>Faktor yang mempengaruhi Kinerja Organisasi</i>	33
2.2.3.3	<i>Metode Pengukuran Kinerja Organisasi</i>	34
2.2.3.4	<i>Dimensi dan Indikator Kinerja Organisasi</i>	35
2.2.4	<i>Knowledge Management</i>	37
2.2.4.1	<i>Pegertian Knowledge Management</i>	37
2.2.4.2	<i>Proses dan Tujuan Knowledge Management</i>	38
2.2.4.3	<i>Manfaat Penggunaan Knowledge Management</i>	39
2.2.4.4	<i>Dimensi dan Indikator Knowledge Management</i>	40
2.2.5	<i>Organizational Learning</i>	41
2.2.5.1	<i>Pegertian Organizational Learning</i>	41
2.2.5.2	<i>Karakteristik Organizational Learning</i>	42
2.2.5.3	<i>Manfaat yang diperoleh karyawan dalam OL</i>	43
2.2.5.4	<i>Dimensi dan Indikator Organizational Learning</i>	44
2.3.	<i>Kerangka Pemikiran Teoritis</i>	47
2.4	<i>Rumusan Hipotesis</i>	49
	<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	<b>50</b>
3.1	<i>Metode Penelitian</i>	50
3.2	<i>Operasional Variabel</i>	51
3.3	<i>Populasi dan Sampel</i>	54
3.3.1	<i>Populasi</i>	54
3.3.2	<i>Sampel</i>	55
3.4	<i>Teknik Pengumpulan Data</i>	56
3.4.1	<i>Tempat dan Waktu Penelitian</i>	56
3.4.2	<i>Teknik Pengumpulan Data</i>	56
3.5	<i>Teknik Pengolahan dan Analisis Data</i>	57
3.5.1	<i>Uji Kualitas Data</i>	57
3.5.1.1	<i>Uji Validitas Instrumen</i>	58



3.5.1.2 Uji Reliabilitas.....	58
3.5.2 Analisis Statistik Deskriptif .....	59
3.5.3 Analisis Model Regresi Linier Berganda .....	60
3.5.3.1 Model Regresi Linier Berganda .....	60
3.5.3.2 Uji Asumsi Klasik .....	61
3.5.3.3 Analisis Koefisien Determinasi .....	64
3.5.3.4 Uji Hipotesis .....	65
3.5.3.4.1 Uji t .....	65
3.5.3.4.2 Uji f.....	66
3.5.4 Analisis Koefisien Korelasi.....	66
3.5.4.1 Analisis Korelasi Parsial.....	66
3.5.4.2 Analisis Korelasi Berganda.....	67
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>68</b>
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	68
4.1.1 Sejarah PT Pertamina Lubricants Jakarta .....	68
4.1.2 Visi dan Misi PT Pertamina Lubricants Jakarta.....	71
4.1.3 Struktur Organisasi PT Pertamina Lubricants Jakarta.....	72
4.1.4 Proses Bisnis PT Pertamina Lubricants Jakarta .....	73
4.1.5 Gambaran Umum Karyawan PT Pertamina Lubricants Jakarta .....	75
4.2 Hasil Pengolahan Data dan Pembahasan .....	78
4.2.1 Uji Kualitas Data .....	78
4.2.1.1 Uji Validitas .....	78
4.2.1.2 Uji Reliabilitas .....	81
4.2.2 Analisis Statistik Deskriptif.....	81
4.2.2.1 Persepsi Karyawan Terhadap Knowledge Management .....	81
4.2.2.2 Persepsi Karyawan Terhadap Organizational Learning .....	87
4.2.2.3 Persepsi Karyawan Terhadap Kinerja Organisasi .....	95
4.2.3 Analisis Regresi Linier Berganda .....	103
4.2.3.1 Model Regresi Linier Berganda .....	102
4.2.3.2 Uji Asumsi Klasik .....	104
4.2.3.3 Analisis Koefisien Determinasi.....	109
4.2.3.4 Analisis Uji Hipotesis .....	109

4.2.4 Analisis Koefisien Korelasi.....	111
4.3 Pembahasan.....	114
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>120</b>
5.1 Kesimpulan .....	120
5.2 Saran-saran.....	122
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>126</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	



## DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
Tabel 1	Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	19
Tabel 2	Operasional Variabel .....	52
Tabel 3	Sampel Karyawan PT Pertamina Lubricants Jakarta.....	56
Tabel 4	Bobot Nilai Skala Likert .....	57
Tabel 5	Kriteria Presentase Tanggapan Responden.....	60
Tabel 6	Pengambilan Keputusan ada tidaknya Autokorelasi .....	64
Tabel 7	Interval Koefisien Tingkat Hubungan Linier.....	67
Tabel 8	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	76
Tabel 9	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	77
Tabel 10	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	77
Tabel 11	Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja .....	78
Tabel 12	Uji Validitas <i>Knowledge Management</i> .....	79
Tabel 13	Uji Validitas <i>Organizational Learning</i> .....	80
Tabel 14	Uji Validitas Kinerja Organisasi.....	80
Tabel 15	Uji Reliabilitas <i>Knowledge Management</i> <i>Organizational Learning</i> dan Kinerja Organisasi .....	81
Tabel 16	Saya Memiliki Pengalaman Kerja Minimal Satu tahun Pada bidang yang ditekuni.....	82
Tabel 17	Saya Mendapatkan dukungan perusahaan untuk Terus belajar dan mengembangkan potensi diri .....	82
Tabel 18	Saya Melakukan pekerjaan sesuai dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) yang berlaku .....	83
Tabel 19	SOP dalam perusahaan terus mengalami perbaikan untuk menghasilkan produktivitas karyawan yang lebih baik.....	84
Tabel 20	Saya menggunakan Internet untuk mendapatkan Dan menyebarkan informasi.....	84

Tabel 21	Saya merasa terbantu dengan proses transfer pengetahuan Organisasi kepada setiap karyawan .....	85
Tabel 22	Skor dan Rata-Rata Indikator <i>Knowledge Management</i> .....	86
Tabel 23	Saya selalu belajar untuk menghasilkan kinerja Yang optimal.....	87
Tabel 24	Saya tidak hanya mempelajari bidang yang ditekuni .....	88
Tabel 25	Saya selalu belajar untuk menjadi ahli dalam Bidang pekerjaan saya .....	89
Tabel 26	Saya belajar untuk masa depan dan membantu Pencapaian tujuan organisasi .....	89
Tabel 27	Saya selalu menilai kualitas pekerjaan yang dilakukan.....	90
Tabel 28	Saya menggunakan strategi dalam penyelesaian Pekerjaan yang dilakukan .....	91
Tabel 29	Saya memiliki visi yang sama dengan organisasi.....	91
Tabel 30	Saya dan teman-teman selalu berdiskusi dalam Mencapai tujuan organisasi .....	92
Tabel 31	Saya selalu bekerja sama dalam tim .....	93
Tabel 32	Saya selalu menghargai pendapat dalam tim.....	93
Tabel 33	Skor dan Rata-rata Indikator <i>Organizational Learning</i> .....	94
Tabel 34	Perusahaan selalu menetapkan target laba dan pendapatan.....	96
Tabel 35	Perusahaan selalu melakukan kegiatan operasinya Dengan biaya yang paling efisien.....	96
Tabel 36	Perusahaan selalu mengadakan <i>research and development</i> Untuk meningkatkan kinerja perusahaan.....	97
Tabel 37	Perusahaan selalu melakukan evaluasi dan perbaikan Berkelanjutan di tiap kegiatan operasi.....	98
Tabel 38	Perusahaan memiliki variasi produk yang sesuai Dengan kebutuhan pelanggan .....	98
Tabel 39	Perusahaan memiliki kemampuan dalam menyelesaikan Keluhan pelanggan .....	99

Tabel 40	Perusahaan rutin mengadakan seminar/pelatihan untuk Meningkatkan kualitas sumber daya karyawan .....	100
Tabel 41	Setiap karyawan diberikan kesempatan untuk Mengembangkan inisiatif diri dalam melaksanakan tugas .....	100
Tabel 42	Skor dan Indikator Kinerja Organisasi .....	101
Tabel 43	Hasil Regresi Linier Berganda.....	103
Tabel 44	Hasil Uji Normalitas .....	106
Tabel 45	Hasil Uji Autokorelasi .....	108
Tabel 46	Hasil Uji Statistik F.....	111
Tabel 47	Hasil Koefisien Korelasi Parsial <i>Knowledge Management</i> Dan Kinerja Organisasi.....	112
Tabel 48	Hasil Koefisien Korelasi Parsial <i>Organizational Learning</i> Dan Kinerja Organisasi.....	113

## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
1	Capaian Kinerja Organisasi .....	5
2	Siklus Manajemen Pengetahuan .....	38
3	Efisiensi dan Efektifitas Penggunaan Knowledge Management ..	39
4	Skema Kerangka Pemikiran Teoritis .....	48
5	Struktur Organisasi PT Pertamina Lubricants .....	72
6	Proses Bisnis PT Pertamina Lubricants Jakarta.....	74
7	Grafik Normal Probability Plot .....	105
8	Grafik Scatterplot.....	107

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perkumpulan atau himpunan individu yang membentuk tenaga kerja dalam sebuah organisasi biasa disebut dengan Sumber Daya Manusia (SKKNI No.307/ 2014). Jika tidak ada manusia, kegiatan operasional dalam perusahaan tidak akan berjalan dan tidak akan ada kehidupan didalam sebuah perusahaan. Sumber Daya Manusia merupakan faktor utama yang menjadi penentu perkembangan perusahaan, yang pada hakikatnya Sumber Daya Manusia merupakan manusia yang dipekerjakan disebuah organisasi sebagai inisiator, pemikir, dan perancang ide untuk dapat tercapainya tujuan didalam organisasi. Hal ini dikarenakan manusia merupakan makhluk yang multi *talent*, manusia mampu menemukan ide-ide yang kemudian dapat ditransformasikan kedalam suatu tindakan agar perusahaan dapat mewujudkan impiannya. Pada hakikatnya, setiap perusahaan menginginkan agar bisnis yang dijalaninya dapat terus tumbuh, berkembang dan meningkat, seiring dengan perubahan ilmu pengetahuan dan perkembangan teknologi. Kemajuan perusahaan tersebut sangat dipengaruhi oleh komponen lingkungan yang bersifat internal dan eksternal.

Peran *Human resources management* sangat penting didalam sebuah perusahaan, sehingga tidak dapat dipisahkan sebagai salah satu strategi untuk mencapai cita-cita perusahaan. Sumber daya manusia dipandang sebagai asset perusahaan yang penting karena manusia dibutuhkan dalam setiap proses produksi

barang maupun jasa, oleh karena itu suatu keharusan perusahaan untuk menjaga sumber daya manusia dengan baik sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik juga untuk suatu perusahaan.

Pentingnya peran sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan harus pula seimbang dengan potensi sumber daya manusia yang ada didalamnya. Artinya, potensi sumber daya manusia harus benar-benar tersertifikasi sehingga mampu merampungkan semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara benar dan menghasilkan output yang sempurna, baik kuantitas maupun kualitasnya. Kinerja Organisasi merupakan ukuran terpenting dari suksesnya organisasi, hal ini karena dengan kinerja organisasi perusahaan dapat dikatakan telah memiliki elektabilitas sebagai perusahaan yang memiliki *power* besar dalam dunia bisnis yang berkembang. Menurut Chiu dan Chen (2018) pengukuran kinerja organisasi yaitu melalui dua dimensi yakni *financial* dan *non financial*. Dari dimensi *financial* nya dilihat dari berapa banyak pendapatan dan keuntungan yang didapatkan dari usahanya, dan sisi non keuangan bagaimana produktivitas karyawan yang ada dalam perusahaan.

Kinerja Organisasi dapat dikatakan baik yakni ketika perusahaan terus mengembangkan pengetahuannya, mau membuka diri dengan dunia luar, sebab dunia kini telah memasuki era yang berbasis pada pengetahuan, karena sekarang ini pengetahuan merupakan hal yang paling strategis dan berpengaruh bagi keberlangsungan kehidupan dalam organisasi serta sebagai alat ukur dalam pengembangan kinerja organisasi yang kompetitif bagi perusahaan. *Knowledge Management* memungkinkan pengembangan produk dan jasa yang



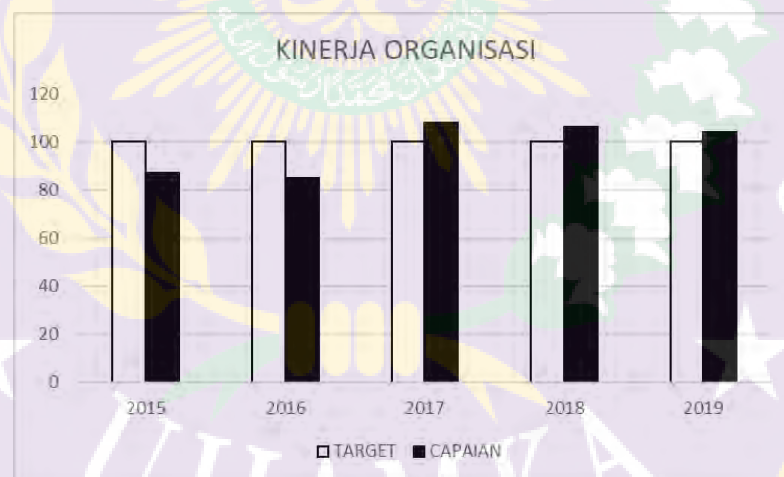
diperoleh dari pengolahan pengetahuan yang efektif, yang kemudian menjadi dasar bagi keunggulan bersaing (Khoe Yao Tung, 2018). Dikutip dari Dorothy (2018) manajemen pengetahuan mengadopsi fokus *techno-sentris* yang dalam perspektif ini menekankan pada teknologi, karena dengan teknologi perusahaan mampu meningkatkan pengetahuan dengan cara berbagi pengetahuan dan menciptakan pengetahuan. Semisal diterjemahkan dalam arti sempit, maka *knowledge management* merupakan suatu hal yang diusahakan untuk mengadopsi, mengambil manfaat lebih dari suatu pengetahuan, dan kemudian diterjemahkan menjadi pengetahuan baru yang dapat dijadikan strategi dalam pengelolaan posisi jabatan serta sebagai penawaran integritas karyawan yang inovatif dalam perusahaan.

Organisasi saat ini ditantang mempunyai solusi dalam memproyeksikan perubahan zona yang tidak menentu, perusahaan didesak untuk dapat menyerasikan perangai diri dan menjawab serta menyongsong transformasi. Dalam mengantisipasi berbagai perubahan yang terjadi suatu organisasi perlu melakukan terobosan penting. Misalnya dengan meningkatkan kapasitas muatannya untuk belajar menjadi hal yang perlu dilakukan oleh organisasi sebagai sarana untuk menghasilkan hasil yang berkualitas. Meng-*create it* perkembangan lingkungan kerja yang signifikan memang tidak semua perusahaan dapat melakukan hal tersebut, oleh karena itu dalam menyelesaikan lingkungan kerja yang dianggap rumit dan untuk dapat bersaing di kancah dunia, organisasi harus selalu responsif dan adaptif, serta selalu reaktif. *Concept* yang menggambarkan keadaan perusahaan secara keseluruhan serta yang dipercaya sebagai salah satu

strategi perusahaan dalam meraih kesuksesannya disebut sebagai *Organizational Learning*. Hal ini selaras dengan salah satu pendapat yang mengatakan bahwa *organizational learning* mampu memberikan peningkatan nilai tambah dan *reaction of change* yang nantinya akan memunculkan sebuah keinginan dalam melakukan pembelajaran dalam organisasi yang menjadi dasar perbaikan untuk pengembangan organisasi, (Norashikin dan Noormala, 2018). Pendapat mereka juga sejalan dengan pengkajian yang dilakukan Senge, *result* pengkajiannya yaitu, *organizational learning* adalah suatu perkumpulan beberapa orang yang dimana orang tersebut secara berkelanjutan selalu menambah keterampilan, kemampuan mereka untuk menghasilkan sebuah *output* sebagai tempat yang didalamnya dapat mengemukakan ide-ide baru dan memperluas pengetahuan.

Maka dari itu adanya suatu penciptaan *Organizational Learning* yang baik maka akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi, karena organisasi tidak hanya berpacu pada lingkungan eksternal saja tetapi juga pada lingkungan internal untuk menciptakan suatu ide-ide baru dan dengan membangun *organizational learning* yang kontributif dan dapat diterima oleh semua aspek didalam organisasi (Afqarina, 2018). Didunia ini tidak akan ada satupun perusahaan yang mampu menjadi teratas dan terbaik bila jauh serta sangat tertutup dengan suatu perubahan di lingkungannya dan hanya mengandalkan aspek finansial serta *performance* sumber daya nya yang hanya menyimpulkan kualitas sebagai indikatornya. Kiziloglu (2015) mengungkapkan bila dalam proses ini, keberhasilan dengan penciptaan sesuatu didalam organisasi merupakan muatan dan indikator *organizational learning* dalam perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dalam menentukan permasalahan yang terjadi pada PT Pertamina Lubricants Jakarta adalah menyatakan bahwa masih harus mengembangkan kinerja organisasi, sebab pada kondisinya di PT Pertamina Lubricants yang fluktuatif dan kinerja yang belum maksimal seperti yang direncanakan setiap tahunnya pada perusahaan ini. Hal ini penulis dapatkan dari hasil wawancara dengan salah satu senior *Human Resources Management* yang mengungkapkan bahwa dari sisi karyawan, budaya organisasi belum terbentuk dan karyawan terkesan cuek dengan satu sama lain, sehingga dalam menjalankan pekerjaannya sering terjadi kesalah pahaman yang disebabkan kurangnya koordinasi dan produktivitas karyawan juga menurun karena mereka berpikir pekerjaan tak harus diselesaikan pada waktu deadline, sebab persepsi yang sering terjadi adalah selalu mundur dari jadwal yang ditentukan.



Sumber : Diolah penulis, 2020

**Gambar 1 : Capaian Kinerja Organisasi**

Dalam sisi keuangan, penulis mewawancarai seorang staf human resources, beliau mengungkapkan analisis capaian kinerja organisasi dapat disimpulkan bahwa pencapaian dari target kinerja mulai dari tahun 2015-2019 mengalami

pasang surut dalam kinerja organisasi pada PT Pertamina Lubricants Jakarta. Dapat kita adopsi dari *annual report*, misalkan di tahun 2015 capaian kinerja organisasi dari sisi pendapatan produksi secara keseluruhan adalah sebesar 87% sedangkan pada tahun 2016 menurun sebesar 2,85% menjadi 84,15% dan mengalami kenaikan pada tahun 2017 sebesar 108%, tahun 2018 menjadi 106% dan tahun 2019 ini sampai periode juli 2019 sebesar 104% dari target 100% atau melebihi tahun sebelumnya, dari hal ini lah terjadinya capaian kinerja organisasi yang fluktuatif pada PT Pertamina Lubricants Jakarta.

Terjadinya capaian kinerja yang fluktuatif karena dalam dunia lubricants atau oli mengalami pasang surut, meskipun pada kenyatannya Pertamina Lubricants merupakan market share oli/pelumas di Indonesia yang seharusnya tidak terjadi masalah dengan hal itu. Namun, diungkapkan bahwa penurunan capaian dalam sisi keuangan adalah karena penjualan yang kurang strategis, kurangnya inovasi dalam *sales and marketing*, seperti pada tahun 2016 penurunan pendapatan karena belum diambilnya langkah strategis pemasaran seperti memanfaatkan *pareto outlet* dan *own channel* yang dimiliki. Padahal Pertamina Lubricants bisa saja memanfaatkan SPBU untuk mendirikan *pareto outlet* seperti yang dilakukan oleh produk AHASS Honda yang memanfaatkan bengkelnya sebagai *outlet* penjualan yang besar, dan hal ini membuat Pertamina Lubricants kalah saing dengan hanya memiliki outlet 1900 dibandingkan dengan AHASS yang telah mencapai 3000 outlet sehingga dari tingkat pendapatan sangat jelas bahwa pendapatan AHASS mengalahkan lubricants. Selain hal tersebut, terjadi penutupan DSP (*Distribution Sales Production*) Sleko sekitar tahun 2018. Oleh karena itu para pegawai dari

berbagai divisi harus meningkatkan kembali terutama dalam aspek penjualan pelumas dan pengelolaan manajemen perusahaan. Meski dengan hasil demikian Pertamina Lubricants dinobatkan menjadi perusahaan yang selalu berupaya meningkatkan tata kelola organisasi yang baik.

Dilihat dari sisi strategis perusahaan PT Pertamina Lubricants Jakarta, tentunya manajemen perusahaan ini telah memiliki kemampuan perencanaan dan pengelolaan yang baik. Namun, apabila dilihat dari perspektif sumber daya manusia, perusahaan ini masih memiliki beberapa kekurangan yang dimiliki ialah terkait *knowledge management* yang belum sepenuhnya menyentuh karyawan sehingga kinerja organisasi pun dirasa belum maksimal.

Dari problem diatas penulis dapat mengambil ikhtisar bahwa dalam membentuk kesadaran untuk menghadapi persaingan yang begitu besar, maka perusahaan tentunya sangat membutuhkan suatu perubahan paradigma atau sebuah konsep baru didalam organisasinya dari yang mengunggulkan *resource-based* menjadi *knowledge-based* yang kini tumpuannya harus berdasarkan pada pengkajian ilmu pengetahuan yang diselaraskan dengan peningkatan kemampuan sumber daya manusianya sehingga nantinya implementasi dari *knowledge management* yang menjadi sumber inovasi berkelanjutan yang signifikan, oleh karena itu menjadi keharusan perusahaan untuk menjaga sumber daya manusia dengan baik sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik juga untuk suatu perusahaan.

Sebagai dasar dalam memperkuat penelitian ini, penulis merujuk pada beberapa penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh Afqarina (2018) ;

Belinda (2018) ; Pratiwi (2019) ; Watad (2018) dari penelitian yang dilakukan oleh mereka, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel dalam penelitian yakni *Knowledge Management*, *Organizational Learning*, dan Kinerja Organisasi memiliki keterkaitan dan memberikan hasil yang positif satu sama lainnya meskipun hasilnya tidak terlalu signifikan. Metode yang digunakan dalam teknis analisis yakni dengan *Structural Equation Modeling* yakni menyebarkan kuesioner pada responden. Peneliti tidak hanya membuktikan pengaruh tiga variabel yang digunakan secara simultan tapi juga membuktikan penelitian secara parsial pada variabel penelitian yang digunakan. Penelitian yang dilakukan oleh Wahda (2017) ; Cooper (2016) yang hasil dari analisis pembelajaran organisasi memiliki pengaruh yang signifikan efek positif terhadap manajemen pengetahuan. Meskipun tidak signifikan ketika pembelajaran organisasi sangat kuat ditanamkan, maka manajemen pengetahuan harus dilaksanakan dengan baik. Dalam hal ini, keduanya dibuktikan dapat memiliki efek terbesar dalam mencapai kinerja organisasi.

Pengujian secara parsial dihitung dari variabel *knowledge management* yang besarnya  $5,620 > 2,048$  ( $t$  hitung  $>$   $t$  tabel) maka itu dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dari koefisien determinasi dapat dinyatakan bahwa sebesar 0,530 (53,0%) dipengaruhi oleh *knowledge management* dan yang lainnya 0,470 (47%) *influenced of other factor*, selain variabel *knowledge management*, hal ini berarti tergantung dengan dimensi yang digunakan (Puryantini, 2017 ; Cahyani, 2016 dan Nurhasanah, 2019).

Farid (2016) dalam penelitiannya membuktikan bahwa *knowledge management* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi yang dapat kita lihat dari dimensi *job rotation*. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yasin (2016) juga membuktikan adanya pengaruh positif antara *knowledge management* dan *organizational performance* dengan menggunakan *explanatory research with a quantitative approach*. Misral (2018) menunjukkan hasil penelitian bahwa pengetahuan itu manajemen *enabler* yang mampu mendorong peran proses manajemen pengetahuan yang mempengaruhi peningkatan kinerja organisasi.

*Organizational learning* terhadap kinerja organisasi juga memiliki pengaruh secara parsial, hasilnya menunjukan bahwa *Organizational learning* juga memberikan kontribusi dalam menciptakan kinerja organisasi yang optimal dan dengan mempertimbangkan Kompetensi Organisasi sebagai variabel yang memediasi, dan dengan menggunakan *structural equation modeling* penelitian ini memberikan hasil bahwa *organizational learning* secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kinerja organisasi (Pribadi, 2018 ; Samoedra, 2019).

Tidak hanya variabel x yang langsung berpengaruh pada variabel y, penelitian yang dilakukan oleh Castaneda (2018) membuktikan bahwa penyerapan konseptual OL ke dalam KM, yang dapat memperkaya diskusi akademik dan juga menyediakan beberapa kejelasan konseptualisasi. Pengaruh variabel X1 terhadap X2 juga diperkuat dengan penelitian dari Belinda (2018) yang temuan utama dari studi ini telah mengungkapkan adanya hubungan positif dan signifikan , yaitu *knowledge management* dipengaruhi oleh *Organizational learning* secara positif

berpengaruh terhadap PT Aggionmultimex Sidoarjo. Dan *Organizational Performance* secara positif dipengaruhi oleh *Knowledge Management* pada PT Aggionmultimex Sidoarjo. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Wang (2018) yang mengambil sample penelitiannya dari 165 perusahaan *modern service enterprise located*.

*Knowledge management* juga telah dibuktikan signifikan positif terhadap *organizational learning* walaupun dibuktikan dengan kajian literatur, dan *explancitory research with a quantitative approach* ( Farooq, 2018 ; Falah, 2017 ; Allameh, 2017).

Gusmao (2018) menunjukkan dengan pendekatan *Partial Least Square (PLS)* bahwa Pembelajaran Organisasi, Iklim Organisasi, Organisasi Perilaku Kewarganegaraan dan Kinerja Organisasi adalah sah dan dapat diandalkan. Pembelajaran Organisasi memengaruhi Kinerja Organisasi, perilaku Kewarganegaraan Organisasi dengan indikator Efek *Conscientiousness* tidak langsung pada Pembelajaran Organisasi terbesar untuk Kinerja Organisasi.

Setyawati (2018) yang menggunakan teknis analisisnya dengan SEM (*Structural Equation Modeling*) oleh program AMOS (*Analisis Struktur Momen*) 4.01. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa organisasi pembelajaran positif dan signifikan terhadap kinerja hotel.

Berdasarkan gap analysis yang telah dibuat, dapat penulis simpulkan bahwa terdapat 5 jurnal yang menyatakan *knowledge management*, *organizational learning* dan kinerja organisasi, positif tidak signifikan. 3 jurnal lainnya menyatakan bahwa *knowledge management* dapat mempengaruhi kinerja



organisasi secara bertahap tergantung dimensi yang digunakan. 5 jurnal membuktikan bahwa *knowledge management (KM)* berpengaruh terhadap *organizational learning (OL)* secara parsial. 2 jurnal membuktikan bahwa secara parsial *Knowledge Management* berpengaruh pada Kinerja Organisasi secara signifikan baik langsung maupun tidak langsung. 1 jurnal membuktikan bahwa tidak terdapat pengaruh antara *Knowledge Management* dan Kinerja Organisasi. Dan 4 jurnal membuktikan bahwa secara parsial *Organizational Learning* berpengaruh pada Kinerja Organisasi.

Berdasarkan penuturan di atas, maka peneliti terkesan untuk melakukan penelitian perihal **“Pengaruh *Knowledge Management* Dan *Organizational Learning* Terhadap Kinerja Organisasi Pada PT Pertamina Lubricants Di Jakarta”**.

## **1.2. Permasalahan**

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang masalah dan hasil wawancara serta pengamatan kerja penulis, dapat diidentifikasi masalah-masalah yang terjadi dalam organisasi PT Pertamina Lubricants adalah sebagai berikut:

1. Tidak adanya *feedback* yang responsive terhadap permasalahan, karna diduga bahwa *transfer knowledge* kurang maksimal
2. Kinerja perusahaan PT Pertamina Lubricants menurun, karena diprediksi bahwa sumber daya tidak maksimal
3. *Organizational Learning* masih lemah hal ini diprediksi karena perusahaan kurang memberikan dorongan

4. Dalam hal pemasaran produk masih kalah saing dengan produk sejenis, hal ini diduga bahwa kurang dalam melihat peluang bagi pemasaran produk
5. Proses kerja dan kondisi pekerjaan terhambat, Diprediksi karena kurang maksimal kinerja karyawan

### **1.2.2. Pembatasan Masalah**

Untuk mempelajari dan serta membatasi ruang lingkup permasalahan dengan tujuan untuk menghasilkan uraian sistematis serta penelitian ini menjadi lebih spesifik dalam membahas permasalahan yang diteliti, maka penulis membuat pembatasan masalah yaitu Pengaruh *Knowledge Management* dan *Organizational Learning* terhadap Kinerja Organisasi PT Pertamina Lubricants Jakarta.

### **1.2.3. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dan pembatasan masalah, maka perumusan masalah pada penulisan ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh secara parsial *Knowledge Management* terhadap kinerja organisasi di PT Pertamina Lubricants Jakarta ?
2. Bagaimana pengaruh secara parsial *Organizational Learning* terhadap kinerja organisasi di PT Pertamina Lubricants Jakarta?
3. Bagaimana pengaruh secara simultan *Knowledge Management* dan *Organizational Learning* terhadap Kinerja Organisasi PT Pertamina Lubricants Jakarta

### 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh secara parsial *Knowledge Management* terhadap kinerja organisasi di PT Pertamina Lubricants Jakarta
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh secara parsial *Organizational Learning* terhadap kinerja organisasi di PT Pertamina Lubricants Jakarta
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh secara simultan *Knowledge Management* dan *Organizational Learning* terhadap Kinerja Organisasi PT Pertamina Lubricants Jakarta

### 1.4. Manfaat penelitian

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Akademik

Diharapkan hasil dari penelitian ini sebagai bahan yang mampu menambah wawasan sehingga dapat dijadikan bahan studi banding dan acuan guna meningkatkan kualitas akademik.

2. Bagi Mahasiswa

Untuk menambah wawasan berfikir dan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia dan dapat pula sebagai bekal diri untuk memasuki dunia kerja.

### 3. Bagi Perusahaan

Menambah masukan bagi perusahaan yang bersangkutan khususnya di bagian sumber daya manusia mengenai masalah *Knowledge Management* dan *Organizational Learning* dan Kinerja Organisasi sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan langkah-langkah kebijaksanaan di masa yang akan datang.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Yusuf Zainal. 2015. *Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi)*. Bandung: Pustaka Setia.
- Achmad S. Rucky (2014:181), *Definisi Sumber Daya Manusia*, Bandung : UNPAD
- Afqarina, R. (2018). Pengaruh *Knowledge Management* dan *Organizational Learning* terhadap Kinerja Organisasi dengan Inovasi sebagai variabel intervening. *Universitas Islam Indonesia*, 147-149.
- Allameh, S. M. (2017). The relationship between intangible organisational capitals, knowledge management, and organisational learning. *University of Isfahan Iran*, 249.
- Aprinto, B., & Jacob, F. A. (2013). *Pedoman Lengkap Profesional SDM Indonesia*. PPM Manajemen.
- Bandura, A. (2006). Toward a psychology of human agency. *Perspectives on psychological science*, 1(2), 164-180.
- Belinda, A. N. (2018). Hubungan antara Organizational Innovation, Organizational Learning Dan Knowledge Management Di Pt.Aggiomultimex Sidoarjo terhadap kinerja. *Universitas Airlangga*, 1.
- Cahyani, I. (2016). *Knowledge Management* Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 47-48.
- Candra Wijaya (2017), *Dasar-Dasar Manajemen*, Medan : Perdana Publishing
- Castaneda (2018) Is organizational learning being absorbed by knowledge management? *A systematic review*, 2
- Chaster Bernard (2014:128), *Definisi Manajemen*, Jakarta, Universitas Indonesia, Jurnal Manajemen. ISSN 2452
- Cooper, A. L. (2016). Knowledge management for logistics service providers: the role of learning culture. *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 116 Iss 3 pp, 19-20.
- Farooq, R. (2018). Developing a conceptual framework of knowledge management. *International Journal of Innovation Science*, 19.

- Farid, M. (2016). Knowledge Management Dan Kinerja Organisasi Sektor Publik: Studi Empiris Pada Entitas Akuntansi Di Indonesia. *Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik*, 1.
- Falah, A. S. (2017). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kinerja Perusahaan (studi kasus pada PT SEMEN INDONESIA Persero). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 192.
- George, R. Terry (2015:181), Definisi Manajemen, Jakarta, Universitas Indonesia, Jurnal Manajemen. ISSN 2452
- Ghozali, Imam. 2016. Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali (2014), Metodologi Penelitian Untuk Bisnis, Jakarta : Salemba Empat
- Ghufron, M. N., & Risnawita, R. (2010). Teori-teori psikologi. *Yogyakarta: Ar-Ruzz Media*.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (1991). *Organizations: Behavior, structure, processes*. Homewood, IL: Irwin.
- Gusmao, F. D. (2018). Pengaruh *Strategic Leadership, Organizational Learning Dan Organizational Climate Terhadap Organizational Performance Dengan Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Pemerintah Timor-Leste. *Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya*, 9-10.
- Hasibuan, M. S. (2014). Manajemen sumber daya manusia (revisi). *Jakarta: Bumi Aksara*.
- Harvard College (2014:182), Definisi Knowledge Management, Bandung : Mandar Maju
- Henry Simamora (2015 :156), Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: UNPAD
- Honeycutt (2017:176), Definisi Knowledge Management, Bandung : Mandar Maju
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (1999). Metodologi Penelitian dan Bisnis. *Yogyakarta: BPFE Yogyakarta*.

- Kaswan.2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha ilmu.
- Keputusan Menteri Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republik Indonesia (2014). Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia. Jakarta Hlm.6-8.
- Kiziloglu, M. (2015). The Effect Of Organizational Learning On Firm Innovation Capability: An Investigation In The Banking Sector. *Global Business And Management Research*, 7(3).
- Kosasih dan Budiani (2013:134), Definisi Knowledge Management, Knowledge Management, Jakarta : Salemba Empat
- Larasati, Sri. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Depublish.
- Lee, O. L. (1963). Pengertian Manajemen. *Yogyakarta: Balai Pembinaan Universitas Gajah Mada*.
- Lupiyoadi, R., & Ikhsan, R. B. (2015). *Praktikum Metode Riset Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Malayu S.P Hasibuan. 2014. *Manajemen*. Edisi revisi, cetakan ke 10. PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Mangkunegara, A. P. (2012). *Evaluasi Kinerja SDM*, cetakan keenam. Bandung: Refika Aditama.
- Mark Easter by Smith (2011), *Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management*, United Kingdom : John Willey and Son's
- Misral, A. Z. (2018). *Knowledge Management, the Role of Strategic Partners, Good Corporate Governance and Their Impact on Organizational Performance*. *CelSciTech UMRI* , 20-21.
- Mutiara, S. Panggabean (2015:156), Definisi Sumber Daya Manusia, Bandung : UNPAD
- Narimawati, U. (2007). *Riset manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Agung Media.
- Nurhasanah, I. (2019). *Analisis Knowledge Management Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Industri Kecil Ditinjau Dari Perspektif Ekonomi Islam*. *Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung*, 3-8.

- Norashikin, H., Noormala, A. I., Fauziah, N., Norzaidi, M. D., & Chong, S. C. (2009). *The Effect Of Human Resource Practices On Building Learning Organisations: Evidence From Malaysian Manufacturing Firms*. *International Journal Of Innovation And Learning*, 6(3), 259-274
- Pratiwi, D. A. (2019). Peran Mediasi Dari Inovasi: Pengaruh Manajemen Pengetahuan Dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Perusahaan. *Universitas Airlangga*, 1-2.
- Pribadi, J. D. (2018). Pengaruh *Organizational Learning* terhadap Kinerja Organisasi. *Progress Conferens, STIE Widyagama Lumajang*, 2-3.
- Puryantini, N. (2017). Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Organisasi Dimediasi Inovasi di Organisasi Penelitian Pemerintah. *Berkala Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 21-22.
- Ricky, W. Griffin (2016:134), Definisi Manajemen, Jakarta, Universitas Indonesia, Jurnal Manajemen. ISSN 2452
- Senge, P. M. (2006). 2006: *The Fifth Discipline. The Art And Practice Of The Learning Organization*. Rev. Ed. New York, London: Currency Doubleday.
- Setyawati, D. E. (2018). Pengaruh Strategi Perusahaan, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Hotel Berbintang Di Jawa Timur Dan Bali. *Stie Bisnis Indonesia*, 20-21.
- Setyosari, P. (2013). Metode Penelitian Pendidikan dan Pengembangan Edisi 3. *Jakarta: Kencana Pramedia Group*.
- Siagian, S. P. (1995). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Siregar, S. (2013). Metode penelitian kuantitatif. *Jakarta: kencana*.
- Slizer, R. & Dowell, B. (2010). *Strategy – driven talent management: A leadership imperative*. San Francisco: Jossey – Bass Awiley.
- Stahl, S. A., & Nagy, W. E. (2007). *Teaching word meanings*. Routledge.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (2001). Differential effects of incentive motivators on work performance. *Academy of management journal*, 44(3), 580-590.
- Sugiyono, H. (2016). Metode kualitatif dan kuantitatif. *Cetakan ke-23. Alfabeta, Bandung*.
- Tim Penyusun. (2014). *Pedoman Penyusun Skripsi*. Jakarta: FEB UHAMKA



Wahda. (2017). Mediating effect of knowledge management on organizational learning culture toward organization performance . *Journal of Management Development*, 1-2.

Watad, M. (2018). Organizational Learning and Change: can they coexist? *Business Process Management Journal*, 3-4.

Wang, X. (2018). Examining the linkage among open innovation, customer knowledge management and radical innovation: The multiple mediating effects of organizational learning ability. *Baltic Journal of Management*, 2.

Yassin, A. (2016). Pengaruh Balanced Scorecard Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kinerja Perusahaan Studi pada Karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol. 33 No. 2*, 126.

<https://www.pertaminalubricants.com/>. *Annual Report PT Pertamina Lubricants Jakarta 2015-2016*. Diakses pada tanggal 24 November 2019.