

Analisis *Knowledge Management* dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank BCA KCU Darmo Surabaya

Sisillia Evelyn Tjusanto¹

Gendut Sukarno²

⁽¹⁾⁽²⁾ Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, UPN Veteran Jawa Timur, Surabaya

Email: evelyntjusanto@gmail.com

Diterima: 9 Juli 2021	Direvisi: 17 Juli 2021	Disetujui: 20 Juli 2021
-----------------------	------------------------	-------------------------

ABSTRACT

This research was carried out at PT. Bank BCA KCU Darmo, Surabaya City, East Java province. Based on research results of BCA Policy data related to HR development and employee protection, it can be seen that BCA guarantees HR development and implements policies to protect its employees within the organization. The intention was to find out whether knowledge management and work culture have an influence on employee performance at PT. Bank BCA KCU Darmo Surabaya City. The population used in this study were all workers of PT. Bank BCA KCU Darmo Surabaya City amounted to 30 respondents as a sample. The analytical technique used in this research is smart partial least square (PLS). The results of the analysis show that knowledge management and work culture are able to make a significant role to the performance of employees of PT. Bank BCA KCU Darmo Surabaya City.

Keyword: *Knowledge Management; Work Culture; Working Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di PT. Bank BCA KCU Darmo Kota Surabaya provinsi Jawa Timur. Berdasarkan hasil data Kebijakan BCA terkait pengembangan SDM dan perlindungan karyawan, dapat dilihat bahwa BCA menjamin pengembangan SDM dan menerapkan kebijakan dalam perlindungan karyawannya di dalam lingkungan organisasi. Tujuan penelitian ini adalah agar dapat mengetahui apakah *knowledge management* dan budaya kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank BCA KCU Darmo Kota Surabaya. Populasi yang dipakai di dalam penelitian ini yaitu semua anggota karyawan PT. Bank BCA KCU Darmo Kota Surabaya berjumlah 30 orang sebagai sampel. Teknik analisis yang dipakai di dalam penelitian ini yaitu *smart partial least square* (PLS). Hasil analisis menunjukkan *knowledge management* dan budaya kerja dapat memberikan peran yang signifikan kepada kinerja karyawan PT. Bank BCA KCU Darmo Kota Surabaya.

Kata Kunci: *Knowledge Management; Budaya kerja; Kinerja Karyawan*

Pendahuluan

Dalam kondisi operasional industri perbankan saat ini, bank telah memasuki era bisnis berbasis pengetahuan. Bank harus mengaplikasikan suatu strategi manajemen operasi yang dapat meningkatkan kompetensi intinya, terutama kemampuan untuk menyediakan kualitas pelayanan agar dapat unggul dan bersaing dengan baik dalam ruang lingkup perbankan Indonesia maupun

internasional. Sumber daya yang dimiliki oleh industri perbankan tidak hanya aset berwujud, tetapi juga aset tidak berwujud. Sumber daya tersebut harus dikembangkan dan dikelola secara efektif melalui aset intelektual dan aset pengetahuan (*knowledge*) organisasi dan dapat digunakan untuk mendapatkan dan mempertahankan pangsa pasar, sehingga menciptakan daya saing yang berkelanjutan.

Menurut Nurpratama (2016) bahwa *knowledge management* harus diterapkan dalam organisasi sebab 42% pengetahuan dalam organisasi disimpan dan terstruktur di pikiran dan otak karyawan, 26% pada dokumen kertas, 20% Pada dokumen elektronik, dan 12% pada basis pengetahuan elektronik. Sukarno & Kustini (2018) juga mengatakan bahwa salah satu hal yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan dalam mengelola manajemen yaitu mengelola sumber daya manusia untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi harus dapat berkembang untuk organisasi itu sendiri. Untuk itu dibutuhkan *knowledge management* yang kuat sehingga pengetahuan berakar pada setiap individu dalam organisasi. Menurut Puryantini, dkk. (2017) tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tergantung pada *knowledge management* dalam menangani perubahan lingkungan. Pengembangan *knowledge management* dilakukan dengan mengelola pengetahuan organisasi dan pengetahuan yang dimiliki oleh semua orang dalam organisasi. Pengetahuan ini diharapkan dapat bermanfaat dalam berbagai pengetahuan dari seluruh karyawan dan dikembangkan, sehingga dapat dieksploitasi secara kreatif atau menambah nilai untuk setiap pekerjaan untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Menurut Sari, dkk. (2016) salah satu faktor yang berpengaruh pada kinerja karyawan dalam suatu organisasi yaitu budaya kerja. Budaya kerja memiliki kaitan yang erat dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena budaya kerja yang baik dapat dicapai melalui dukungan kerjasama dengan rekan kerja untuk meningkatkan hasil yang mampu meningkatkan kinerja karyawannya. Budaya kerja digunakan sebagai pedoman yang telah ditetapkan, sehingga para pimpinan dan karyawan membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan tujuan dan sasaran dari organisasi tersebut (Mahayasa, dkk., 2018). Proses ini kemudian dapat menciptakan manajer dan karyawan yang berintegritas. Menurut Sunjaya, dkk. (2017) budaya kerja memiliki peran dalam penentuan arah organisasi antara lain mengolakan dan mengembangkan sumber daya, baik itu sumber daya alam maupun sumber daya manusia serta menjadi alat dalam menghadapi masalah terkait lingkungan organisasinya.

Berdasarkan hasil dari wawancara yang telah dilakukan, kebijakan BCA terkait pengembangan SDM dan perlindungan karyawan ada 2 yaitu yang pertama adalah kesempatan

mengaktualisasikan keahlian, kompetensi, bakat dan minat karyawan. Penetapan kebijakan tersebut berpengaruh terhadap *knowledge management* dimana seluruh karyawan diberikan kesempatan dalam mengembangkan keahlian dan kompetensinya serta mengembangkan minat dan bakat baik di dalam maupun di luar kegiatan operasional Kantor BCA. Hal ini membuktikan bahwa Bank BCA mendukung serta memfasilitasi karyawannya dalam mengembangkan pengetahuan dalam berbagai aspek. Kebijakan kedua yaitu BCA mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif. Terciptanya iklim kerja yang kondusif diharapkan dapat mendukung pencapaian target individu, unit kerja dan perseroan secara keseluruhan. Hal tersebut dikembangkan dengan kesadaran kompetisi secara sehat, melalui penilaian kinerja secara sehat, dan penilaian kinerja yang transparan dan adil, serta evaluasi unit kerja yang dilakukan secara berkala. Dengan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif maka akan berdampak positif terhadap budaya kerja itu sendiri yang mana akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik dan maksimal.

Maka dari itu *knowledge management* dan budaya kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan. Terciptanya *knowledge management* yang baik dan dapat dikelola semaksimal mungkin oleh karyawan memberikan dampak pada kualitas dan kinerja karyawannya. Begitu pula terciptanya budaya yang unggul dapat menumbuhkan peningkatan kinerja karyawan dalam mencapai target dari organisasi.

Telaah Literatur dan Kajian Pustaka

Knowledge management menurut Budihardjo (2017) adalah suatu ilmu yang digunakan untuk mendistribusikan dan mengembangkan pengetahuan, keahlian dan tingkah laku dalam bekerja yang efektif dan efisien. Pentingnya *knowledge management* dalam suatu organisasi agar mampu bersaing dalam dunia bisnis dengan mengandalkan inovasi, kreativitas, dan mampu meningkatkan kualitas SDM setiap karyawannya. Dasar dari *knowledge management* itu sendiri adalah manusia (pelaku), proses, teknologi, dan lingkungan kerja yang saling berkesinambungan sehingga dapat menghasilkan SDM yang berkualitas. Menurut Puryantini, dkk. (2017) indikator *knowledge management* meliputi penciptaan akan pengetahuan (*creation*), penggunaan akan pengetahuan (*utilization*) dan berbagi pengetahuan (*sharing*).

Menurut Aldri (2014) budaya kerja adalah pandangan seseorang melalui perspektif nilai, cara bekerja yang baik, memiliki pola pikir dan perilaku baik individu maupun kelompok dalam melakukan suatu pekerjaan. Sedangkan menurut Sunjaya, dkk. (2017) budaya kerja adalah norma dan nilai yang memfokuskan kepada perilaku anggota karyawan di dalam suatu organisasi. Budaya kerja juga memiliki pola dasar nilai, kebiasaan yang dimiliki oleh semua anggota organisasi sebagai pedoman dalam mengimplementasikan tujuan organisasi. Menurut Fatimah dan Frinaldi (2020)

indikator pengukuran budaya kerja meliputi kepemimpinan, penampilan, kesadaran terhadap waktu, komunikasi, penghargaan dan pengakuan serta nilai dan kepercayaan.

Menurut Sumardjo (2018) kinerja merupakan hasil pencapaian kerja yang dilakukan oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya dalam suatu organisasi. Kinerja diartikan sebagai perwujudan nyata dari bakat dan kemampuan seseorang. Hal ini selaras dengan pandangan Iwan (2018) bahwa kinerja itu diukur melalui tingkat keberhasilan seseorang untuk melaksanakan tugas dan bekerja sesuai dengan standar dalam bekerja, target maupun sasaran yang sudah ditetapkan bersama para karyawan. Menurut Sumardjo (2018) indikator pengukuran kinerja karyawan yaitu kuantitas dalam melakukan pekerjaan, kualitas dalam melakukan pekerjaan, kemandirian, inisiatif (kesadaran diri dalam berpikir dan berpendapat), adaptabilitas (kemampuan menyesuaikan diri dan kerja sama

Menurut Sukarno & Kustini (2018) bahwa adanya pengaruh antara *knowledge management* dan kinerja karyawan. Dalam menciptakan kinerja karyawan yang unggul, maka organisasi harus menyiapkan sistem yang unggul pula, yang mencakup aturan dan standar yang di tentukan oleh para pimpinan organisasi dan pihak yang berwenang mengenai sumber daya manusianya. Menurut Falah & Prasetya (2017) bahwa tingginya *knowledge management* dapat menumbuhkan kinerja karyawan yang baik dan begitu pun sebaliknya. *Knowledge management* dapat menjadi tolak ukur dalam mengelola aset tidak berwujud yang menjadi pilar perusahaan dalam menciptakan nilai-nilai yang berguna bagi organisasi itu sendiri. *Knowledge management* menjadi alat yang digunakan dalam mencapai target organisasi, karena itu perusahaan harus mengetahui peran *knowledge management* dalam meningkatkan kinerja karyawan terutama pada dunia perbankan.

Menurut Fatimah & Frinaldi (2020) bahwa antara budaya kerja dan kinerja karyawan memiliki pengaruh yang cukup kuat. Terciptanya budaya kerja yang unggul dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Budaya kerja yang baik ditunjang oleh kerjasama yang baik pula antara sesama karyawannya. Semakin baik budaya kerja yang diciptakan dan diterapkan oleh organisasi, maka semakin unggul pula kinerja karyawan yang dapat dihasilkan dan begitupun sebaliknya. Budaya kerja yang unggul juga akan menghasilkan budaya organisasi yang baik dan menggambarkan bahwa budaya tersebut memiliki dasar yang kokoh dan dapat ditanamkan serta dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari. Menurut Sari, dkk. (2016) bahwa budaya kerja merupakan kunci kesuksesan dalam mencapai tujuan dari organisasi. Oleh karena itu para karyawan harus mampu beradaptasi dan menerima perubahan aturan, strategi dan taktik organisasi sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik

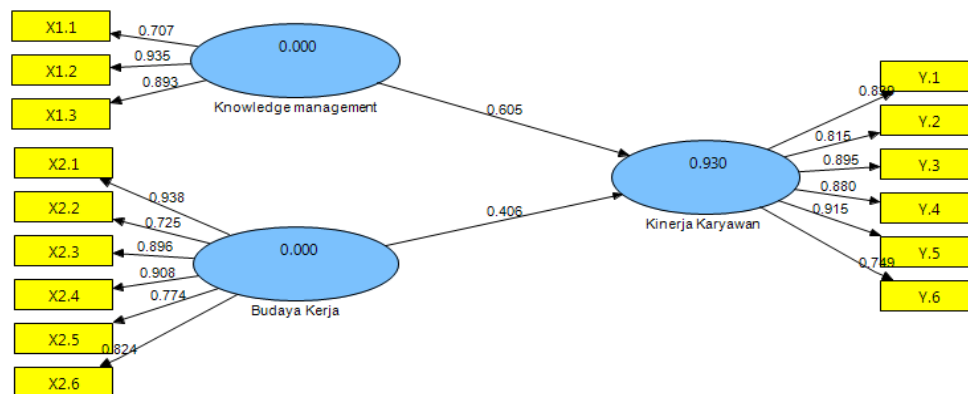
Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis data yaitu data kuantitatif. Penelitian dilakukan di PT. Bank BCA KCU Darmo Surabaya. Populasi yang diambil dalam penelitian yaitu semua anggota karyawan PT. Bank BCA KCU Darmo Surabaya sehingga sampel yang diambil sebesar 30 orang. Teknik pengambilan sampel yang diaplikasikan dan ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh yang mana mengambil sampel semua jumlah populasi jika populasinya relatif kecil atau meminimalisir kesalahan.

Metode penelitian yang diaplikasikan dalam penelitian yaitu kuesioner. Penelitian ini memanfaatkan kuesioner yang sudah disusun sehingga dapat mengukur indikator dari masing-masing variabel yaitu *knowledge management* (X_1) dengan budaya kerja (X_2) berpengaruh pada kinerja karyawan (Y) di Bank BCA KCU Darmo Surabaya dan teknik analisis yang diaplikasikan yaitu *partial least square* (PLS). skala yang dipakai dalam mengukur indikator pada kuesioner adalah skala likert yang menunjukkan tingkat dari tidak setuju sampai sangat setuju.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Kuesioner yang sudah disiapkan dan berisi pernyataan dari tiap indikator variabel dalam penelitian yaitu *knowledge management* (X_1), budaya kerja (X_2) dan kinerja karyawan (Y) disebar kepada karyawan PT. Bank BCA KCU Darmo Surabaya yang berjumlah 30 orang. Hasil perkiraan dan model pengukuran dalam PLS adalah sebagai berikut.



Gambar 1. Model pengukuran PLS Hubungan antara *Knowledge Management* (X_1), Budaya Kerja (X_2) dan Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: olah data output Smart PLS

Gambar 1 menyatakan bahwa besarnya nilai *factor loading* masing-masing indikator diatas ditunjukkan oleh tanda panah antara variabel dan indikatornya, dan dapat dilihat bahwa besar kecilnya koefisien jalur diatas garis panah terletak diantara variabel eksogen dan antar variabel

endogen. Selain itu, dapat dilihat ukuran *R square* pada lingkaran variabel endogen (variabel kinerja karyawan).

Model pengukuran penelitian ini memanfaatkan variabel eksogen yang mencerminkan indikatornya, yaitu variabel manajemen pengetahuan (X1) dan budaya kerja (X2), dan variabel endogen merupakan kinerja karyawan (Y) yang dimuat dengan melihat ukuran faktor, karena semua indikator dalam model ini menggunakan refleksi, sehingga tabel yang digunakan yaitu *output Outer Loadings*.

Tabel 1. Outer Loadings (Model Pengukuran dan Validitas)

	<i>Factor Loading (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>Standard Error (STERR)</i>	<i>T Statistics (O/STERR)</i>
X1.1 <- Knowledge management	0.706882	0.667310	0.128703	0.128703	5.492359
X1.2 <- Knowledge management	0.934705	0.936311	0.012496	0.012496	74.801446
X1.3 <- Knowledge management	0.893284	0.890486	0.039043	0.039043	22.879733
X2.1 <- Budaya Kerja	0.937767	0.933650	0.019820	0.019820	47.315325
X2.2 <- Budaya Kerja	0.725396	0.686796	0.138568	0.138568	5.234929
X2.3 <- Budaya Kerja	0.896191	0.885923	0.039814	0.039814	22.509522
X2.4 <- Budaya Kerja	0.908280	0.904183	0.024901	0.024901	36.475345
X2.5 <- Budaya Kerja	0.774395	0.770247	0.048243	0.048243	16.052090
X2.6 <- Budaya Kerja	0.824015	0.808092	0.058423	0.058423	14.104241
Y.1 <- Kinerja Karyawan	0.839103	0.835485	0.039429	0.039429	21.281166
Y.2 <- Kinerja Karyawan	0.814539	0.790714	0.078561	0.078561	10.368188
Y.3 <- Kinerja Karyawan	0.895164	0.889151	0.034535	0.034535	25.920515
Y.4 <- Kinerja Karyawan	0.879896	0.876248	0.033102	0.033102	26.581662
Y.5 <- Kinerja Karyawan	0.914842	0.912799	0.022583	0.022583	40.510924
Y.6 <- Kinerja Karyawan	0.749149	0.718207	0.096051	0.096051	7.799512

Sumber: data diolah (2021)

Tabel 1 menyatakan bahwa validitas indikatornya diukur dengan memperhatikan nilai dari setiap *factor loading* terhadap indikator tersebut, jika $> 0,5$ atau nilai *T-Statistic* $> 1,96$ maka validitasnya dikatakan cukup (nilai *Z* pada $\alpha = 0,05$). *Loading* faktor adalah hubungan antar indikator dan variabel, apabila lebih besar $> 0,5$ maka validitas diasumsikan terpenuhi, dan apabila nilai *T-Statistic* $> 1,96$ maka signifikansinya akan terpenuhi. Semua indikator reflektif variabel X1 yaitu *knowledge management* dan variabel X2 yaitu Budaya Kerja, dan Y yaitu Kinerja Karyawan, menunjukkan *loading faktor* (sampel asli) $> 0,50$ dan atau signifikan (Nilai *T-Statistic* $>$ nilai *Z* $\alpha = 0,05$ (5%) = 1,96), sehingga hasil dari perkiraan semua indikatornya mencukupi validitas konvergen atau validitasnya dianggap baik.

Pengukuran selanjutnya yaitu nilai *average variance extracted* (AVE) adalah yang merepresentasikan ukuran varians indikator yang terdapat pada variabel laten. Nilai dari AVE konvergen $>$ dari 0,5 menentukan bahwa validitas dari variabel laten cukup. Variabel indikator

reflektif bisa ditemukan dari nilai AVE masing-masing konstruk (variabel). Apabila nilai AVE setiap struktur > 0,5 maka diperlukan model yang cukup baik.

Tabel 2. Average variance extracted (AVE)

	AVE
Knowledge management	0.723771
Budaya Kerja	0.718737
Kinerja Karyawan	0.723544

Sumber: data diolah (2021)

Tabel 2 menunjukkan hasil variabel *knowledge management* sejumlah 0,723771, variabel budaya kerja sejumlah 0,718737, dan kinerja karyawan sejumlah 0,723544. Nilai dari ketiga variabel semuanya > dari 0,5 sehingga variabel yang ada bisa dinyatakan memiliki validitas yang baik secara keseluruhan.

Apabila nilai *composite reliability* dari konstruk reliabel diatas 0,70 maka indikator tersebut dikatakan konsisten pada saat mengukur variabel laten.

Tabel 3. Uji reliabilitas

	Composite Reliability
Knowledge management	0.885765
Budaya Kerja	0.938302
Kinerja Karyawan	0.939888

Sumber: data diolah (2021)

Tabel 3 menyatakan bahwa variabel *knowledge management* sejumlah 0,885765, variabel budaya kerja sejumlah 0,938302, dan kinerja karyawan sejumlah 0,939888, menyatakan nilai dari *composite reliability* semuanya diatas 0,70 dan bias diketahui bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini yaitu *reliabel*.

Tabel 4. Latent Variable Correlations

	Budaya Kerja	Kinerja Karyawan	Knowledge management
Budaya Kerja	1.000000		
Kinerja Karyawan	0.896012	1.000000	
Knowledge management	0.808784	0.934102	1.000000

Sumber: data diolah (2021)

Nilai rata-rata korelasi antar satu variabel dan variabel lainnya menyatakan bahwa nilai korelasi rata-rata lebih tinggi dari 0,5. Nilai korelasi tertinggi adalah nilai korelasi antara variabel *knowledge management* dan kinerja pegawai sejumlah 0,934102. Dapat juga dikatakan bahwa diantara variabel-variabel dalam model penelitian hubungan antara variabel *knowledge management* dengan kinerja pegawai lebih kuat dibandingkan hubungan antar variabel lainnya.

Model penelitian ini menyatakan bahwa tingkat performa pegawai lebih besar dipengaruhi oleh variabel *knowledge management* daripada variabel budaya kerja.

Tabel 5. R-Square

	<i>R Square</i>
Knowledge management Budaya Kerja Kinerja Karyawan	0.929641

Sumber : data diolah (2021)

Tabel 5 menyatakan bahwa model tersebut dapat menyatakan variabel bebas mempengaruhi fenomena kinerja karyawan, dimana *knowledge management* dan budaya kerja adalah 92,96%. Sisanya 7,04% dijelaskan oleh variabel selain penelitian ini (kecuali manajemen pengetahuan dan budaya kerja).

Tabel 6. Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)

	<i>Path Coefficients (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>Standard Error (STERR)</i>	<i>T Statistics (/O/STERR)</i>
Knowledge management -> Kinerja Karyawan	0.605497	0.608747	0.046870	0.046870	12.918556
Budaya Kerja -> Kinerja Karyawan	0.406296	0.405049	0.045830	0.045830	8.865306

Sumber : data diolah (2021)

Tabel 6. menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif pada kinerja karyawan dan bisa disetujui dengan koefisien jalur sejumlah 0,605497, dan nilai T-statistic sejumlah 12,918556 > dari nilai Z $\alpha = 0,05$ (5%) = 1,96, sehingga hasilnya Signifikan (positif). Budaya Kerja berpengaruh positif pada Kinerja Karyawan dan bisa disetujui dengan koefisien jalur sejumlah 0,406296, dan nilai T-statistic sejumlah 8,65306 > dari nilai Z $\alpha = 0,05$ (5%) = 1,96, sehingga hasilnya Signifikan (positif).

Pengaruh Knowledge Management (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil pengolahan data menunjukkan *knowledge management* memiliki pengaruh positif yang signifikan pada kinerja karyawan pada Bank BCA KCU Darmo Surabaya. Sehingga dapat diartikan bahwa *knowledge management* yang mencakup penciptaan akan pengetahuan (*creation*), penggunaan akan pengetahuan (*utilization*), dan berbagi pengetahuan (*sharing*) yang ada di dalam Bank BCA KCU Darmo Surabaya memiliki dampak yang positif dan memenuhi kriteria yang baik terlihat dari *factor loading* atau *Composite Reliability* sehingga sesuai dengan hasil penelitian Sukarno & Kustini (2018) yang mengatakan bahwa adanya pengaruh antara *knowledge management* dan kinerja karyawan di mana pengelolaan pengetahuan dengan pengalaman dan

pemahaman tentang prosedur dan pemahaman Teknologi operasi standar akan memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini juga selaras dengan hasil penelitian Falah & Prasetya (2017) yang mengatakan *knowledge management* berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Tingginya *knowledge management* akan menumbuhkan kinerja karyawan yang baik dan begitu pun sebaliknya.

Pengaruh Budaya Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil pengolahan data menyatakan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan pada Bank BCA KCU Darmo Surabaya. Sehingga dapat diartikan bahwa budaya kerja yang mencakup kepemimpinan, penampilan, kesadaran terhadap waktu, komunikasi, penghargaan dan pengakuan, nilai dan kepercayaan di dalam Bank BCA KCU Darmo Surabaya memiliki dampak yang positif dan memenuhi standar yang baik dan dapat dilihat dari *factor loading* atau *Composite Reliability* sehingga sesuai dengan hasil penelitian Fatimah & Frinaldi (2020) yang mengatakan bahwa antara budaya kerja dan kinerja karyawan memiliki pengaruh positif. Ketika budaya kerja yang unggul dan didukung oleh kerjasama yang baik antar karyawan, sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawannya. Demikian juga selaras dengan penelitian Sari, dkk (2016) yang mengatakan antara budaya kerja dan kinerja karyawan memiliki pengaruh yang positif dimana budaya kerja merupakan kunci kesuksesan dalam mencapai tujuan dari organisasi, karena itu dapat dinyatakan bahwa budaya kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan (Sidik, dkk., 2021).

Simpulan

Dapat disimpulkan bahwa *knowledge management* dan budaya kerja dapat berjalan dengan baik dan memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai yang ada pada Bank BCA KCU Darmo Surabaya. Namun, saran yang diberikan untuk dijadikan bahan pertimbangan yaitu diharapkan kepada PT. Bank BCA KCU Darmo Surabaya untuk mempertahankan atau meningkatkan pengetahuan pada masing-masing karyawan seperti memberikan pelatihan, seminar dan lain-lain sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Lalu diharapkan juga kepada PT. Bank BCA KCU Darmo Surabaya untuk mempertahankan atau meningkatkan budaya kerja seperti peraturan dan nilai serta norma yang ada didalam organisasi sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Aldri, F. 2014. Pengaruh Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pelayanan Publik Di Dinas Catatan Sipil Dan Kependudukan Kota Payakumbuh. *Humanus*, XIII (2), 180- 192.
- Budihardjo, A. 2017. *Knowledge Management Efektivitas Berinovasi Meraih Sukses*. Jakarta. Prasetiya Mulya Publishing.

- Falah, A. S. N. 2017. Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Karyawan PT. Semen Indonesia, Persero Tbk) (*Doctoral dissertation*, Universitas Brawijaya).
- Fatimah, S., & Frinaldi, A. 2020. Pengaruh Budaya Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Sungai Geringging. *Jurnal Mahasiswa Ilmu Administrasi Publik*, 2(3), 134-144
- Iwan, Kurnia Wijaya. 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Bukit Sanomas. *Jurnal Agora*. Volume 6, Nomor 2. Surabaya: Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra.
- Mahayasa, I.G.A., Sintaasih, D.K., Putra, M.S. 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior Perawat. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(1), 71-86
- Nurpratama, M. R. 2016. Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Distribusi Jawa Timur (*Doctoral dissertation*, Universitas Airlangga).
- Puryantini, N., Arfati, R., & Tjahjadi, B. 2017. Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Organisasi Dimediasi Inovasi di Organisasi Penelitian Pemerintah. *Berkala Akuntansi dan Keuangan Indonesia (BAKI)*, 2(2), 21-38.
- Sari, D. R., Jonathan, L. R., & Latif, I. N. 2016. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kutai Timur. *Ekonomia*, 5(1), 450-455.
- Sidik, R. F., Hermawati, J., & Kurniawan, S. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bento Kopi Yogyakarta. *Widya Manajemen*, 3(1), 86-96.
- Sukarno, G., & Kustini, K. 2018. Pemicu Kinerja Karyawan Perbankan Melalui Penguatan Knowledge Management Dan Budaya Kerja. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 1(4), 462-472
- Sumardjo, Mahendro. 2018. *Manajemen Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Alfabeta.
- Sunjaya, O. P. A., Yulianeu, Y., Hasiholan, L. B., & Syaifuddin, T. 2017. Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Phapros Tbk Semarang. *Journal of Management*, 3(3).