

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

Deskripsi konseptual penelitian adalah deskripsi yang memuat kaitan atau hubungan antara konsep satu dengan konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Deskripsi konseptual didapatkan dari konsep ilmu/teori yang dipakai sebagai landasan penelitian. Deskripsi konseptual digunakan sebagai landasan dalam melakukan penelitian dan dasar untuk menjelaskan atau membahas hasil penelitian.

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* yang artinya prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang telah dicapai oleh seorang individu. Kinerja dapat diartikan yaitu sebagai hasil kerja yang didapat oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan dalam organisasi tersebut, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika yang ada (Dehotman, 2016). Kinerja adalah sejauh mana individu melaksanakan strategi organisasi yang bertujuan untuk mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran individu atau dengan memperhatikan kompetensi atau kemampuan yang dinyatakan relevan bagi suatu organisasi atau sebuah perusahaan Eko widodo (2015).

Menurut Abdullah (2014) kinerja karyawan adalah prestasi yang dimiliki oleh tenaga kerja merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat dengan institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan perusahaan dan karyawan yang

bekerja dalam perusahaan agar tercapainya tujuan yang ada dalam perusahaan. Hal ini dapat membantu mengoptimalkan kinerja karyawan agar perusahaan dan tenaga kerja mendapatkan keuntungan dalam menjalankan bisnis perusahaan tersebut.

Mangkat et al., (2019) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah seluruh proses kerja individu yang hasilnya dapat dijadikan dasar untuk menentukan baik atau buruknya hasil kinerja individu tersebut. Apabila seorang karyawan merasa termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya maka karyawan tersebut akan memiliki etos kerja yang tinggi dan memiliki dedikasi yang tinggi pada kemajuan perusahaan (Ghaffari et al., 2017).

Menurut Bangun (2017) Kinerja (*performance*) adalah suatu hasil pekerjaan yang dicapai oleh individu yang didasarkan pernyataan-pernyataan dalam pekerjaan. Suatu pekerja yang mempunyai persyaratan tertentu yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuannya yang biasa disebut sebagai standar dalam pekerjaan. Handoko & Waluyo (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu proses melalui dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Menurut Silaen (2021) kinerja karyawan merupakan prestasi seseorang karyawan yang berhasil secara kualitas dan kuantitas dalam menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya untuk tercapainya tujuan suatu perusahaan. Kinerja karyawan sering kali diartikan dengan hasil kerja dan prestasi kerja yang dimiliki seorang karyawan. Hal ini sangat mempengaruhi terwujudnya

suatu tujuan perusahaan yang baik karena adanya kinerja yang berkualitas kerja yang dimiliki seorang karyawan.

Menurut Asmike (2022) kinerja karyawan juga disebut dengan suatu metode, layanan dan situasi dimana hal ini harus diperbaiki serta disediakan dalam perusahaan, agar suatu tugas yang diberikan kepada seorang karyawan yang ada di perusahaan diharuskan untuk bertanggungjawab atas metode, prosedur, serta proses agar terjalannya dan tercapainya fungsi tujuan suatu perusahaan. Hal membuat perusahaan dan karyawan akan lebih baik dalam menjalankan kesuksesan bersama.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas bisa di simpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu keberhasilan atau hasil kerja karyawan yang telah melakukan kegiatan untuk mencapai suatu prestasi agar dapat menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan kemampuan karyawan sehingga tercapainya suatu tujuan perusahaan.

2.1.1.2. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan.

Menurut (Wirawan, 2012) Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja antara lain:

1. Faktor internal karyawan, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika berkembang. Faktor-faktor bawaan, seperti bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor-faktor yang diperoleh, seperti pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja dan motivasi kerja.

2. Faktor lingkungan internal organisasi yaitu dukungan dari organisasi di mana ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi tersebut antara lain visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi dan teman sekerja.

3. Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja

Faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Sigit, 2021) yaitu:

1. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
2. *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya system kerja dan fasilitas yang diberikan.
5. *Contextual/situasional factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

2.1.1.3. Penilaian Kinerja

Menurut Bintoro (2017) Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi,

mengukur dan menilai kinerja anggotaanggotanya secara tepat dan akurat. Sedangkan menurut Widodo (2015) menyatakan bahwa penilaian kinerja suatu adalah evaluasi terhadap tingkat kinerja seseorang dibandingkan dengan standar kinerja yang sudah ditentukan, guna bahan pertimbangan dalam menentukan promosi, kompensasi, dan perlunya pelatihan atau pengembangan, maupun pemberhentian seseorang.

2.1.1.4. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut (Ainnisya & Susilowati, 2018) terdapat beberapa manfaat yang didapat dari penilaian kinerja, yaitu:

1. Meningkatkan prestasi kerja. Dengan adanya penilaian, pemimpin dan bawahan mendapatkan feedback dan dapat memperbaiki pekerjaannya.
2. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Dengan adanya penilaian, maka karyawan dengan kemampuan rendah dapat dideteksi sehingga memungkinkan organisasi mengadakan aktivitas pelatihan dan pengembangan.
3. Penyesuaian kompensasi. Melalui penilaian, pemimpin dapat membuat keputusan atas penentuan maupun perbaikan pemberian kompensasi.
4. Keputusan promosi dan demosi. Hasil dari penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan promosi ataupun demosi karyawan

2.1.1.5. Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja

Menurut (Pratiwi & Kartika, 2019) peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Peran interpersonal Peran ini berhubungan dengan perilaku manajer saat berinteraksi dengan orang atau lingkungan sekitar. Peran interpersonal ini dibagi menjadi tiga:

- a) Figur Dalam peran ini, manajer merupakan representasi perusahaan. Dengan kata lain, manajer merupakan simbol dari perusahaan dan memiliki tanggung jawab terhadap hukum dan sosial.
- b) Pemimpin Peran pemimpin menciptakan hubungan dengan karyawan, berkomunikasi dengan karyawan, memotivasi dan membimbing karyawan.
- c) Penghubung Seorang manajer berperan sebagai penghubung antara level atas dengan tingkat bawah. Selain itu, manajer juga menjalin hubungan dengan pihak eksternal perusahaan. Sebagai penghubung, manajer mempunyai koneksi internal dan eksternal perusahaan.

2. Peran informasional Peran informasional meliputi menerima, mengumpulkan dan menganalisa informasi. Peran informasional dibagi menjadi empat:

- a) Pemantau Sebagai seorang monitor, manajer mencari informasi internal dan eksternal yang relevan dengan organisasi. Manajer juga bertanggung jawab dalam menyusun, menganalisa dan menilai informasi, sehingga manajer bisa dengan mudah mengidentifikasi masalah dan peluang serta perubahan.
- b) Penyebar Informasi Manajer menyebarkan informasi faktual kepada bawahannya dan pihak lain dalam organisasi. Informasi ini bisa saja diperoleh dari dalam maupun luar perusahaan.

- c) Juru Bicara Sebagai seorang juru bicara, manajer merupakan perwakilan perusahaan dan berkomunikasi dengan pihak luar mengenai organisasi kepada pihak luar.
- d) Peran pengambil keputusan Manajer bertanggung jawab atas pengambilan keputusan. Dengan informasi dan sumber daya yang dikumpulkan, manajer bisa memerankan decisional role atau tanggung jawab lain yang diembannya.

3. Peran pengambilan keputusan dibagi menjadi empat, yaitu:

- a) Pengusaha Sebagai seorang pengusaha, manajer harus bisa merancang dan memulai perubahan serta strategi.
- b) Pemecah Masalah Dalam peran ini, manajer akan memberikan respon cepat terhadap masalah yang tak terduga. Masalah ini bisa muncul baik dari faktor internal maupun eksternal. Manajer harus bisa mencari solusi yang bermanfaat atas masalah tersebut.
- c) Pengalokasi Sumber Daya Dalam peran ini, manajer mendistribusikan dan mengawasi sumber daya finansial, material dan sumber daya manusia. Pengalokasian ini bertujuan agar semua aktivitas perusahaan bisa dilaksanakan dengan baik.
- d) Negosiator Sebagai negosiator, manajer berpartisipasi dan mengambil keputusan dalam negosiasi dengan pihak luar maupun internal untuk memperjuangkan kepentingan bisnis perusahaan

2.1.1.6. Dimensi Pengukuran Kinerja Karyawan

Pengukuran kinerja merupakan metode menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan, waktu mengerjakannya, kehadiran, kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

1. Jumlah Pekerjaan. Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
2. Kualitas Pekerjaan. Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
3. Ketepatan Waktu. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
4. Kehadiran. Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.
5. Kemampuan kerja sama. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih (Bangun, 2017).

Sistem pengukuran kinerja membantu pimpinan dalam memantau implementasi strategis kegiatan dengan cara membandingkan antara hasil aktual dengan sasaran dan tujuan strategis.

2.1.1.7. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Sedarmayanti & Haryanto, 2017) indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Kualitas kerja (*Quality of work*).

Adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.

2. Kehadiran dan ketepatan waktu (*Promptness*).

Yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan lain.

3. Inisiatif (*Inisiative*).

Yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau karyawan dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

4. Kemampuan (*Capability*).

Yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.

5. Komunikasi (*Communication*).

Merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi, komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis.diantara para karyawan dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Menurut (Moeheriono, 2012) indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Efektif.

Efektif adalah suatu yang mengukur kesesuaian agar dapat menghasilkan pencapaian yang diinginkan dalam melakukan pekerjaan di perusahaan tersebut dengan benar.

2. Efisien.

Efisien adalah proses yang menghasilkan outpun dengan menggunakan biaya serendah mungkin agar dapat melakukan suatu pekerjaan dengan benar.

3. Kualitas.

Kualitas adalah kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.

4. Ketetapan waktu

Ketetapan waktu adalah suatu pekerjaan yang telah diselesaikan oleh seorang karyawan sesuai dengan waktu yang telah di sepakati dengan perusahaan.

5. Produktifitas.

Produktifitas adalah suatu pengukur tingkat efektifitas suatu organisasi tersebut.

6. Keselamatan.

Keselamatan adalah perusahaan yang memiliki lingkungan kerja yang ditinjau oleh aspek kesehatan.

Menurut Abdullah (2014) indikator-indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja,

Tugas yang memiliki tingkat kesempurnaan yang dihasilkan karyawan terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas Kerja

Jumlah yang dihasilkan serta dinyatakan dalam siklus dan unit aktifitas yang dapat di selesaikan.

3. Ketepatan waktu

Memaksimalkan dan menyelesaikan aktifitas yang ada dengan tepat waktu

4. Efektivitas

Meningkatkan dan memaksimalkan penggunaan sumber daya manusia (uang, bahan baku, teknologi dan tenaga) yang ada.

5. Kemandirian

kemandirian memiliki tingkat dimana seorang karyawan mempunyai komitmen untuk menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab mereka masing-masing terhadap perusahaan.

6. Komitmen Kerja

Suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggu jawab karyawan terhadap perusahaan.

Dari indikator variabel kinerja karyawan diatas bisa diambil kesimpulan bahwa penelitian ini mengambil teori Abdullah (2014) yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, komitmen kerja

2.1.2 Knowledge Sharing

2.1.2.1. Pengertian Knowledge Sharing

Lumbantobing (2011) menyatakan bahwa melalui *knowledge sharing* akan terjadi eksploitasi maksimal dari suatu pengetahuan. Selain mengeksploitasi pengetahuan secara maksimal, *knowledge sharing* juga dapat membukakan kesempatan mengeksplorasi pengetahuan untuk mendapatkan atau menciptakan pengetahuan baru. Oleh sebab itu, penerapan budaya *knowledge sharing* yang baik antara karyawan sangat dibutuhkan, sehingga informasi seputar perkembangan dari dalam maupun luar lingkungan dapat disebarkan secara merata ke seluruh bagian dan tingkatan di dalam perusahaan. Penerapan *knowledge sharing* seiring dan sejalan dengan proses kinerja di perusahaan. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan (Azadehdel, M. R. & Jamshidinejad, 2015) yaitu semakin baik penerapan *knowledge sharing* akan meningkatkan inovasi proses dan kualitas produk melalui penggunaan teknologi baru, maka kinerja perusahaan semakin meningkat. Maka dapat disimpulkan *knowledge sharing* merupakan proses membagikan dan mendistribusikan pengetahuan antara satu individu kepada individu yang lainnya yang dapat bermanfaat untuk merangsang setiap individu berpikir lebih kreatif dan efektif sehingga berdampak pada terciptanya peningkatan kinerja perusahaan.

Knowledge Sharing adalah kegiatan berbagi pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki seseorang untuk membantu memecahkan masalah yang dihadapi dalam suatu pekerjaan di dasari oleh pengalaman yang nyata (Fauziyah & Rahayunus, 2021). Menurut (Abeyrathna & Priyadarshana, 2020) individu akan mendapatkan lebih banyak pengetahuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses kerja mereka dari berbagi pengetahuan ini, secara langsung dapat meningkatkan kinerja individu dalam suatu organisasi atau sebuah perusahaan tersebut Huie et al., (2020).

Menurut Muizu *et al.*, (2018) *Knowledge Sharing* merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh setiap individu yang terhubung satu dengan yang lain dalam lingkungan pekerjaan, saling percaya untuk mencari dan menghasilkan pengetahuan dan informasi yang dapat digunakan untuk menciptakan pengetahuan baru yang dapat menyelesaikan suatu masalah dan menghasilkan solusi yang kreatif dan sempurna.

Menurut (Simanjuntak & Sitio, 2021) mengatakan bahwa *knowledge sharing* yaitu proses yang sistematis dalam mengirimkan, mendistribusikan, dan mendiseminasikan pengetahuan dan konteks multimensi dari individu atau organisasi kepada orang atau organisasi lain yang membutuhkan metode dan media yang variatif. Sedangkan menurut (Van Den Hooff & Ridder, 2004) *conceptualization of knowledge sharing portrays it as a "process where individuals mutually exchange their implicit (tacit) and explicit knowledge to create new knowledge"*. *Knowledge Sharing* penting bagi sebuah organisasi atau sebuah perusahaan karena merupakan salah satu metode atau salah satu langkah dalam

manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada individu atau suatu kelompok, organisasi, instansi, untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman yang nyata dan ide yang mereka miliki kepada individu lainnya. Knowledge sharing juga dapat membantu karyawan untuk memecahkan masalah kompleks dalam sebuah pekerjaan.

Knowledge sharing menurut (Satifa & Rusmana, 2023) yaitu dapat menciptakan kombinasi pada suatu kegiatan yang dijalankan oleh instansi atau sebuah organisasi dengan memberikan kesempatan bagi para karyawan untuk saling berdiskusi dan saling bertukar pengetahuan yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk mendapatkan ide dan gagasan mengenai konsep kegiatan yang akan dilakukan dengan rapat koordinasi, pelatihan, dan misalnya yang di diskusi secara informal pada group chat.

Menurut Igbिनovia & Osuchukwu, (2018) *knowledge sharing* yaitu dianggap sebagai peran utama dan mendasar dari knowledge management karena sebagai tindakan yang dilakukannya, informasi yang diperoleh, pengetahuan ide ataupun gagasan, dan pengalaman yang dipertukarkan dan share oleh individu ke individu ataupun individu ke organisasi, organisasi atau lembaga akan menjadikan suatu usaha dalam memecahkan masalah ataupun mencari solusi agar dapat meningkatkan kinerja dari organisasi itu sendiri.

Fokus utama *knowledge sharing* adalah individu-individu yang bersedia diajak untuk bertukar informasi dan pengetahuan, baik orang lain, kelompok maupun di dalam organisasi. Dengan adanya knowledge sharing, pengetahuan

yang berjenis tacit dan explicit dapat dibagikan, diimplementasikan serta dikembangkan dengan lebih mudah sehingga dapat memberikan dampak baik bagi kelangsungan hidup organisasi seperti contohnya menghemat waktu dalam menyelesaikan suatu masalah, bahkan akan tercipta ide – ide yang baru terutama dalam hal kinerja seorang karyawan. Untuk menerapkan *knowledge sharing* dalam organisasi tidaklah mudah, karena ada kalanya anggota organisasi akan menyimpan pengetahuan tersebut untuk keunggulan dirinya sendiri. *Knowledge sharing* merupakan interaksi dan komunikasi antara individu dan unit bisnis (Suppiah & Sandhu, 2011).

Dari beberapa pendapat para ahli diatas bisa di simpulkan bahwa *Knowledge sharing* adalah sebuah proses yang sistematis dan terstruktur, yang memungkinkan individu atau tim didalam suatu organisasi untuk saling bertukar wawasan, pengalaman dan keterampilan yang mereka miliki. Tujuan utama dari berbagi pengetahuan adalah untuk memperkuat kemampuan, pengetahuan, dan kinerja keseluruhan organisasi. Hal ini bertujuan untuk mendorong efisiensi produktivitas didalam lingkungan kerja. Proses *knowledge sharing* mencakup berbagai aktivitas, seperti pelatihan, diskusi serta pertukaran dokumen dan sumber daya lainnya. Dengan demikian *knowledge sharing* berfungsi sebagai alat yang efektif dalam meningkatkan keterampilan dan wawasan karyawan yang dapat mendorong kinerja dan kesuksesan organisasi secara menyeluruh.

2.1.2.2. Faktor-faktor *Knowledge Sharing*

Menurut (Razmerita *et al.*, 2016) ada beberapa faktor yang menjadi penghambat *knowledge sharing* yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Individu

Faktor individu adalah suatu rasa percaya diri dalam diri yang dimiliki seseorang dan merupakan faktor yang paling penting dalam menentukan sukses atau tidaknya dalam berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*).

2. Faktor Organisasi

Faktor organisasi adalah susunan yang tidak kondusif dalam budaya organisasi tersebut serta nilai dan norma-norma didalam organisasi dan juga tidak mendukung yang akan menjadi penghambat dalam proses berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) tersebut.

3. Faktor Teknologi

Faktor teknologi adalah minimnya fasilitas dan teknologi informasi yang ada didalam lingkungan tersebut yang akan mengakibatkan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) menjadi terhambat.

2.1.2.3. Pengembangan *Knowledge Sharing*

Pengembangan *knowledge* menjadi sulit juga dikarenakan kegiatan untuk melakukan *knowledge sharing* seringkali terbentur oleh keadaan yang ada pada diri manusia. Berdasarkan penelitian dari Gunawan (2014) hambatan untuk berbagi ini terjadi karena manusia merasa kurang berdaya (*powerless*) untuk membagi apa yang diketahuinya. Selain itu juga adanya sikap malu untuk mengakui kelemahan dan ketidaktahuannya, hal ini terjadi karena rendahnya kepercayaan (*trust*). (Andrawina et al., 2008) menjelaskan bahwa dalam budaya

timur, seringkali orang sungkan bertanya atau seseorang malu mengakui bahwa dia tidak atau kurang memahami suatu permasalahan dan takut dinilai tidak kompeten. Disinilah pentingnya peran pengembangan knowledge sharing, dengan memperhatikan elemen utama seperti peserta, kontributor, media dan tersedianya orang memfasilitasi (Lumbantobing, 2011).

2.1.2.4. Indikator *Knowledge Sharing*

Menurut (Audia & Silvianita, 2022) menyatakan bawah indikator *knowledge sharing* adalah sebagai berikut:

1. Mengumpulkan pengetahuan, dimana mengumpulkan pengetahuan diartikan sebagai pengetahuan karyawan yang baru baik didalam perusahaan maupun diluar perusahaan
2. Menyumbang pengetahuan seperti karyawan ikut memberikan sumbngan pemikiran atau pengetahuan kepada sesama rekan kerja atau pimpinan maupun perusahaan.
3. Berbagi pengetahuan dan berbagi informasi yaitu karyawan membagikan pengalaman dan informasi terkait pekerjaan yang dilakukan kepada sesama rekan kerja atau pimpinan maupun perusahaan.

Menurut (Lumbantobing, 2011) indikator *knowledge sharing* terbagi menjadi dua yaitu:

1. *Tacit* adalah proses internalisasi pengetahuan yang dibagikan melalui pengalaman yang didapat contoh nya pada saat sosialisasi

2. *Explicit* adalah suatu proses eksternalisasi dan merupakan proses atau sebuah pengetahuan yang mengartikan *tacit* contoh nya dengan menulis

Adapun indikator–indikator *Sharing Knowledge* menurut (Hooff, V.D., and Weenen, 2004) adalah:

1. *knowledge donating*
 - a. Kemampuan memberikan pengetahuan tacit di bagian yang sama
 - b. Kemampuan memberikan pengetahuan eksplicit di bagian yang sama
 - c. Kemampuan memberikan pengetahuan tacit di bagian yang berbeda
 - d. Kemampuan memberikan pengetahuan eksplicit di bagian yang berbeda
2. *Knowledge collecting*
 - a. Kemampuan mengumpulkan pengetahuan tacit pada bagian yang sama.
 - b. Kemampuan mengumpulkan pengetahuan eksplicit pada bagian yang sama.
 - c. Kemampuan mengumpulkan pengetahuan tacit pada bagian yang berbeda.
 - d. Kemampuan mengumpulkan pengetahuan eksplicit pada bagian yang berbeda.

Jadi dari teori diatas dapat disimpulkan bahwa indikator yang menjadi variabel knowledge sharing adalah teori (Lumbantobing, 2011) *Tacit, Explicit*.

2.1.3 Hardskill

2.1.3.1. Penegrtian Hardskill

Islami (2012) *Hardskill* adalah pengetahuan dan kemampuan teknis yang dimiliki seseorang. Pengetahuan teknis yang meliputi pengetahuan mengenai desain dan keistimewaan produk tersebut, mengembangkannya sesuai teknologi,

mampu mengatasi masalah yang terjadi serta menganalisis kegunaan produk dalam usaha untuk mengidentifikasi ide-ide baru mengenai produk ataupun pelayanan tersebut. Nurhidayanti (2017) mengemukakan bahwa : “*Hardskill* sebagai kemampuan intelektual yang dapat dikembangkan berlandaskan apa yang dipelajarinya atau kepandaian yang ada sangkut pautnya dengan bidang teknis atau kemampuannya mampu terangsang syaraf penglihatan.

Suarjana (2022) *Hardskill* merupakan kemampuan untuk menguasai ilmu pengetahuan teknologi dan keterampilan teknis dalam mengembangkan *Intelligence Quotient* (IQ) yang berhubungan dengan bidangnya. Pengetahuan teknis ini meliputi pengetahuan yang dibutuhkan untuk profesi tertentu dan pengembangannya sesuai dengan teknologi yang digunakan juga harus mampu mengatasi masalah yang terjadi dan mampu menganalisisnya. *Hardskill* menggambarkan perilaku dan keterampilan yang dapat dilihat mata (eksplisit).

Puspa Ratih (2023) *Hardskill* merupakan kemampuan yang berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan selain itu kemampuan *hardskill* atau sisi teknis digunakan sebagai kecakapan teknis melakukan atau menyelesaikan sebuah pekerjaan. Karena *hardskill* adalah sebuah kemampuan teknis, maka indikator yang digunakan dalam pengukuran. *Hardskill* dalam hal ini adalah sebuah kemampuan yang didapatkan dari proses pembelajaran baik pada tingkat formal maupun non formal. Kemampuan ini ditujukan untuk meningkatkan kemampuan intelektual seseorang sesuai dengan bidangnya. Kemampuan ini menjadi penting untuk peningkatan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. *Hardskill* dapat dinilai dari *Technical test* atau *Practical Test*. Elemen *Hardskill* dapat terlihat dari

Intelligence Quotion Thingking yang mempunyai indikator kemampuan menghitung, menganalisa, mendesain, wawasan dan pengetahuan yang luas. *Hardskill* memiliki peran yang sangat penting untuk dikembangkan, maksud dari peran tersebut adalah seseorang akan melakukan sebuah pekerjaan dengan baik dan benar sesuai dengan *Hardskill* yang dia miliki. Berikut adalah definisi *Hardskill* dari beberapa ahli :

Comission, (2016) *Hardskill* merupakan kemapuan seorang pekerja seperti kemampuan menggunakan suatu alat, mengelola data, mengoprasikan komputer atau mengetahui pengetahuan tertentu. Kemampuan seperti ini disebut dengan kemampuan teknis. *Hardskill* juga sering sering disebut kemampuan yang sangat dibutuhkan seorang karyawan dalam rangka melaksanakan tugasnya. Tugas pokok untuk mencapai tujuan pekerjaan. *Hardskill* juga disebut dengan kemampuan intelektual (*intellectuall ability*). Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk menentukan berbagai aktivitas berpikir, menalar dan mencerna masalah.

Mujayana (2020) *Hardskill* bisa dipahami sebagai sebuah kemampuan memadukan pengetahuan dan kemampuan dasar teknis yang dimiliki seseorang. Sejalan dengan hal tersebut. mengungkapkan bahwa hard skill dalam hal ini adalah sebuah kemampuan yang didapatkan dari proses pembelajaran baik pada tingkat formal maupun non formal. Kemampuan ini ditujukan untuk meningkatkan kemampuan intelektual seseorang sesuai dengan bidangnya. Kemampuan ini menjadi penting untuk peningkatan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Hal ini senada dengan penelitian, di mana kemampuan hard

skill berpengaruh secara Nyata terhadap Kinerja karyawan. Selain itu, kemampuan hard skill atau sisi teknis ini digunakan sebagai kecakapan teknismelakukan atau menyelesaikan sebuah pekerjaan. Basir (2011) Mengatakan *hardskill* sebagai kemampuan intelektual yang dapat dikembangkan pada dunis pendidikan berlandaskan apa yang dipelajarinya. Atau keahlian yang berkaitan dengan bidangteknis.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas bisa di simpulkan bahwa *Hardskill* adalah kemampuan teknis atau keahlian spesifik yang dapat dipelajari, diukur, dan dibuktikan. Kemampuan ini berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas-tugas spesifik, seperti mengoperasikan perangkat lunak, menganalisis data, atau memperbaiki mesin. *Hardskill* umumnya didapatkan melalui pendidikan formal, pelatihan, atau pengalaman kerja. *Hardskill* sangat penting dalam dunia kerja, karena memungkinkan seseorang untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaan dengan efektif dan efisien. Perusahaan sering kali mencari kandidat dengan *hardskill* yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

2.1.3.2. Faktor-Faktor *Hardskill*

Wahyuni (2017) fakror-faktor yang mempengaruhi *hardskill* sebagai berikut:

1. kemampuan teknis kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode, teknik-teknik dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. ilmu pengetahuan usaha yang dilakukan secara sadar untuk meneliti, menyelidiki, meningkatkan ilmu pengetahuan diperoleh dari pendidikan formal maupun non formal.

3. ilmu teknologi ilmu yang belum banyak digunakan oleh sebagian masyarakat, dimana ilmu teknologi ini dapat digunakan sebagai pendorong untuk mencapai tujuan dalam sebuah pekerjaan.

2.1.3.3. Macam-Macam *Hardskill*

1. *Interpersonal skill* yaitu keahlian untuk menangani konflik atau sebuah masalah karena adanya kemampuan interpersonal yang tinggi maka tenaga penjual akan memiliki kemampuan menjual yang lebih tinggi.

2. *Salesman skill* adalah keahlian strategi menjual dalam hal presentasi dalam hal presentasi yang menarik, agar konsumen dapat memahami apa yang ditawarkan salesmen lebih mengarah bagaimana cara melakukan penjualan.

3. *Teknikal skill* yaitu keahlian yang dimiliki tenaga kerja dalam rangka mendukung peningkatan kinerja misalnya pengetahuan mengenai desain, keistimewaan produk, pengetahuan tentang pemakaian dalam fungsi produk.

2.1.3.5. Indikator *Hardskill*

Menurut Indikator *hardskill* (Panji et al., 2021) sebagai berikut:

1. Kecerdasan angka adalah kemampuan melakukan aritmatikadengan cepat dan akurat.

2. Pemahaman verbal adalah kemampuan memahami dengan apayang dibaca atau

didengar.

3. Kecepatan persepsi adalah kemampuan mengidentifikasi kemiripan dan perbedaan visual secara cepat dan akurat
4. Penalaran induktif adalah kemampuan mengidentifikasi masalah secara logis
5. Penalaran deduktif Kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari sebuah argument

Menurut Hardi (2010) indikator *hardskill* sebagai berikut:

1. Kemampuan menghitung adalah kemampuan seseorang untuk melakukan perhitungan dengan akurat kemampuan ini sangat penting dalam berbagai bidang seperti bisnis karena dapat membantu membuat keputusan yang lebih akurat dan dapat meningkatkan efisiensi.
2. kemampuan teknis adalah kemampuan menggunakan pengetahuan dan keterampilan teknis untuk melakukan tugas tugas spesifik.
4. Wawancara dan pengetahuan adalah kemampuan untuk memahami menginterpretasikan informasi, serta memiliki kesadaran akan perkembangan teknik dalam bidang tertentu.

Menurut (Julduz R. Paus, 2023) indikator *hardskill* yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan teknis yaitu kemampuan untuk menggunakan ilmu pengetahuan dengan teknik-teknik tertentu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau sebagai alat untuk mencapai tujuan

2. Ilmu pengetahuan yaitu pemahaman seseorang terhadap sesuatu yang dapat diuji secara sistematis,
3. Ilmu teknologi yaitu ilmu dalam menggunakan teknologi untuk memudahkan pekerjaan dan sebagai pendorong perubahan.

Jadi dari teori diatas dapat disimpulkan bahwa indikator yang menjadi variabel *hardskill* adalah teori yaitu Ilmu Pengetahuan, Kemampuan Teknis, Ilmu Teknologi

2.2 Pengaruh Antar Variabel Penelitian

2.2.1 Pengaruh *knowledge sharing* Terhadap Kinerja Karyawan

Knowledge sharing dapat memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan Ketika karyawan berbagi pengetahuan dan pengalaman, mereka dapat memperoleh wawasan baru dan meningkatkan kemampuan mereka untuk melakukan tugas-tugas dengan lebih baik. Hal ini dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan, sehingga mereka dapat mencapai tujuan yang lebih baik (Lee, C. and Yang, 2000). Selain itu, *knowledge sharing* juga dapat mempromosikan kolaborasi dan kerja sama antar karyawan, sehingga mereka dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama. *knowledge sharing* dapat meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan, sehingga mereka dapat melakukan tugas-tugas dengan lebih baik. Davenport dan Prusak (1998) juga menyatakan bahwa *knowledge sharing* dapat meningkatkan efisiensi dan mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas. *knowledge sharing* dapat memicu ide-ide baru dan inovasi, sehingga karyawan dapat

menemukan solusi yang lebih baik untuk masalah yang dihadapi. Dengan demikian, *knowledge sharing* dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan kesuksesan organisasi.

(Drucker, 1998) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai informasi yang mengubah sesuatu atau seseorang, hal itu terjadi ketika informasi tersebut menjadi dasar untuk bertindak, atau ketika informasi tersebut memungkinkan seseorang atau institusi untuk mengambil tindakan yang berbeda atau tindakan yang lebih efektif dari tindakan sebelumnya. Sehingga ada juga pendapat yang mengartikan *knowledge* sebagai *actionable information* atau informasi yang dapat ditindak lanjuti atau informasi yang dapat digunakan sebagai dasar untuk mengambil keputusan dan untuk menempuh arah atau strategi tertentu.

Sementara itu, (Iske, P. and Boersma, 2005) berpendapat, *knowledge sharing* merupakan hasil interaksi dari *insight* (pengalaman, intuisi, dan sikap) seseorang dengan informasi dan imajinasi (pembangkitan ide dan penggambaran masa depan). *Knowledge sharing* lebih kompleks dari informasi, informasi dihasilkan dari pengorganisasian data ke dalam format-format yang lebih memberi makna. *Knowledge sharing* adalah hasil interpretasi informasi berdasarkan pemahaman seseorang dan interpretasi ini dipengaruhi personalitas pemilik informasi itu, karena didasarkan pada judgment dan intuisi; *knowledge sharing* menyatukan kepercayaan, sikap, dan perilaku (Lee dan Yang, 2000).

Hasil penelitian dari (Andra & Utami, 2018) Berdasarkan hasil analisis inferensial diketahui bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t (parsial) dimana nilai hitung t sebesar 2,146 lebih besar dari 2,004 tabel t dan nilai signifikansi sebesar 0,036 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil koefisien regresi sebesar 0,210 yang bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel X terhadap Y adalah positif. Dapat disimpulkan bahwa knowledge sharing berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, apabila knowledge sharing meningkat maka akan diikuti peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian (Reviyandi, 2021) menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif, dan signifikan antara *Knowledge Sharing* terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap kinerja karyawan secara simultan sebesar 77,1% Secara parsial besarnya pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap kinerja karyawan sebesar 68,9% sehingga dapat disimpulkan bahwa *Knowledge Sharing* memberikan pengaruh besar terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh *Hardskill* Terhadap Kinerja Karyawan

Hardskill merupakan kemampuan teknis yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas tertentu dalam pekerjaan. Pengaruh *hardskill* terhadap kinerja karyawan sangat signifikan, karena kemampuan teknis yang baik dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan. Karyawan dengan *hardskill* yang baik dapat melakukan tugas-tugas dengan lebih cepat dan akurat, sehingga mereka dapat mencapai tujuan yang lebih baik. Selain itu, *hardskill* juga dapat meningkatkan kepercayaan diri karyawan, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih baik dan lebih efektif (Sutrisno, 2016).

(Corporation, 2015) menyatakan bahwa *hardskill* yang meliputi pengetahuan dibutuhkan untuk setiap profesi dan mengembangkannya sesuai dengan teknologi, sehingga mampu mengatasi masalah yang terjadi serta dapat menganalisis segala problemalam kehidupan sehari-hari. Implementasi *hardskill* atau keterampilan keras dalam dunia kerja sangat penting, hal ini dikarenakan *hardskill* merupakan kemampuan untuk melakukan jenis tugas tertentu hal yang wajib dimiliki oleh seseorang agar dapat diterima dalam bidang pekerjaan yang diminati. *Hardskill* adalah aspek penting yang wajib dimiliki dalam kehidupan manusia. Agar seseorang mampu memperoleh profesi yang sesuai dengan keinginannya. *Hardskill* mencerminkan hal mengenai keterampilan serta perilaku eksplisit atau dapat dilihat oleh mata

Menurut (Suarjana, 2022) *hardskill* dapat memberikan gambaran tentang pengetahuan atau keterampilan yang diperlukan atau harus dimiliki seseorang untuk meningkatkan kinerjanya dikarenakan mencakup pemahaman yang luas tentang pengetahuan, teknologi, dan keterampilan teknis yang terkait dengan bidang kerjanya.

Penelitian terdahulu oleh (Bhoedide & Zaman, 2023), menyatakan *hardskill* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada salah satu PT yang ada di Surabaya. Hal senada juga diungkapkan oleh (Kapoutsis et al., 2019), yang menyatakan bahwa *hardskill* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajer dan supervisor, hal ini disebabkan bahwa agar berhasil menyelesaikan tugas yang diberikan, para manajer perlu menggunakan gaya interpersonal dan *hard skill* yang sesuai, sehingga dapat menyesuaikan perilaku

mereka dengan tuntutan kontekstual yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan (Muyassaroh et al., 2020) Pengaruh *hardskill* terhadap kinerja karyawan PT Kencana Cakra Buana, Bogor. Berdasarkan dari hasil penelitian, menunjukkan bahwa secara parsial variabel *hardskill* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa *hardskill* tidak secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Kencana Cakra Buana, Bogor. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan Arnu dan Sofiyanti (2019) melakukan penelitian dengan judul “ pengaruh *hardskill* dan *softskill* terhadap kinerja pegawai kantor imigrasi karawang”. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel *hardskill* dan *softskill* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai, dan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai. Sedangkan secara parsial variabel *softskill* memberikan pengaruh lebih kecil dibanding dengan *hardskill* terhadap kinerja pegawai Imigrasi Karawang,

2.3 Penelitian Terdahulu

Beberapa peneliti sebelumnya yang ada hubungannya dengan variabel *Knowledge Sharing* (X1), *Hardskil* (X2), Kinerja Karyawan (Y), dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Hasil
1.	Memah et al., (2017)	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap Kinerja Karyawan Kantor	Hasil dari penelitian ini adalah bahwa <i>knowledge sharing</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi

No.	Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Hasil
		Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Utara	Sulawesi Utara. Hal tersebut dikarenakan <i>Knowledge Sharing</i> merupakan faktor kuat untuk mendorong kinerja karyawan karena karyawan terus di bekali pengetahuan baru tentang pekerjaan yang akan dilakukan maupun pengetahuan umum diluar pekerjaan
2.	Mardillah, Arina Idzna, (2017)	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap Kompetensi Individu dan Kinerja Karyawan.	<i>Knowledge sharing</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 0,047 atau 20,8% serta nilai hitung t sebesar 2,206 lebih besar dari t _{tabel} (2,002). Sehingga dapat disimpulkan knowledge sharing (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y1)
3.	Erwina & Mira, (2019)	Pengaruh <i>Knowledge sharing</i> terhadap kinerja karyawan pada perusahaan air minum (PAM) Tirta mangkaluku Kota Palopo	Implementasi <i>Knowledge Sharing</i> memiliki pengaruh positif dengan makin baik sikap karyawan dalam berbagi pengetahuan maka makin baik pula dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan yang melakukan proses berbagi pengetahuan
4.	Nia, (2019)	Pengaruh knowledge sharing terhadap individual innovation capability dan kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan Rumah Opa Kitchen And Lounge).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Knowledge Sharing (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y2) karena memiliki nilai probabilitas (0,001) < 0,05 yang berarti ada pengaruh yang signifikan
5.	Lisdiana Hardi, (2020)	Pengaruh hardskill dan softskill terhadap kinerja karyawan pada industri boneka di sukamulya bandung	HardSkill dan softskill berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 65,5%. Secara parsial, HardSkill lebih dominan yaitu sebanyak 50,5% dibandingkan dengan softskill yang hanya 15%.
6.	Muyassaroh et al., (2020)	Pengaruh Tingkat Pendidikan,	Secara parsial, tingkat pendidikan dan HardSkill tidak mempengaruhi

No.	Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Hasil
		<i>Hardskill</i> , Dan <i>Softskill</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Kencana Cakra Buana, Kab. Bogor	kinerja secara signifikan. Sedangkan secara parsial, <i>softskill</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
7.	Putri et al., (2023)	Pengaruh <i>Hard skill</i> dan <i>Soft skill</i> terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT. Telkom Kandatel Malang)	<i>Hardskill</i> (X1) dan <i>softskill</i> (X2) secara bersama berpengaruh secara nyata terhadap kinerja karyawan. Walaupun hanya dua variabel yang digunakan dalam penelitian ini, akan tetapi tingkat pengaruh yang ditunjukkan adalah 47,8%. Ini membuktikan bahwa baik <i>hard skill</i> ataupun <i>softskill</i> mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. <i>Hardskill</i> (X1) dan <i>soft skill</i> (X2) secara parsial berpengaruh secara nyata terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang ditunjukkan oleh kedua variabel tersebut cukup besar. Variabel <i>hard skill</i> mempunyai pengaruh sebesar 0,446 sementara <i>soft skill</i> mempunyai pengaruh sebesar 0,336. Besarnya pengaruh tersebut menjadi bukti bahwa baik <i>hard skill</i> ataupun <i>softskill</i> sangat dibutuhkan oleh karyawan untuk dapat melakukan pekerjaannya dengan maksimal.
8.	(Hard et al., 2018)	Pengaruh <i>hardskill</i> Dan <i>soft skill</i> terhadap kinerja karyawan perum damri manado	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>hard skill</i> dan <i>soft skill</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun secara parsial. Hasil pengujian uji t dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Berdasarkan dari uji hipotesis (Uji F) <i>hard skill</i> dan <i>soft skill</i> berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada Perum DAMRI Manado karena diketahui nilai $t_{hitung} = 6,200 > t_{tabel} 2,002$

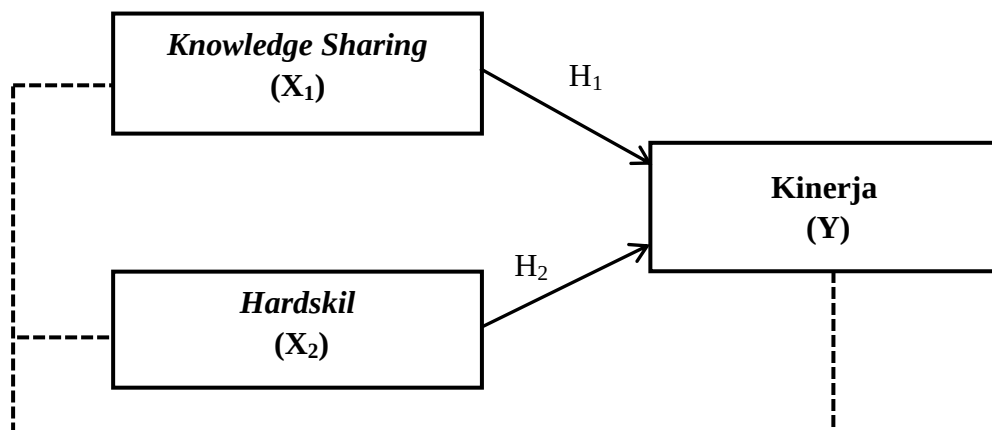
No.	Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Hasil
			atau sig 0,000 < 0,05 dan 2,014 > t tabel 2,002 atau sig 0,049 < 0,05. Oleh karena itu karyawan yang memiliki hard skill dan soft skill yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik dan memuaskan sehingga dapat membantu untuk terus mendorong agar perusahaan lebih maju. Tugas dari pemimpin perusahaan kepada karyawan membantu untuk terus mendorong hard skill dan soft skill karyawan agar kinerja karyawan lebih meningkat.
9.	(Andra & Utami, 2018)	Pengaruh <i>knowledge sharing</i> terhadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi)	Pengaruh <i>knowledge sharing</i> terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Rakyat Kantor Cabang Malang Kawi yang berjumlah 65 orang karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah <i>Proportionate Stratified Random</i> dengan jumlah sampel 56 orang karyawan. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial dengan regresi linier sederhana. Dari hasil analisis regresi sederhana dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut $Y = 32,201 + 0,210X$ besarnya koefisien regresi (b_x) variabel hasil <i>knowledge sharing</i> (X) = 0,210 bernilai positif yang berarti bahwa setiap peningkatan 1% nilai <i>knowledge sharing</i> , akan diikuti oleh peningkatan nilai kinerja karyawan sebesar 0,210. Hasil analisis deskriptif dari variabel

No.	Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Hasil
			<i>knowledge sharing</i> menunjukkan rata-rata sebesar 4,09 yang berarti karyawan memiliki kebiasaan melakukan <i>knowledge sharing</i> yang tinggi, sedangkan rata-rata variabel kinerja karyawan sebesar 4,42 yang berarti bahwa karyawan memiliki kinerja yang sangat baik. Hasil pengujian hipotesis penelitian diketahui $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,146 > 2,004$) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan <i>knowledge sharing</i> terhadap kinerja karyawan.

2.4 Kerangka Analisis

Gambar 2. 1

Kerangka Analisis



Keterangan :

—————→ : Pengaruh secara parsial

- - - - -→ : pengaruh secara simultan

Kerangka analisis diatas menunjukan bawah *knowledge sharing*, *hardskil* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Ejukha pematang gubernur Dengan