

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH KNOWLEDGE SHARING DAN PEMBERIAN REWARD TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT KARS INTI AMANAH**

**FAUZIAH RACHMAWATI FIRMAN**



**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2021**

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH KNOWLEDGE SHARING DAN PEMBERIAN REWARD TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT KARS INTI AMANAH**

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

**FAUZIAH RACHMAWATI FIRMAN  
A021171514**



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2021**

# SKRIPSI

## PENGARUH KNOWLEDGE SHARING DAN PEMBERIAN REWARD TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT KARS INTI AMANAH

disusun dan diajukan oleh  
**FAUZIAH RACHMAWATI FIRMAN**  
**A021171514**

telah diperiksa dan disetujui untuk diseminarkan

Makassar, 6 Oktober 2021

Pembimbing I

Pembimbing II

Sep 20, 2021



Acc 1/9/21  
ke Pemb. 1.

Acc Ujian

Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi SE., M.Si  
NIP. 19690627 199403 2 002

Isnawati Osman, SE., M.Bus.  
NIP. 19700628 199903 2 001

Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si., Ph.D., CWM  
NIP. 19620405 198702 2 001

# SKRIPSI

## PENGARUH KNOWLEDGE SHARING DAN PEMBERIAN REWARD TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT KARS INTI AMANAH

disusun dan diajukan oleh

**FAUZIAH RACHMAWATI FIRMAN**  
**A021171514**

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
pada tanggal **6 Oktober 2021** dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,  
Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Prof . Dr. Idayanti Nursyamsi SE.,M.S	Ketua	1. 
2.	Isnawati Osman, SE., M.Bus.	Sekretaris	2. 
3.	Dr. Hj. Djumidah Maming, SE., M.Si	Anggota	3. 
4.	Dr. Wahda, SE., M.Pd.,M.Si	Anggota	4. 

Ketua Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si.,Ph.D., CWM  
NIP. 19620405 198702 2 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fauziah Rachmawati Firman

NIM : A021171514

Departemen/Program Studi : Manajemen S1

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul:

**“Pengaruh *Knowledge Sharing* dan Pemberian *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kars Inti Amanah”**

adalah hasil karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 30 September 2021

Yang membuat pernyataan,



Fauziah Rachmawati Firman

## PRAKATA

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh

*Alhamdulillah Rabbil-'alamin.* Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Knowledge Sharing dan Pemberian *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kars Inti Amanah”. Penelitian ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Selama dalam penyusunan skripsi ini, banyak sekali hambatan dan kesulitan yang telah dilalui oleh penulis, namun berkat bimbingan, doa, dukungan, dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan rasa terima kasih yang setulus-tulusnya kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini. Ucapan terima kasih itu penulis haturkan kepada :

1. Terima kasih kepada Allah SWT atas lindungan dan rahmat Nya.
2. Terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orang tua Bapak Dr. Firman dan Ibu Dra. Hj. Suati serta kakak-kakak saya Dina, dan Ma'ruf yang selalu memberikan dukungan moral, materil serta doanya dan selalu menjadi motivasi untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi serta memberikan semangat dan doa untuk dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Terima kasih kepada keluarga besar saya yang selalu memberikan dukungan, serta doanya.
4. Kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM., CWM beserta jajarannya terkhusus pada Wakil Dekan I, II, dan III. Serta seluruh dosen yang telah

mencurahkan ilmu pengetahuan selama penulis belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis.

5. Kepada Ketua Jurusan Manajemen, Ibu Prof. Dra. Dian AS Parawansa, M.Si., Ph.D., CWM dan Sekretaris Jurusan Bapak Andi Aswan, SE., MBA., M.Phil., DBA.
6. Kepada kedua pembimbing, Ibu Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, SE.,M.Si. selaku pembimbing I dan Ibu Isnawati Osman, SE.,M.Bus. selaku pembimbing II atas bimbingan, saran, arahan, dan dukungan kepada penulis atas penyusunan skripsi ini.
7. Kepada para penguji, Ibu Dr. Hj. Djumidah Maming, SE., M.Si dan Ibu Dr. Wahda, SE., M.Pd.,M.Si. atas saran dan masukannya dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Seluruh staff dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis khususnya pak Asmari dan Pak Tamsir yang telah membantu dalam hal administrasi.
9. Kepada pihak karyawan bagian SDM PT Kars Inti Amanah yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dalam menyusun skripsi ini.
10. Kepada 101 responden yang telah bersedia meluangkan waktu untuk menjadi responden dalam penelitian ini.
11. Kepada teman-teman Manajemen FEB-UH 2017 (EKSISTEN) yang berjuang bersama-sama dari maba dan telah menjadi tempat bagi penulis untuk berproses selama masa perkuliahan.
12. Kepada sahabatku Terimakasih untuk sahabatku Aisyah, Kiki, Huma,Icha (InshaAllah Berkah) teman seperjuangan selama perkuliahan.

13. Kepada teman-teman saya Aya, Jihan, Devika, Ririn, Melisa, Yuyu, Riska, dan Windi, yang selalu membantu, memberi dukungan dan semangat selama masa penyusunan skripsi.
14. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu penulis mengharapkan adanya kritikan dan masukan yang membangun. Semoga segala bantuan dan bimbingan dari semua pihak yang telah diberikan kepada penulis dibalas dengan kebaikan dan pahala dari Allah SWT. Akhir kata penulis berharap agar skripsi ini dapat mendatangkan manfaat bagi pembaca.
15. Kepada semua pihak yang membantu penulis, memberikan dukungan dan semangat yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih banyak.
16. Last but not least, I wanna thank me, I wanna thank me for believing in me, I wanna thanks me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off, I wanna thank me for never quitting.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu penulis mengharapkan adanya kritikan dan masukan yang membangun. Semoga segala bantuan dan bimbingan dari semua pihak yang telah diberikan kepada penulis dibalas dengan kebaikan dan pahala dari Allah SWT. Akhir kata penulis berharap agar skripsi ini dapat mendatangkan manfaat bagi pembaca.

Makassar, 30 September 2021

Fauziah Rachmawati Firman



## ABSTRAK

### PENGARUH KNOWLEDGE SHARING DAN PEMBERIAN REWARD TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT KARS INTI AMANAH

Fauziah Rachmawati Firman  
Idayanti Nursyamsi  
Isnawati Osman

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing* dan pemberian *reward* terhadap kinerja karyawan pada PT Kars Inti Amanah. Studi ini menggunakan responden sebanyak 101 orang melalui pengisian kuesioner dengan metode pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis deskriptif, uji validitas, realibilitas, analisis regresi linear berganda, uji f (simultan) dan uji T (parsial) dengan aplikasi IBM SPSS versi 26 for windows. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pemberian *reward* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

**Kata kunci:** *Knowledge Sharing*, Pemberian *Reward*, Kinerja Karyawan PT Kars Inti Amanah

## ABSTRACT

### ***The Effect Of Knowledge Sharing and Rewards on Employee Performance at PT Kars Inti Amanah***

Fauziah Rachmawati Firman  
Idayanti Nursyamsi  
Isnawati Osman

*This study aims to determine the effect of knowledge sharing and the provision of rewards on employee performance at PT Kars Inti Amanah. This study used 101 respondents by filling out a questionnaire with a sampling method using saturated sampling. This study uses a quantitative approach. The data analysis method used is descriptive analysis method, validity test, reliability, multiple linear regression analysis, f test (simultaneous) and t test (partial) with IBM SPSS version 26 for windows application. Data was collected by using observation, interviews, and distributing questionnaires. The findings of the research show that knowledge sharing has a positive and significant effect on employee performance, while rewards has negative and insignificant effect on employee performance.*

**Keywords:** *knowledge sharing, reward, and employee performance.*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>v</b>
<b>PRAKATA.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	14
1.3 Tujuan Penelitian .....	14
1.4 Manfaat Penelitian .....	14
1.5 Sistematika Penulisan.....	15
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>17</b>
2.1 Landasan Teori.....	17
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	17
2.1.2 Manajemen Pengetahuan ( <i>Knowledge Management</i> ) .....	21
2.1.3 <i>Reward/Balas Jasa</i> .....	31
2.1.4 Kinerja Karyawan .....	36
2.2 Penelitian Terdahulu .....	43
2.3 Kerangka Pemikiran Penelitian .....	46
2.4 Hipotesis Penelitian.....	49
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>49</b>
3.1 Rancangan Penelitian .....	49
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian .....	49

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian .....	51
3.3.1 Populasi .....	51
3.3.2 Sampel .....	51
3.4 Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	51
3.4.1 Jenis Data .....	51
3.4.2 Sumber Data .....	52
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	51
3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	53
3.6.1 Variabel Penelitian .....	53
3.6.2 Definisi Operasional .....	54
3.7 Instrumen Penelitian .....	54
3.7.1 Uji Validitas .....	58
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	57
3.8 Metode Analisis Data .....	58
3.8.1 Analisis Deskriptif .....	58
3.8.2 Analisis Regresi Linear Berganda .....	57
3.8.3 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	58
3.8.4 Pengujian Hipotesis Penelitian .....	60
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>62</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	62
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....	62
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan .....	62
4.2 Karakteristik Responden .....	62
4.2.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....	62
4.2.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia .....	62
4.2.3 Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja .....	64
4.3 Deskripsi Variabel .....	64
4.3.1 Penentuan <i>Range</i> .....	64
4.3.2 Deskripsi Variabel <i>Knowledge Sharing</i> (X1) dan Perhitungan Skor .....	65
4.3.3 Deskripsi Variabel Pemberian <i>Reward</i> (X2) dan Perhitungan Skor .....	66
4.3.4 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y) dan Perhitungan Skor .....	67
4.4 Uji Instrumen Penelitian .....	69

4.4.1 Uji Validitas .....	69
4.4.2 Uji Reliabilitas .....	70
4.5 Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	71
4.6 Uji Hipotesis .....	72
4.6.1 Uji T.....	73
4.6.2 Uji F.....	75
4.7 Pembahasan dan Hasil Penelitian.....	75
4.7.1 Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Kars Inti Amanah .....	75
4.7.2 Pengaruh Pemberian <i>Reward</i> (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Kars Inti Amanah .....	78
4.7.3 <i>Knowledge Sharing</i> (X1) dan Pemberian <i>Reward</i> (X2) berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Kars Inti Amanah .....	77
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>78</b>
5.1 Kesimpulan .....	78
5.2 Saran .....	78
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>85</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>88</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Kategori Kriteria Evaluasi Kinerja .....	11
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	43
Tabel 3.1	Jumlah Karyawan PT Kars Inti Amanah Berdasarkan Jenis Kelamin .....	50
Tabel 3.2	Definisi Operasional .....	53
Tabel 3.3	Skala Likert dan Bobot Nilai Jawaban Responden .....	54
Tabel 3.4	Instrumen Penelitian.....	55
Tabel 4.1	Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	62
Tabel 4.2	Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	63
Tabel 4.3	Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja.....	63
Tabel 4.4	Deskripsi Variabel <i>Knowledge Sharing</i> (X1) dan Perhitungan Skor	65
Tabel 4.5	Deskripsi Variabel Pemberian <i>Reward</i> (X2) dan Perhitungan Skor	66
Tabel 4.6	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y) dan Perhitungan Skor	68
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas .....	69
Tabel 4.8	Hasil Uji Reabilitas .....	69
Tabel 4.9	Hasil Uji Analisis Linear Berganda.....	70
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	71
Tabel 4.11	Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda .....	71
Tabel 4.12	Hasil Uji Parsial ( Uji T ) .....	73
Tabel 4.13	Hasil Uji F ( Uji T ) .....	75

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Pencapaian Kinerja Karyawan PT Kars Inti Amanah.....	12
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	48

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata .....	89
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian .....	90
Lampiran 3 Tabulasi Kuesioner .....	93
Lampiran 4 Data SPSS Versi 26 .....	108
Lampiran 5 Uji Validitas dan Reabilitas Tabel Statistik .....	116



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada era revolusi industri keempat (industri 4.0) telah membawa pengaruh bagi perkembangan dunia bisnis yang semakin berkembang pesat. Hal ini dibuktikan dengan adanya perubahan lingkungan yang sangat cepat dan ketidakpastian yang tinggi sehingga dapat menuntut dari setiap perusahaan dan pelaku bisnis untuk mengoptimalkan manajemen demi menjaga keberlangsungan hidup suatu perusahaan secara berkelanjutan. Adanya perkembangan global secara langsung dan tidak langsung juga memiliki pengaruh terhadap organisasi dan manusia di dalamnya.

Budaya global berinteraksi dengan budaya regional, nasional, organisasi dan fungsi-fungsi organisasi termasuk sikap dan perilaku individu di dalamnya. Perkembangan global memiliki dampak yang besar terhadap ilmu manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mengartikan bahwa karyawan merupakan modal utama dalam sebuah organisasi yang kualitasnya harus menjadi prioritas. Karyawan yang menjadi penggerak, baik dalam segi mengatur, mengorganisir, sampai pada proses mengevaluasi demi terlaksananya misi organisasi secara efektif dan produktif. Dunia bisnis akan semakin berorientasi global. Perusahaan dan organisasi perlu didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas agar mampu bersaing dan membantu menggerakkan roda pembangunan.

Organisasi memiliki berbagai macam sumber daya sebagai input untuk diubah menjadi output berupa produk barang atau jasa (Priyono dan Marnis, 2008:34). Sumber daya tersebut meliputi modal atau uang, teknologi untuk menunjang proses produksi, metode, atau strategi yang digunakan untuk beroperasi, dan sebagainya. Di antara berbagai macam sumber daya tersebut, sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang paling penting.

Pengelolaan sumber daya manusia bersifat unik, manusia merupakan sumber utama dalam menjalankan organisasi atau perusahaan, karena fungsi manusia sebagai pelaku, pengelola dan sebagai pelaksana dalam proses produksi dalam bisnis. Kunci dasar mempertahankan bisnis adalah bagaimana manusia yang ada dalam organisasi memiliki kemampuan bekerja (Bukit, dkk. 2017:1). Selain itu, untuk merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). MSDM dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan (*policy*).

Wirawan (2009:1) mengatakan sumber daya manusia penting karena berperan untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Di dalam pengelolaan SDM, apabila individu dalam organisasi yaitu sumber daya manusianya dapat berjalan efektif maka organisasi tetap berjalan efektif. Beberapa kegiatan pengelolaan SDM misalnya pengadaan, penilaian, perlindungan, memotivasi karyawan, memberdayakan pegawai, peningkatan disiplin, bimbingan, dll. Pengelolaan dan pengoptimalan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan. Organisasi harus mampu mengelola sumber daya manusia mempunyai karyawan agar mempunyai kinerja yang baik. Dengan kata lain kelangsungan suatu organisasi ditentukan oleh kinerja karyawannya. Tingkat

pencapaian hasil kerja berupa kinerja dari sebuah usaha yang dikerjakan dengan persyaratan tertentu dari suatu pekerjaan.

Kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Semakin tinggi kinerja karyawan, maka diharapkan produktivitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat. Kinerja karyawan sangat menentukan kinerja perusahaan secara keseluruhan, hal tersebut penting bagi setiap organisasi dalam usaha pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kinerja dapat digunakan untuk mengukur tingkat prestasi atau kebijakan individu maupun kelompok. Kinerja karyawan bagi suatu perusahaan merupakan faktor terpenting untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas di dalam perusahaan yang dicerminkan dengan semakin meningkatnya kemampuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan atau laba. Kinerja karyawan sangat menentukan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Hal tersebut penting bagi setiap organisasi dalam usaha pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

*Knowledge* merupakan sumber daya yang sebagian besar melekat dalam diri manusia, membuat efektivitas berbagi pengetahuan sangat bergantung pada keputusan individu untuk membagikan atau tidak membagikan pengetahuannya kepada anggota organisasi lain. Di ruang lingkup organisasi atau perusahaan, pengetahuan, dan wawasan yang dimiliki oleh setiap sumber daya manusianya menjadi sangat penting untuk kemajuan usaha perusahaan. Berbagai kajian dan diskusi tentang pentingnya manajemen pengetahuan (*knowledge management*) telah banyak dilakukan dalam masyarakat. Martensson (2000) mengemukakan bahwa pengetahuan dan konsep-konsep strategi lainnya telah bergeser menjadi komponen-komponen utama yang diperlukan bagi organisasi untuk tetap bertahan dan unggul. Selain itu, teknologi informasi berperan dalam mengkomodasi proses

manajemen pengetahuan (*knowledge management*). Menurut Rockart (1988) dalam Erlita (2005) menyatakan bahwa Teknologi Informasi (TI) merupakan senjata strategik dan memanfaatkan TI menjadi sangat penting. Perkembangan dan pengaruh teknologi informasi terhadap organisasi telah mendorong organisasi untuk dapat mengaplikasikan teknologi tersebut, dengan tujuan agar organisasi lebih dapat memperbaiki kinerja, daya tahan, dan respon organisasi.

Perusahaan dan organisasi harus mampu menggunakan dan memanfaatkan kekuatan serta memahami kelemahan dan risiko agar mampu bertahan dalam persaingan. Salah satu unsur yang paling penting di dalam kemampuan bekerja seorang karyawan adalah bagaimana bisa melakukan inovasi dan berbagi pengetahuan dengan karyawan dan memanfaatkannya sebaik mungkin. Setiap individu harus tahu bagaimana cara memanfaatkan pengetahuan untuk meningkatkan reputasi yang kompetitif bagi dirinya sendiri maupun bagi orang lain. Untuk melakukan pemanfaatan dan pengembangan pengetahuan, maka diperlukan pengelolaan aktivitas terkait *knowledge management*.

*Knowledge management* merupakan sebuah proses penerapan pendekatan sistematis untuk menangkap, menstruktur, mengelola, dan menyebarkan ilmu pengetahuan di seluruh organisasi dengan tujuan meningkatkan kecepatan kerja, menggunakan kembali praktik terbaik, dan mengurangi biaya inefisiensi (Nonaka dan Takeuchi, 1995). Salah satu aktivitas di dalam *knowledge management* adalah *knowledge sharing*, dimana atasan dan karyawan, maupun karyawan dan karyawan secara bersama-sama mulai berkomunikasi, berbagi, dan mentransfer pengetahuan individu ke kelompok atau perusahaan yang dapat menjadi dasar dalam pembentukan proses, produk, dan jasa (Schwartz, 2006). Hal tersebut dapat mengisyaratkan bahwa *knowledge sharing* merupakan sebuah kebutuhan bagi tiap

perusahaan guna untuk memberikan manfaat dalam menghasilkan modal intelektual bersama sehingga proses berbagi pengetahuan menjadi proses yang terpenting perusahaan harus fokus dalam menerapkannya (Liao, dkk. 2003).

Berbagi pengetahuan adalah proses organisasi yang berperan penting dalam menghasilkan peluang bisnis dari penciptaan ide-ide baru sebagai peningkatan kinerja (Xue, dkk. 2011). Proses berbagi informasi adalah pembelajaran organisasi yang dapat membantu individu untuk saling bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi (Swift dan Hwang, 2013). Berbagi pengetahuan ditunjukkan dengan kesediaan individu di dalam organisasi untuk menerima dan menyebarkan informasi, pengetahuan, dan ketrampilan yang mereka miliki kepada orang lain di dalam organisasi. Berbagi pengetahuan dalam organisasi sangat dibutuhkan untuk mewedahi pimpinan dan karyawan saling berhubungan, berkomunikasi dan bertukar pengetahuan guna membangun kompetensi untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, kemampuan suatu organisasi untuk bersaing menjadi sebuah tanggung jawab dari sumber daya manusia di dalamnya, baik itu pemimpin maupun staffnya. *Knowledge sharing* merupakan interaksi dan komunikasi antar individu dan unit bisnis (Suppiah dan Sandhu, 2011). Keberhasilan *knowledge sharing* tergantung dari kualitas dan kuantitas komunikasi antar karyawan.

Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) memungkinkan suatu organisasi menghasilkan berbagai ide baru yang digunakan untuk penciptaan inovasi). Hal tersebut bermanfaat untuk pengembangan organisasi dalam menciptakan hal baru yang dihasilkan dari rangsangan, serta menambah pengetahuan dan kemampuan yang ada untuk berinovasi (Firmaiansyah, 2014:128). Fokus utama berbagi pengetahuan adalah orang yang bersedia diajak bertukar informasi dan

pengetahuan, baik orang lain, kelompok maupun organisasi. Dengan adanya berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) bagi semua anggota organisasi dapat memberikan pengalaman terbaiknya dengan lebih mudah, menciptakan model atau ide yang baru, dan dapat menghemat banyak waktu untuk menyelesaikan suatu masalah. Pengetahuan memegang peranan yang penting dalam sebuah kemajuan perusahaan, suatu perusahaan tidak dapat menciptakan sebuah pengetahuan tanpa aktivitas dan interaksi para karyawannya. Hoof dan Ridder (2004) menyatakan berbagi pengetahuan yaitu proses dimana para individu saling mempertukarkan pengetahuan mereka (*Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge*).

Tantangan yang dihadapi oleh perusahaan ketika berhubungan dengan pengetahuan adalah bagaimana cara mengelola agar *knowledge* yang berada dalam pikiran dan perilaku individu karyawan (*tacit knowledge*) dapat terdokumentasi dan terpelihara agar selalu tersedia untuk menjadi pembelajaran di masa yang akan datang, karena tentunya pada dasarnya bahwa pengetahuan tidak hanya dimiliki oleh beberapa karyawan saja. Oleh karena itu diperlukannya penerapan *knowledge management* dalam suatu perusahaan agar ketika seorang karyawan meninggalkan perusahaan tidak terjadi *knowledge loss*, yaitu suatu keadaan dimana karyawan tersebut membawa pergi semua pengetahuan yang dimilikinya yang tentu saja merugikan perusahaan tersebut.

Dalam *knowledge management*, cara yang dapat digunakan untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah dengan melakukan *knowledge sharing* dalam interaksi sehari-hari di lingkungan kerja. *Knowledge sharing* adalah salah satu proses utama di dalam *knowledge management* yang ditujukan untuk memaksimalkan pemanfaatan pengetahuan melalui pendistribusian pengetahuan kepada anggota yang membutuhkan. *Knowledge management* yang

baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, yaitu dengan adanya *knowledge sharing*, sehingga kinerja perusahaan secara tidak langsung akan meningkat dan memiliki keunggulan bersaing. Lumbantobing (2011:23) mengasumsikan bahwa manusia atau anggota organisasi memiliki keinginan untuk berbagi pengetahuan.

Pelaksanaan praktik *sharing* dalam kehidupan berorganisasi bukanlah hal yang mudah, dibutuhkan kesadaran dan komitmen setiap individu untuk tetap konsisten menjalankan praktik penerapan manajemen pengetahuan ini. Lumbantobing (2011:23) mengatakan hal ini terjadi dikarenakan minimnya sistem dan kebijakan perusahaan baik yang mampu untuk menjamin *job security* maupun yang mampu memberi apresiasi terhadap orang yang membagikan pengetahuannya, juga menjadi salah satu penghambat dari *knowledge sharing*. Dengan demikian jika *knowledge sharing* mampu diterapkan dengan baik dapat memperbaiki kinerja karyawan maupun organisasi, karena *knowledge sharing* akan mampu menghasilkan karyawan yang memiliki pengetahuan yang baik, sehingga akan mampu menghasilkan produk dan teknologi yang tidak mudah ditiru, unik dan memiliki keunggulan kompetitif yang tahan lama. (Zannah dan Sumadhinata, 2013:2)

Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2014) menjelaskan bahwa banyak strategi yang dapat di jalankan oleh perusahaan dalam mengelola kinerja karyawan mereka. Salah satu yang sering disebutkan saat ini ialah menjalankan *knowledge sharing*. Karena jika seorang seseorang memiliki pengetahuan lebih tentang pekerjaan dan pengetahuan diluar itu serta dapat mengelola pengetahuan itu dengan baik maka kemungkinan besar akan berdampak pada hasil dari kinerja karyawan tersebut, dengan adanya penerapan *knowledge sharing* pada perusahaan atau organisasi, diharapkan para karyawan dapat menambah dan mengelola pengetahuannya

dengan baik sehingga kemungkinan besar akan berdampak pada hasil dari kinerja pada karyawan tersebut, dengan baik sehingga meningkatkan kualitas kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Selain *knowledge sharing* hal lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah adanya pemberian *reward*. Teori *Expectancy* mengatakan bahwa kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh persepsi *reward* yang diharapkan karyawan. Dalam hal yang lebih praktis, para pekerja akan mengarahkan pada penilaian kinerja yang baik yang akan mengarahkan pada imbalan organisasi, misalnya peningkatan gaji dan atau imbalan secara intrinsik, dan imbalan akan memuaskan tujuan pribadi para pekerja. Dalam penelitian Dymastara dan Onsardi (2020) mengemukakan dengan adanya pemberian *reward* sangat penting dalam memotivasi kinerja karyawan didalam perusahaan. Karena melalui pemberian *reward* kinerja karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Dengan ini maka karyawan dapat meningkatkan kinerjanya, sehingga dapat memacu karyawan untuk memberikan hasil yang maksimal kepada perusahaan.

Untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan karyawan di dalam suatu perusahaan maka salah satu aspek yang terpenting adalah adanya pemberian *reward*. Pemberian *reward* atau penghargaan dapat menarik perhatian dan memberikan informasi serta memberitahu akan pentingnya sesuatu yang diberikan penghargaan dibandingkan dengan yang lainnya. Kualitas atau kinerja karyawan harus selalu dijaga dan ditingkatkan salah satu caranya yaitu dengan adanya pemberian *reward*. Penghargaan (*reward*) adalah ganjaran, hadiah, atau imbalan. Dalam konsep manajemen penghargaan (*reward*) merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi para pegawai, metode ini bisa juga mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia senang dan biasanya



akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang berulang-ulang, selain motivasi penghargaan (*reward*) juga bertujuan agar seseorang menjadi giat lagi usahanya untuk memperbaiki dan meningkatkan prestasi yang telah dicapainya (Tunggal, 2000). Adapun bentuk-bentuk penghargaan (*reward*) yang dikemukakan oleh Djamarah (2008) yaitu dapat berupa pujian, penghormatan, hadiah, serta tanda penghargaan.

Pemberian *reward* harus disesuaikan dengan hak dan kewajibannya. Sebuah penilaian kinerja sangat dibutuhkan oleh sebuah organisasi untuk mengendalikan perusahaan secara efektif, guna membantu mengambil keputusan yang berkaitan dengan penghargaan karyawan serta menjadi dasar untuk mengalokasikan penghargaan kepada karyawan. Disamping itu, manfaat pemberian penghargaan yang disebutkan oleh Handoko (2000) yaitu memperkuat motivasi untuk memacu diri agar mencapai prestasi, memberikan tanda bagi seseorang yang memiliki kemampuan lebih, serta bersifat universal. Setiap orang ingin merasa dihargai keberadaannya dalam suatu organisasi ataupun perusahaan, sehingga pemberian *reward* menjadi sangat penting di dalam perusahaan guna untuk menunjang kinerja karyawan.

Dalam perkembangan di dunia bisnis perusahaan grup menjadi salah satu pilihan bentuk usaha yang banyak dipilih oleh para pelaku usaha di Indonesia. Perusahaan grup menjadi topik yang menarik perhatian, karena pertumbuhan dan perkembangan perusahaan grup dianggap mempercepat proses pembangunan perekonomian dalam suatu negara. Perusahaan kelompok seperti ini sudah banyak dilakukan di dunia. Salah satu perusahaan grup yang menjadi objek penelitian adalah Kalla Group.

PT Kalla Group merupakan salah satu kelompok usaha yang terbesar di kawasan timur Indonesia dengan kendali usaha berpusat di Makassar, Sulawesi Selatan. PT Kalla Group membentuk perusahaan Sub-holding untuk meningkatkan sinergi antara bisnis sejenis seperti Sub-holding Kalla OTO (*Automotive, Transportation and Logistics*) dan Sub-holding Kalla Devcon (*Development and Construction*). (Kalla Group, 2018). Ditengah kondisi dan situasi saat ini, diperlukan inovasi di seluruh sektor perindustrian, termasuk sektor otomotif. PT Kars Inti Amanah Makassar adalah salah satu anak perusahaan yang bergerak di industri otomotif dan merupakan anak perusahaan terbesar dalam industri otomotif Kalla Group. Kalla Group dalam web resmi yang dikeluarkan tahun 2018 tentang portofolio Unit Bisnis mengemukakan bahwa untuk menjangkau kebutuhan pelanggan otomotif yang menginginkan kendaraan bekas dan kendaraan baru. (Kalla Group, 2018).

PT Kars Inti Amanah hadir dengan layanan penjualan *Used Car* (Mobil Bekas) dan *Trade-in* dengan berbagai *benefit* spesial, harga terjangkau dan bergaransi dengan kualitas produk yang dijamin baik. *Used Car* memiliki outlet yang tersebar di seluruh wilayah Sulawesi. Untuk mewujudkan cita-cita dan tujuan perusahaan, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan perlu diperhatikan, salah satunya adalah pengaruh *knowledge sharing* dan pemberian *reward*.

Mengingat persaingan bisnis yang semakin kompetitif, saat ini perusahaan dituntut untuk berkemampuan membuat perencanaan strategis yang dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahannya. Hal ini menjadi tantangan bagi para manager di dalam memberdayakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk menjadikan perusahaan yang unggul dalam bersaing. Untuk mencapai tujuan tersebut tentunya perlu didukung oleh banyak faktor, khususnya faktor sumber daya manusia, dalam hal ini dimaksud adalah dukungan kinerja dari sumber daya

manusia. Kinerja secara umum, dapat dimaknai sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Kompleksitas bisnis serta iklim industri otomotif yang kompetitif membutuhkan tata kelola perusahaan yang handal. Salah satu faktor utama untuk memenangkan kompetisi ialah pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Selama lebih delapan tahun berdiri PT Kars Inti Amanah terbukti mampu bertahan dengan sumber daya manusia yang dimilikinya terhadap dengan adanya perubahan bisnis yang terjadi sepanjang perjalanannya. Dalam mengukur pencapaian kinerja karyawan PT Kars Inti Amanah melakukan pendekatan *Balance Scorecard*. Performa karyawan dikategorikan menggunakan tabel kriteria berikut:

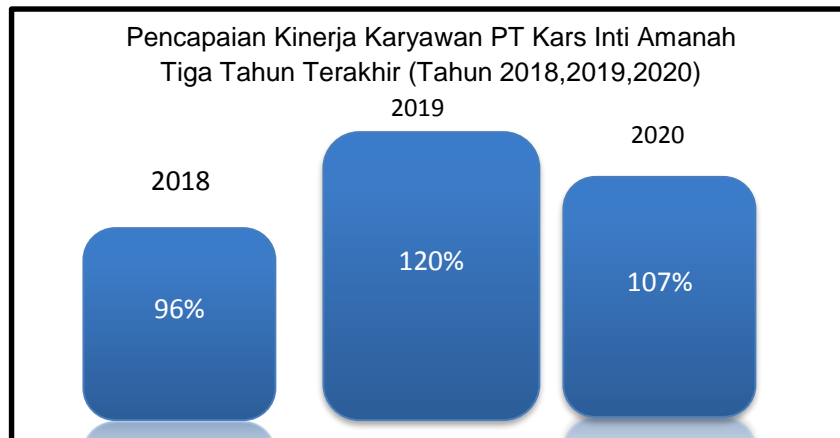
**Tabel 1. 1 Kategori Kriteria Evaluasi Kinerja**

<b>Kriteria Evaluasi Kinerja</b>	<b>Persentase Kinerja</b>
<b><i>Excellence Criteria</i></b>	110% ≤ 120%
<b><i>Over Target</i></b>	100 < 110%
<b><i>Meet The Target</i></b>	95% ≤ 100%
<b><i>Below Target</i></b>	85% < 95%
<b><i>Poor Criteria</i></b>	≤ 85%

(Sumber : PT Kars Inti Amanah 2021 )

Pada tabel 1.1 PT Kars Inti Amanah mengkategorikan hasil kinerja karyawannya ke dalam lima kelas. Kelas pertama adalah "*Poor Criteria*" dengan persentase pencapaian sama dengan atau di bawah 85%. Kelas kedua adalah "*Below the Target*" dengan persentase di atas 85% dan di bawah 95%. Kelas ketiga adalah "*Meet the Target*" dengan persentase pencapaian 95% hingga di bawah 100%. Kelas keempat adalah "*Over Target*" dengan persentase pencapaian 100% hingga di bawah 110%. Terakhir, kelas pencapaian yang tertinggi adalah "*Excellence Criteria*" dengan pencapaian 110% hingga 120%.

Pencapaian kinerja karyawan dari PT Kars Inti Amanah dari waktu ke waktu mengalami fluktuasi. Adapun pencapaian kinerja karyawan selama 3 tahun terakhir (Tahun 2018 sampai Tahun 2020) sebagai berikut :



**Gambar 1.1 Pencapaian Kinerja Karyawan PT Kars Inti Amanah**

(Sumber: PT Kars Inti Amanah 2021)

Pada gambar 1.1 PT Kars Inti Amanah menunjukkan fluktuasi pencapaian kinerja karyawan dari waktu ke waktu. Terjadi kenaikan performa yang signifikan dari tahun 2018 ke tahun 2019. Sementara itu, di tahun 2020 terjadi penurunan performa dari 120% menjadi 107%. Pencapaian kinerja karyawan Kars Inti Amanah ini diperoleh dari *Key Performance Indicator (KPI)* karyawan selama tiga tahun terakhir.

Untuk meningkatkan sebuah kinerja yang efektif, maka organisasi dapat memperhatikan hal yang paling utama yaitu pemenuhan kebutuhan karyawannya. Diperlukan adanya imbalan sebagai bentuk motivasi yang diberikan kepada karyawan. Berkaitan dengan kinerja, seseorang yang memiliki tingkat kinerja yang tinggi dan mencapai sasaran yang ditetapkan sebelumnya disebut efektif, sebaliknya jika seseorang yang memiliki tingkat kinerjanya rendah dan tidak mencapai standar yang telah ditetapkan sebelumnya disebut tidak efektif. Selanjutnya, apabila seseorang mencapai kinerja atau sasaran tertentu dengan biaya atau pengorbanan

yang sekecil-kecilnya disebut efisien, sedangkan apabila seseorang yang mencapai kinerja atau sasaran tertentu dengan biaya atau pengorbanan yang tinggi disebut inefisiensi.

Dipilihnya pengaruh berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) dan penghargaan (*reward*) dan kinerja karyawan sebagai bahan penelitian karena ingin mengkaji apakah selama ini *reward* dan *knowledge sharing* berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya pemberian *reward* yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut untuk terus berprestasi dalam meningkatkan performa perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk mengimplementasikan *knowledge management* karena munculnya tuntutan publik terhadap perusahaan yang antisipatif dan tidak hanya bersikap reaktif terhadap perkembangan yang terjadi. Oleh sebab itu, dibutuhkan adanya budaya *knowledge sharing* antara karyawan sehingga informasi mengenai perkembangan dari lingkungan luar maupun dari dalam dapat tersebar menyeluruh ke seluruh bagian perusahaan, sehingga *knowledge* yang dimiliki dari setiap karyawan tidak terpendam di dalam diri masing-masing karyawan. Dengan adanya budaya *knowledge sharing* seperti ini, perusahaan dapat dengan cepat mengetahui perkembangan mengenai kondisi perekonomian terkini dan dapat beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang dirasa semakin cepat.

Berdasarkan uraian di atas tentang pengaruh *knowledge sharing* dan pemberian *reward* terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT Kars Inti Amanah Wisma Kalla Makassar tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “ **Pengaruh *Knowledge Sharing* dan Pemberian *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan PT Kars Inti Amanah** “

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kars Inti Amanah?
2. Apakah pemberian *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kars Inti Amanah?
3. Apakah *knowledge sharing* dan pemberian *reward* berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Kars Inti Amanah?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan PT Kars Inti Amanah
2. Untuk mengetahui pengaruh pemberian *reward* terhadap kinerja karyawan PT Kars Inti Amanah
3. Untuk mengetahui pengaruh antara *knowledge sharing* dan pemberian *reward* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Kars Inti Amanah

## 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Diharapkan dapat dijadikan bahan referensi bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan menambah pengetahuan serta wawasan

terkait masalah yang diteliti mengenai pengaruh *knowledge sharing* dan pemberian *reward* terhadap kinerja karyawan.

## 2. Secara Praktis

### a. Bagi pihak organisasi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menambah dan memperdalam pengetahuan mengenai *knowledge sharing*, pemberian *reward* serta pengaruh terhadap kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Selain itu diharapkan dapat bermanfaat bagi para pembaca atau peneliti berikutnya.

### b. Bagi pihak lain

Dapat memberikan perbandingan dan menjadi acuan untuk peneliti selanjutnya mengenai tema yang sama.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Untuk dapat memahami dengan lebih mudah maka usulan penelitian skripsi disusun secara komprehensif dan sistematis yang meliputi:

### **Bab I Pendahuluan**

Merupakan bab yang berisi uraian latar belakang dilakukannya penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat dari penelitian yang dilakukan dan sistematika penulisan.

### **Bab II Tinjauan Pustaka**

Merupakan bab yang berisi uraian terkait teori-teori yang menjelaskan tentang permasalahan yang akan diteliti di mana akan diuraikan secara ringkas tinjauan umum mengenai pengembangan sumber daya manusia, kinerja karyawan, serta pengaruh antara masing-masing variabel. Selain itu juga terdapat penelitian terdahulu yang berkaitan yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan, kerangka pemikiran serta hipotesis yang disusun.

**Bab III Metode Penelitian**

Merupakan bab yang berisi rancangan penelitian, lokasi dan waktu dilaksanakannya penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data yang digunakan, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrumen penelitian, serta metode analisis data yang digunakan.

**Bab IV Hasil dan Pembahasan**

Merupakan bab yang berisi penjelasan tentang gambaran umum perusahaan, karakteristik responden, deskripsi variabel, hasil uji instrumen penelitian, uji analisis regresi linear berganda, uji hipotesis, dan pembahasan.

**Bab V Kesimpulan dan Saran**

Merupakan bab yang berisi kesimpulan dan saran-saran terkait hasil penelitian ini.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

Bagian ini akan dipaparkan teori-teori terkait dengan fokus penelitian ini yaitu mengenai *knowledge sharing* dan pemberian *reward* serta kinerja karyawan.

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kasmir (2019:6) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*. Manusia memiliki andil dalam mencapai tujuan perusahaan, baik dari pertumbuhan laba maupun aset. Untuk mencapai target tersebut seluruh sumber daya manusia yang ada haruslah diatur sedemikian rupa sehingga termotivasi untuk bekerja dan kinerja yang diinginkan perusahaan.

Dessler (2020:3) mengatakan "*human resource management (HRM) is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns*". Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu proses untuk memperoleh, melatih, menilai, memberi kompensasi kepada karyawan, dan memperhatikan hubungan tenaga kerja, keselamatan dan kesehatan kerja, serta masalah yang berhubungan dengan keadilan. Lebih lanjut, Taufiqurokhman (2009:3)

mengatakan Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang berarti suatu usaha untuk mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam suatu organisasi agar mampu berpikir dan bertindak sebagaimana yang diharapkan organisasi. Organisasi yang maju tentu dihasilkan oleh personil atau karyawan yang dapat mengelola organisasi tersebut ke arah kemajuan yang diinginkan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa MSDM sangat berkaitan dengan manusia atau individu yang terlibat di dalamnya dalam sebuah organisasi baik instansi maupun perusahaan dalam membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu, karyawan harus dikelola dan dilatih dengan baik serta memperhatikan hubungan kerja mereka agar dapat mendukung organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan (2017:21) mengatakan fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

- 1) Perencanaan (*planning*) ialah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
- 2) Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization*

*chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

- 3) Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
- 4) Pengendalian (*controlling*) merupakan kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.
- 5) Pengadaan (*procurement*) merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- 6) Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- 7) Kompensasi (*compensation*) ialah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- 8) Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang sama dan saling menguntungkan.

- 9) Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
- 10) Kedisiplinan (*discipline*) merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

### **2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dessler (2020:3) mengatakan terdapat beberapa tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia, yaitu:

- 1) Mengelola upah dan gaji (memberikan kompensasi kepada karyawan).
- 2) Untuk melakukan analisis pekerjaan.
- 3) Untuk merencanakan kebutuhan karyawan dan merekrut calon karyawan.
- 4) Memilih calon karyawan.
- 5) Orientasi dan pelatihan karyawan baru.
- 6) Berkomunikasi (wawancara, konseling, dan pendisiplinan).
- 7) Memberikan *insentif* dan *benefit*.
- 8) Menilai kinerja karyawan.
- 9) Melatih dan mengembangkan manajer.
- 10) Membangun komitmen karyawan.

Selanjutnya Hasibuan (2018:250) juga mengemukakan beberapa tujuan dari MSDM, yaitu:

- 1) Untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- 2) Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- 3) Untuk menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- 4) Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
- 5) Untuk menghindari kekurangan dan atau kelebihan karyawan.
- 6) Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
- 7) Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal) dan pensiun karyawan.
- 8) Menjadi dasar dalam melakukan penilaian karyawan.

## **2.1.2 Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*)**

### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*)**

Pengetahuan semakin diakui sebagai asset yang penting dari organisasi. Organisasi yang memanfaatkan pengetahuan adalah organisasi yang memiliki keunggulan kompetitif. King (2009) menyatakan dasar dari *knowledge management* adalah sebagai manusia tidak mampu untuk menggambarkan secara utuh potensi otak secara maksimal, organisasi secara keseluruhan juga tidak mampu secara penuh memanfaatkan pengetahuan yang mereka miliki. Melalui *knowledge management*, organisasi mencoba belajar atau menciptakan pengetahuan yang

berguna, berpotensi dan membuat itu tersedia untuk siapapun dapat menggunakannya di satu waktu dan tempat yang tepat guna meraih penggunaan yang efektif dalam rangka positif memberi perubahan bagi performa organisasi. Sedangkan James (2004) menyatakan *knowledge management* adalah penciptaan, pengumpulan, dan konversi pengetahuan individual menjadi pengetahuan organisasi.

Gloet dan Terziovski (2004) mendefinisikan *knowledge management* adalah akses keahlian, pengetahuan dan keahlian yang menyediakan kemampuan baru, memungkinkan kinerja yang lebih baik, mendorong maju dan inovasi, serta meningkatkan nilai pelanggan. Sedangkan Hajric (2018) menyatakan manajemen pengetahuan pada dasarnya adalah tentang pembuatan pengetahuan yang benar atau sumber pengetahuan yang benar yang tersedia untuk orang yang tepat pada waktu yang tepat. Oleh karena itu, berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) merupakan satu-satunya aspek terpenting dalam proses ini, karena sebagian besar inisiatif *knowledge management* bergantung kepada *knowledge sharing*.

Jadi dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* adalah kumpulan proses yang dikembangkan di dalam organisasi atau perusahaan untuk menciptakan, memelihara, dan mendistribusikan pengetahuan tersebut untuk digunakan kembali di dalam suatu perusahaan.

#### **2.1.2.2 Proses Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*)**

Pelaksanaan manajemen pengetahuan terjadi menurut suatu fase tertentu dari proses perolehan pengetahuan hingga penerapan pengetahuan dalam organisasi untuk mencapai tujuannya. Terdapat beberapa aktivitas proses manajemen pengetahuan (*knowledge management*) diantaranya berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*).

### 2.1.2.3 Definisi Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*)

Notoatmodjo (2012) mengatakan pengetahuan adalah hasil dari tahu dan ini terjadi setelah seseorang melakukan penginderaan terhadap suatu objek. Pengeinderaan terjadi melalui pancaindera manusia yakni, indera pendengaran, penglihatan, penciuman, perasaan dan perabaan. Sebagian pengetahuan manusia didapat melalui mata dan telinga. Sedangkan menurut Jacobson (2006) pengetahuan (*knowledge*) berasal dari informasi yang diserap dalam akal pikiran seseorang seorang lainnya mengasimilasi pengetahuan tersebut.

Davenport dan Prusak (1998:37) menginterpretasi bahwa pengetahuan sebagai sebuah campuran dari pengalaman, nilai-nilai, informasi kontekstual, dan wawasan ahli yang memberikan kerangka kerja untuk mengevaluasi dan menggabungkan pengalaman dan informasi baru. Sedangkan menurut Dalkir (2005) mengemukakan sistem manajemen pengetahuan yang baik seharusnya memasukkan informasi tidak hanya tentang orang-orang yang menghasilkan pengetahuan tetapi juga pada mereka yang akan memanfaatkannya.

Ada banyak manfaat dalam berbicara dengan orang yang berpengalaman dalam menggunakan pengetahuan. Salah satu cara untuk memfasilitasi berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) ialah dengan membuat pengetahuan tersebut terlihat. Lumbantobing (2011) mengatakan *knowledge sharing* merupakan proses yang sistematis dalam mengirimkan, mendistribusikan, dan mendiseminasikan pengetahuan dan konteks multidimensi dari seorang atau organisasi kepada orang atau organisasi lain yang membutuhkan melalui metode dan media yang variatif. Sedangkan Nawawi (2012:61) mengemukakan *knowledge sharing* adalah tahapan disseminasi (penyebaran) dan penyediaan *knowledge* pada saat yang tepat untuk karyawan yang membutuhkan.

Widodo (2013) menginterpretasikan *knowledge sharing* merupakan perilaku yang dimiliki seseorang untuk menyebarluaskan pengetahuan dengan anggota lain dalam suatu organisasi sehingga dapat menciptakan *value added* bagi perusahaan. *Knowledge sharing* merupakan seperangkat perilaku yang meliputi bagaimana karyawan saling membantu dalam bekerja sama bertukar pengetahuan, mempertinggi kapasitas belajar individu, dan mengembangkan kemampuan individu untuk mencapai tujuan (Zhang, 2009)

Matzler, dkk. (2008) mendefinisikan *knowledge sharing* adalah proses dimana individu saling mempertukarkan pengetahuan mereka baik *Tacit knowledge* maupun *explicit knowledge*. Sedangkan menurut Hooff dan Ridder (2004) mengimplikasikan bahwa setiap perilaku *knowledge sharing* terdiri atas *bringing (knowledge donating)* dan *getting (knowledge collecting)*. *Knowledge donating* yaitu perilaku mengkomunikasikan modal intelektual (*intellectual capital*) yang dimiliki seseorang kepada yang lainnya dan *knowledge collecting* yaitu perilaku individu untuk berkonsultasi dengan individu lainnya mengenai modal intelektual yang dimiliki.

Raskov (2008) memberi pengertian *knowledge sharing* terjadi antar individu dalam suatu komunitas, dimana individu berinteraksi dan berbagi pengetahuan dengan individu lainnya melalui ruang. Sedangkan menurut Lee (2001) *knowledge sharing* merupakan kegiatan mentransfer atau menyebarkan pengetahuan dari satu individu, kelompok, atau organisasi yang lain.

Indarti dan Dyahjatmayanti (2015) mendeskripsikan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) menjadi tahapan penting dalam manajemen pengetahuan. Pengetahuan baru dapat terasa manfaatnya bila dapat dibagi dan ditransfer dari individu satu ke individu lainnya. Di dalam organisasi, berbagi pengetahuan dapat dilakukan oleh sesama karyawan, karyawan dengan manajer, antardepartemen, dan



seterusnya. Lebih lanjut Lumbantobing (2007) mengatakan inti dari *knowledge management* adalah *knowledge sharing*, karena melalui *knowledge sharing* terjadi peningkatan nilai dari *knowledge* yang dimiliki perusahaan. Pengembangan *knowledge sharing* harus mempertimbangkan elemen-elemen dari *knowledge sharing*, seperti peserta (karyawan), kontributor, media dan tersedianya orang yang memfasilitasi *knowledge sharing* itu sendiri. Semua elemen tersebut diintegrasikan oleh *trust* (kepercayaan).

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut maka dapat disimpulkan terkait dengan *knowledge sharing* yaitu :

1. Pengetahuan adalah aset penting perusahaan atau organisasi, yang menentukan jumlah tenaga kerja, informasi, keterampilan, dan struktur organisasi yang diperlukan.
2. Manajemen pengetahuan dan pengalaman perusahaan merupakan sumber daya berkelanjutan yang memberikan keunggulan dan keuntungan daya saing bagi perusahaan atau organisasi.
3. Suatu proses dimana para individu secara timbal balik saling bertukar pengetahuan atau informasi berdasarkan pengalaman dan *skill* yang dimiliki dari satu orang kelompok atau organisasi pada pihak lain.
4. Aktivitas *Knowledge Sharing* dapat dilakukan oleh karyawan atau pegawai baik dalam bentuk *offline* (informal) maupun *online* (formal).

#### **2.1.2.4 Fungsi Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*)**

Lumbantobing (2011:24) menguraikan terdapat beberapa fungsi dari berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) yaitu sebagai berikut :

- a) Menolong para karyawan untuk menyelesaikan masalah-masalah yang pelik di dalam pekerjaannya sehari-hari.
- b) Menghemat waktu dan meningkatkan produktivitas *knowledge receiver*.
- c) Seseorang dapat menerima pengetahuan atau solusi yang sudah terbukti berdasarkan pengalaman rekan kerjanya.
- d) Faktor utama yang mendorong karyawan untuk membagikan pengetahuannya, yaitu insentif dan budaya bagi orang yang berkontribusi memberikan pengetahuan. Insentif untuk organisasi dengan budaya *sharing* matang, motivasinya berupa aktualisasi diri atau membangun reputasi dengan menunjukkan kapabilitas dan kepakarannya melalui kontribusinya.
- e) Membukakan kesempatan mengeksplorasi pengetahuan untuk mendapatkan atau menciptakan *knowledge baru*. Pendekatan *knowledge sharing* dari perspektif inovasi atau *knowledge sharing* yang bersifat eksploratif diperkirakan akan menjadi trend *knowledge sharing* di masa yang akan datang.

#### **2.1.2.5 Tujuan Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*)**

Wahyuni dan Kistyanto (2013) mengemukakan *knowledge sharing* merupakan salah satu metode atau salah satu langkah dalam manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, instansi atau perusahaan untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman dan ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya.

Aulawi, dkk. (2009) menyatakan bahwa tujuan dari *knowledge sharing* adalah untuk menciptakan kondisi agar ide-ide inovatif dapat ditangkap, dibagi dan

ditingkatkan menjadi *knowledge* baru, melalui interaksi *knowledge* antar karyawan dan analisis perubahan lingkungan di tempat organisasi beroperasi.

#### **2.1.2.6 Tipe – Tipe Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*)**

Terdapat lima tipe utama berbagi pengetahuan dari sebuah organisasi baik secara pribadi maupun kelompok yaitu *serial*, *near*, *far*, *strategic*, dan *expert* transfer. Masing-masing dibedakan menurut tujuan, metode, dan cara menggunakannya. Menurut Dixon (2000:29-30) lima tipe utama tersebut sebagai berikut :

1. *Serial Transfer* : Diterapkan ke sebuah tim yang mengerjakan satu tugas, kemudian tim yang sama mengulang tugas tersebut dalam konteks baru.
2. *Near Transfer* : Melibatkan transfer pengetahuan dari tim sumber ke tim penerima yang mengerjakan pekerjaan serupa dalam konteks sama tetapi di lokasi berbeda. Syarat utamanya adalah pekerjaan tersebut merupakan pekerjaan besar.
3. *Far transfer* : Melibatkan pemindahan *tacit knowledge* dari tim sumber ke tim penerima ketika pengetahuan berkaitan dengan tugas non-rutin.
4. *Strategic transfer* : Melibatkan pemindahan pengetahuan yang sangat kompleks, seperti bagaimana merilis sebuah produk dari satu tim ke tim lain yang terpisah baik tempat maupun waktu.
5. *Expert transfer* : Melibatkan pemindahan *explicit knowledge* mengenai tugas yang dikerjakan rutin.

#### **2.1.2.7 Proses *Knowledge Sharing* dan Transfer Pengetahuan**

Indarti dan Dyahjatmayanti (2015) mengemukakan proses *knowledge sharing* terdiri dari dua kegiatan utama, yaitu transmisi dan penyerapan antara pemilik

pengetahuan (yang memiliki pengetahuan) dan penerima pengetahuan (yang mendapatkan pengetahuan). Pertama, pemilik pengetahuan mengkomunikasikan pengetahuan dalam beberapa bentuk (tertulis atau lisan). Kemudian, penerima pengetahuan harus mampu memahami ekspresi pengetahuan.

Marquardt (2002:162) membagi proses pengetahuan dalam perusahaan menjadi dua, yaitu:

1. Transfer pengetahuan yang disengaja dalam organisasi. Pengetahuan dapat ditransfer dengan sengaja dengan berbagai cara, yaitu :
  - a) Metode tertulis meliputi komunikasi individu seperti memo, laporan, dan papan bulletin akses terbuka serta publikasi internal dari semua jenis, bisa dengan menggunakan media video, audio dan media cetak.
  - b) Metode lisan meliputi konferensi internal, dan *briefing*.
  - c) Pelatihan dan pendampingan dengan konsultan internal atau mungkin kursus formal menawarkan kesempatan tambahan untuk bertukar informasi.
  - d) Rotasi pekerjaan atau transfer dapat direncanakan untuk menyebarkan pengetahuan ke area lain dalam organisasi, walaupun perusahaan besar yang terdiri dari banyak divisi dapat memberikan tur jangka pendek yang disesuaikan untuk khalayak dan kebutuhan fisik sedangkan untuk pengembangan diri karyawan bisa dilakukan dengan metode kursus dan belajar mandiri.

2. Transfer pengetahuan yang tidak disengaja dalam organisasi. Organisasi juga dapat mentransfer pengetahuan secara tidak sengaja dengan berbagai cara, yaitu :

- a) Cerita
- b) Mitos
- c) Satuan tugas
- d) Jaringan informal

#### **2.1.2.8 Strategi Pembentukan Sistem *Knowledge Sharing***

Yuliazmi (2015) mengatakan terdapat beberapa strategi dalam pembentukan sistem *knowledge sharing*, yaitu:

1. *Knowledge Sharing*, memetakan dimana pengetahuan berada, rincian tentang siapa mengetahui apa, dan berada dimana.
2. *Talk space*, menyediakan tempat untuk para karyawan sehingga dapat berbicara satu sama lain
3. *Smart office layout*, mernacang ruang kerja yang efektif untuk kegiatan pembelajaran
4. *Dedicated Knowledge Sharing Event*, mengadakan “knowledge fair” atau forum untuk berbagi pengetahuan. Memberikan kesempatan bagi karyawan yang tidak pernah bertemu dalam keseharian kerja untuk saling bertukar pikiran.
5. *Common Language*. Faktor utama keberhasilan kegiatan *transfer knowledge* adalah memiliki “bahasa umum” dalam berkomunikasi dengan seluruh pihak dalam suatu organisasi. Kegiatan ini dimulai dengan membentuk daftar kata dan pembendaharaannya, kemudian diterjemahkan dalam bahasa yang di mengerti bersama.

6. *Knowledge Leader*, menentukan pihak yang dapat menggunakan sumber daya, menguasai logika dari *knowledge sharing*, memonitor partisipasi karyawan dan menjadi panutan dari sikap saling berbagi.
7. *Room for tension*, disebut juga *fusion*, *creative abrasion*, atau *creative tension*. Menyatukan karyawan dari bagian yang berbeda untuk bersama-sama menyelesaikan suatu permasalahan.
8. *A Change In Culture*. Menciptakan budaya dimana karyawan sangat ingin membagikan pengetahuan yang mereka miliki. Hal ini merupakan tantangan mengingat sifat dasar dari saling berbagi adalah suka rela. Cara termudah untuk hal ini yakni dengan menghapus penghalang dari kegiatan penyebaran pengetahuan.

#### **2.1.2.9 Kendala Dalam Berbagi (*sharing*) dan Transfer Pengetahuan**

Sangkala (2007:144) menyatakan hambatan terbesar di dalam upaya organisasi melakukan transfer pengetahuan, yakni :

1. Perbedaan kultur, bahasa, referensi.
2. Kurangnya kapasitas menyerap dari penerima.
3. Kurangnya kepercayaan.
4. Tiadanya waktu dan tempat pertemuan; ide sempit mengenai bekerja produktif.
5. Tidak toleran terhadap kesalahan atau kebutuhan membantu.
6. Kepercayaan bahwa pengetahuan merupakan hak-hak istimewa kelompok tertentu.

Sejumlah faktor dapat mempengaruhi proses berbagi pengetahuan sebagaimana yang diuraikan oleh Indarti dan Dyahjatmayanti (2015:84), yaitu:

1. Karakteristik pengetahuan yang ditransfer
2. Karakteristik sumber pengetahuan
3. Karakteristik penerima
4. Karakteristik konteks saat proses berbagi berlangsung,
5. Karakteristik media atau saluran.

#### **2.1.1.0 Dimensi Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*)**

Hoof dan Ridder (2004) mengatakan *knowledge sharing* memiliki dua dimensi, yaitu:

1. *Knowledge collecting* merupakan usaha untuk mempersuasi orang lain untuk membagi pengetahuan apa yang mereka ketahui.
2. *Knowledge donating* merupakan komunikasi yang terjadi ketika seorang individu diharapkan mentransfer intelektual mereka.

Sedangkan dimensi lain juga di kemukakan oleh Cummings (2003) bahwa terdapat lima dimensi utama yang dapat mempengaruhi proses *knowledge sharing*. Pertama adalah hubungan antara sumber dan penerima informasi, kedua adalah paradigma pembelajaran dari penerima pengetahuan, ketiga adalah bentuk dan lokasi pengetahuan dalam organisasi, keempat yaitu kapabilitas dari sumber *knowledge sharing*, dan yang kelima adalah lingkungan yang lebih luas tempat terjadinya proses *knowledge sharing*.

#### **2.1.3 Pemberian *Reward***

##### **2.1.3.1 Pengertian *Reward***

Fahmi (2016:57) mengatakan bahwa *reward* atau sering kita sebut kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada

seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk *financial* maupun *nonfinancial*. Lebih lanjut Dessler (2015) *reward is we've seen that in addition to pay and benefits, employees need and appreciate recognition for a job well done*".

Handoko (2012:66) mendefinisikan penghargaan (*reward*) merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeselimbangan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian *reward* karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik. Untuk dapat efektif sistem penghargaan harus menyediakan 4 hal, yaitu (Sedarmayanti, 2001:83):

1. Tingkat penghargaan yang cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar perusahaan
2. Kesamaan dengan pasar tenaga kerja eksternal
3. Kesamaan di dalam organisasi
4. Perlakuan yang berdasarkan kebutuhan individual terhadap setiap anggota organisasi.

Dari beberapa pernyataan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa penghargaan (*reward*) merupakan suatu imbalan balas jasa yang diberikan dalam organisasi atau perusahaan guna menumbuhkan rasa dorongan kepada karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja yang telah dilakukan dan menumbuhkan rasa untuk selalu bekerja melampaui standar yang telah ditetapkan.



### **2.1.3.2 Fungsi Pemberian *Reward***

Pemberian *reward* diharapkan dapat membangun suatu hubungan yang positif antara atasan dengan bawahan atau guru dengan murid, karena *reward* adalah bagian dari rasa sayang kepada sesama. Handoko (2000:55) menguraikan terdapat beberapa fungsi *reward*, yaitu :

1. Memberikan tanda bagi seseorang yang memiliki kemampuan lebih
2. Bersifat Universal.
3. Memperkuat motivasi untuk memacu diri agar mencapai prestasi.

### **2.1.3.3 Tujuan Pemberian *Reward***

Sedarmayanti (2017:356) menyatakan tujuan diberikannya penghargaan (*reward*) oleh perusahaan kepada karyawannya adalah sebagai berikut :

1. Menarik Sumber Daya Manusia. Hendaknya setiap penghargaan kepada pegawai dapat menimbulkan ketertarikan atau hasrat bagi pegawai untuk memperolehnya.
2. Memotivasi Sumber Daya Manusia. Penghargaan pegawai harus memotivasi pegawai untuk dapat bekerja lebih baik, lebih bersemangat dan lebih berkinerja tinggi.
3. Mengembangkan Sumber Daya Manusia. Penghargaan pegawai hendaknya dapat memberi peluang kepada pegawai untuk berkembang, berkembang kemampuan dan wawasannya, berkembang karirnya dan berkembang pendapatannya.
4. Memuaskan Sumber Daya Manusia. Hendaknya setiap penghargaan dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi pegawai yang memperolehnya.

#### 2.1.3.4 Komponen Sistem Pemberian *Reward*

Menurut Mahmudi (2005:187) komponen sistem *reward* terdiri atas elemen-elemen sebagai berikut :

1. Gaji dan bonus. Merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi karyawan dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (*stock option* atau *stock grant*). *Reward* terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk kenaikan gaji, pemberian bonus atau pemberian saham. Paket gaji yang ditawarkan sebagai *reward* meliputi komponen sebagai berikut:
  - a. Kenaikan gaji pokok
  - b. Tambahan honorarium
  - c. Insentif jangka pendek
  - d. Insentif jangka panjang
  
2. Kesejahteraan. Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas presentasi kerja, misalnya :
  - a. Tunjangan, meliputi tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua.
  - b. Fasilitas kerja, misalnya kendaraan dinas, sopir pribadi dan rumah dinas.
  - c. Kesejahteraan rohani, misalnya rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya.

3. Pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. Pengembangan karir ini penting diberikan bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai karyawan itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang. Pemberian *reward* melalui pengembangan karir dapat berbentuk:
  - a. Penugasan untuk studi lanjut.
  - b. Penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus, warkop, lokakarya, seminar, semiloka dan sebagainya.
  - c. Penugasan untuk magang atau studi banding.
4. Penghargaan psikologis dan sosial. Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai *finansialnya*, namun nilai penghargaan ini penting bagi pegawai. Beberapa penghargaan psikologis dan sosial tersebut misalnya :
  - a. Promosi jabatan.
  - b. Pujian.
  - c. Pemberian kepercayaan.
  - d. Peningkatan tanggung jawab.
  - e. Pemberian otonomi yang lebih luas.
  - f. Penempatan lokasi kerja yang lebih baik.
  - g. Pengakuan.

#### 2.1.3.5

#### **2.1.3.6 Indikator Yang Mempengaruhi Pemberian *Reward***

Terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi pemberian *reward* dalam kinerja, yaitu (Indriasari, 2018:28) :

1. Disiplin. Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Disiplin karyawan sebagai ketaatan karyawan bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana karyawan bekerja.
2. Bonus. Insentif dalam bentuk bonus diberikan pada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui. Melampaui tingkat produksi itu dapat dalam salah satu dari tiga bentuk. Pertama, berdasarkan jumlah unit produksi yang dihasilkan dalam satu kurun waktu. Kedua, apabila terjadi penghematan waktu. Ketiga, bonus yang diberikan berdasarkan perhitungan progresif.
3. Promosi. Telah umum diketahui bahwa yang dimaksud dengan promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke yang lain yang tanggung jawabnya lebih besar. Setiap karyawan mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi.

#### **2.1.4 Kinerja Karyawan**

##### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Mondy dan Martocchio (2016) mengatakan "*Performance appraisal is a formal system of reviewing and evaluating individual or team task performance*" Penilaian

kinerja adalah sistem formal peninjauan dan evaluasi kinerja tugas individu atau tim. Sedangkan Hasibuan (2018:94) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Dessler (2015) mendefinisikan "*performance is the work produced or contributed by an employee relating to task and responsibilities to the organization or evaluating the performance of current and or past employees relative to its performance standards*". Kinerja adalah sebuah karya yang dihasilkan atau sebuah kontribusi dari karyawan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab karyawan saat ini. Lebih lanjut Kasmir (2019:182) mendefinisikan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya satu tahun. Bangun (2012:231) mendefinisikan kinerja sebagai hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirements*).

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap pencapaian individu atau kelompok orang yang menjadi simbol tingkat keberhasilan mereka di dalam aktivitas kerja perusahaan.

#### **2.1.4.2 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

Mondy dan Martocchio (2016 :188) menjelaskan beberapa manfaat penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Perencanaan SDM (*Human Resource Planning*). Dalam menilai SDM perusahaan, harus tersedia data untuk mengidentifikasi karyawan yang memiliki

potensi untuk dipromosikan. Melalui penilaian kinerja karyawan dapat diketahui kelebihan dan kelemahan setiap karyawan untuk mendukung upaya pengembangan SDM perusahaan.

2. Pelatihan dan Pengembangan SDM (*Training and Development*). Dengan mengidentifikasi kekurangan yang berdampak buruk pada kinerja karyawan dapat dilakukan pelatihan dan pengembangan SDM yang dapat membantu karyawan untuk mengatasi kekurangan dalam bekerja.
3. Perencanaan dan Pengembangan Karier (*Career Planning and Development*). Data penilaian kinerja karyawan sangat penting dalam menilai kekuatan dan kelemahan karyawan serta menentukan potensi setiap karyawan. Manajer dapat menggunakan informasi tersebut untuk menasihati dan mengarahkan karyawan serta membantu dalam mengembang dan mengimplementasikan rencana karier karyawan.
4. Program Kompensasi (*Compensation Program*). Hasil penilaian kinerja karyawan memberikan dasar untuk keputusan rasional mengenai penyesuaian gaji. Jika kinerja karyawan baik maka akan berdampak pada kenaikan gaji karyawan.
5. Hubungan Internal Karyawan (*Internal Employee Relations*). Data hasil penilaian kinerja karyawan digunakan untuk pengambilan keputusan di beberapa hubungan karyawan internal, termasuk promosi, demosi, pemberhentian dan mutasi. Data hasil penilaian kinerja karyawan sangat penting dalam mempertimbangkan promosi dan pemutusan hubungan kerja (PHK). Ketika tingkat kinerja karyawan tidak dapat diterima atau buruk, penurunan pangkat atau PHK dapat dilakukan.

6. Penilaian Potensi Karyawan (*Assessment of Employee Potential*). Beberapa organisasi atau perusahaan menilai potensi karyawan saat penilaian kinerja karyawan.

#### **2.1.4.3 Tujuan Kinerja Karyawan**

Zainal, dkk. (2011:408) menguraikan tujuan kinerja karyawan pada dasarnya meliputi sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji dan insentif uang.
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
4. Meningkatkan motivasi kerja.
5. Meningkatkan etos kerja.
6. Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.
7. Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka
8. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir.

#### **2.1.4.4 Metode Penilaian Kinerja Karyawan**

Terdapat beberapa metode yang dapat diterapkan oleh perusahaan dalam melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. Menurut Dessler (2020:283), metode-metode dalam penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Metode Skala Penilaian Grafik (*Graphic Rating Scale Method*) adalah sebuah skala yang mencatatkan sejumlah ciri-ciri (seperti kualitas dan

kepercayaan) dan jangkauan nilai kinerja (dari tidak memuaskan sampai luar biasa) untuk setiap ciri.

2. Metode Peringkat Alternasi (*Alternation Ranking Method*), dilakukan dengan cara membuat peringkat karyawan dari yang terbaik sampai yang terburuk pada satu atau banyak ciri.
3. Metode Perbandingan Berpasangan (*Paired Comparison Method*) merupakan metode yang dilakukan dengan cara memberi peringkat pada karyawan dengan membuat peta dari semua pasangan karyawan yang mungkin untuk setiap ciri dan menunjukkan mana yang lebih baik dari pasangannya.
4. Metode Distribusi Paksa (*Forced Distribution Method*) adalah sistem penilaian kinerja yang mengkalsifikasikan karyawan menjadi 5 hingga 10 kelompok kurva normal dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Manajer atau supervisor terlebih dahulu mengobservasi kinerja karyawan, kemudian memasukkannya ke dalam klasifikasi karyawan.
5. Metode Insiden Kritis (*Critical Incident Method*), dalam metode ini penilai membuat catatan yang berisi contoh-contoh kebaikan yang tidak umum dan tidak dilakukan dengan waktu yang pasti kemudian penilai mengulasnya dengan karyawan pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya.
6. *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) adalah metode penilaian kinerja yang membidik pada kombinasi insiden kritis dan peringkat (*quantified ratings*) dengan menggunakan skala yang menggambarkan secara spesifik tentang kinerja yang baik dan buruk.



7. *Management by Objectives (MBO)* dilakukan dengan cara menetapkan tujuan spesifik setiap karyawan yang dapat diukur perkembangannya secara periodic.
8. *Electronic Performance Monitoring* dilakukan melalui pengawasan secara elektronik. Dengan metode ini, dihasilkan data terkomputerisasi seorang karyawan per hari dan kinerjanya.

#### **2.1.4.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2019:189) yaitu:

1. Kemampuan dan Keahlian. Kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin karyawan memiliki kemampuan dan keahlian maka dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan benar dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula, demikian pula sebaliknya.
2. Pengetahuan. Pengetahuan dalam hal ini adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik mengenai pekerjaan dan tanggung jawabnya akan memberikan hasil yang baik, begitupun sebaliknya.
3. Rancangan Kerja. Suatu pekerjaan yang memiliki rancangan yang baik maka akan memudahkan karyawan menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

4. Kepribadian. Setiap orang memiliki kepribadian dan karakter yang berbeda-beda. Karyawan yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya, karyawan yang memiliki kepribadian buruk atau karakter yang buruk, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab sehingga kinerja yang dihasilkan kurang baik.
5. Motivasi Kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik yang pada akhir akan berdampak baik pula terhadap kinerja yang dihasilkan.
6. Kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya, hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Demikian pula sebaliknya.
7. Gaya Kepemimpinan. Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan karyawannya. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini diterapkan sesuai dengan kondisi organisasi.
8. Budaya Organisasi. Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal

yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

9. **Kepuasan Kerja.** Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan baik. Demikian pula jika karyawan tidak senang atau tidak suka dengan pekerjaannya, maka akan ikut mempengaruhi hasil kerja karyawan.
10. **Lingkungan Kerja.** Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.
11. **Loyalitas.** Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan tempat ia bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.
12. **Komitmen.** Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Dengan mematuhi janji atau kebijakan tersebut membuat karyawan berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuat yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.
13. **Disiplin Kerja.** Disiplin kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat

berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu dan disiplin dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Terdapat sejumlah penelitian yang terkait dengan penelitian ini tentang *knowledge sharing*, pemberian *reward*, dan kinerja karyawan seperti yang terlihat dalam tabel 2.1 berikut ini :

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Judul Penelitian dan Nama Peneliti	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<i>Influence of knowledge sharing and information technology innovation on employees performance at Batamindo industrial park</i> (Saut Pin Tubipar Saragih, Harisno, Harisno 2015)	<b>Variabel independen:</b> <i>Knowledge Sharing</i> (X1) Pemberian <i>Reward</i> (X2). <b>Variabel dependen:</b> Kinerja Karyawan (Y) <b>Sampel :</b> 141 Responden <b>Metode analisis:</b> Analisis Regresi Linear Berganda	<i>Knowledge Sharing</i> (X1) tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
2.	<i>The influences of Rewards on employees performance</i> (Mohammed Raja Abulraheem Salah, 2016).	<b>Variabel independen:</b> Pemberian <i>Reward</i> (X1) Variabel dependen: Kinerja karyawan (Y) <b>Sampel:</b> 513 Responden <b>Metode analisis:</b> Analisis Deskriptif Inferensial Statistik	Pemberian <i>Reward</i> (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
3.	Hubungan pemberian <i>reward</i> dan <i>punishment</i> dengan kinerja karyawan Pada BPRS Harta Insan Karimah (Eni nurmiyati, 2011).	<b>Variabel independen:</b> Pemberian <i>Reward</i> (X1) <i>Punishment</i> (X2) <b>Variabel dependen:</b> Kinerja karyawan (Y) <b>Sampel:</b> 80 Responden <b>Metode analisis:</b> Korelasi Spearman Uji Statistik Nonparametrik	Pemberian <i>Reward</i> (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). <i>Punishment</i> (X2) tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
4.	Pengaruh pemberian <i>reward</i> dan <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan PT. Ciomas Adisatwa (Epah Susanti, Cholifah, dan Sutopo, 2018)	<b>Variabel independen:</b> Pemberian <i>Reward</i> (X1) <i>Punishment</i> (X2) <b>Variabel dependen:</b> Kinerja karyawan (Y) <b>Sampel:</b> 100 Responden <b>Metode analisis:</b> Analisis regresi linear berganda	Pemberian <i>Reward</i> (X1) dan <i>Punishment</i> (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

5.	Pengaruh Pemberian <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Evans Group Simpang Kiri Aceh Tamiang (Ayu Hidayah Indriasari, 2018)	<b>Variabel independen:</b> Pemberian <i>Reward</i> (X1) <i>Punishment</i> (X2) <b>Variabel dependen:</b> Kinerja (Y) <b>Sampel:</b> 80 Responden <b>Metode analisis:</b> Analisis regresi linear berganda Uji T Uji F Koefisien determinasi	Pemberian <i>Reward</i> (X1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). <i>Punishment</i> (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
6.	Pengaruh Penghargaan ( <i>Reward</i> ) Terhadap Kinerja Karyawan Best Western Lagoon Manado (Deanly M. Hukubun, William A. Areros, dan Ventje Tatimu, 2020)	<b>Variabel independen:</b> <i>Reward</i> (X1) <b>Variabel dependen:</b> Kinerja karyawan (Y) <b>Sampel:</b> 117 Responden <b>Metode analisis:</b> Metode Kausal Uji Validitas Uji Reabilitas	<i>Reward</i> (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
7.	Pengaruh Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kerja Tim (Noer Chalifa dan Dwiarko Nugrohoseno, 2014)	<b>Variabel independen:</b> <i>Knowledge Sharing</i> (X1) <b>Variabel dependen:</b> Kinerja karyawan (Y) <b>Sampel:</b> 84 Responden <b>Metode analisis:</b> Deskriptif Kuantitatif	<i>Knowledge Sharing</i> (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
8.	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Utara (Leonardo Memah, Riane Jhonly Pio, dan Sonny Gerson Kaparang, 2017)	<b>Variabel independen:</b> <i>Knowledge Sharing</i> (X1) <b>Variabel dependen:</b> Kinerja Karyawan (Y) <b>Sampel:</b> 47 Responden <b>Metode analisis:</b> Analisis regresi linear sederhana	<i>Knowledge Sharing</i> (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)
9.	Pengaruh <i>knowledge sharing enabler</i> terhadap kinerja karyawan (Silmi Fitriani Sari, 2013)	<b>Variabel independen:</b> <i>Knowledge Sharing Enabler</i> (X1) <b>Variabel dependen:</b> Kinerja Karyawan (Y) <b>Sampel:</b> 40 Responden <b>Metode analisis:</b> Kuantitatif eksplanatif	<i>Knowledge Sharing Enabler</i> (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)
10	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN PUSHARLIS UP2W III Bandung (Nadea Dwihastuti, Anita Silvianita, 2021)	<b>Variabel independen:</b> <i>Knowledge Sharing</i> (X1) <b>Variabel dependen:</b> Kinerja Karyawan (Y) <b>Sampel:</b> 32 Responden <b>Metode analisis:</b> Analisis regresi linear sederhana Koefisien Determinasi	<i>Knowledge Sharing</i> (X1) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).

11	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Winda Sri Astuti, Herman Sjahruddin, Susenohadi Purnomo, 2018)	<b>Variabel independen:</b> <i>Reward</i> (X1) <i>Punishment</i> (X2) <b>Variabel dependen:</b> Kinerja Karyawan (Y) <b>Sampel:</b> 92 Responden <b>Metode analisis:</b> <i>Statistical Package for the Social Sciences</i> (SPSS) versi, 21 Uji Validitas Uji Reabilitas	<i>Reward</i> (X1) berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). <i>Punishment</i> (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
12	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap Kompetensi Individu dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Non-Medis RS Lavalette Malang) (Arina Idzna Mardillah, 2017)	<b>Variabel independen:</b> <i>Knowledge Sharing</i> (X1) <b>Variabel dependen:</b> Kompetensi Individu (Y) Kinerja Karyawan (Y) <b>Sampel:</b> 60 Responden <b>Metode analisis:</b> Statistik Deskriptif <i>Path Analysis</i> Uji T	<i>Knowledge Sharing</i> (X1) berpengaruh signifikan terhadap kompetensi individu (Y1), <i>Knowledge Sharing</i> (X1) berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y2).
13	<i>The effect of Reward and Work Environment on Employees Performance Through Motivation As An Intervening Variable</i> ( Satrio Bimo Syahputro, 2019).	<b>Variabel independen:</b> <i>Reward</i> (X1) Lingkungan Kerja (X2) <b>Variabel dependen:</b> Kinerja Karyawan (Y1) Motivasi (Y2) <b>Sampel:</b> 108 Responden <b>Metode analisis:</b> Analisis regresi linear berganda	<i>Reward</i> (X1) berpengaruh positif terhadap motivasi (Y2). <i>Reward</i> (X1) berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Y1). Motivasi (X2) berpengaruh positif terhadap motivasi (Y2) dan kinerja karyawan (Y1).
14	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang (Raymond Suak, Adolfin, Yantje Uhing, 2017)	<b>Variabel independen:</b> <i>Reward</i> (X1) <i>Punishment</i> (X2) <b>Variabel dependen:</b> Kinerja Karyawan (Y1) <b>Sampel:</b> 30 Responden <b>Metode analisis:</b> Analisis regresi linear berganda	<i>Reward</i> (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). <i>Punishment</i> (X2) berpengaruh tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
15	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. (Hera Wasiati, 2018)	Variabel independen: <i>Reward</i> (X1) <i>Punishment</i> (X2) Variabel dependen: Kinerja Karyawan (Y1) Kepuasan Kerja (Y2) Sampel: 50 Responden <b>Metode analisis:</b> Analisis regresi linear berganda	<i>Reward</i> (X1) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2). <i>Punishment</i> (X2) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2). <i>Reward</i> (X1) dan Kepuasan Kerja (Y2) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y1).

## 2.3 Kerangka Pemikiran Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, tinjauan pustaka dan konsep yang telah dijelaskan sebelumnya dan didukung oleh penelitian-penelitian terdahulu maka digambarkan kerangka pemikiran penelitian, sebagaimana pada gambar 2.1. Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan dan variabel bebas (X) adalah *knowledge sharing* (X1) dan pemberian *reward* (X2). Kerangka pemikiran untuk penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

### 1. Hubungan Antara *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan

Pasaribu (2009) mengemukakan *knowledge sharing* adalah kebudayaan interaksi sosial, termasuk pertukaran *knowledge* antara karyawan, pengalaman, dan *skill* melalui keseluruhan departemen atau organisasi, hal ini menciptakan dasar umum bahwa kebutuhan untuk kerja sama. Pengetahuan yang didapat individu dalam organisasi akan bertambah dengan adanya *knowledge sharing*. Mangkunegara (2007:67) mengemukakan bahwa kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge and skill)* merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

*Knowledge* atau pengetahuan sangat penting bagi setiap karyawan dalam menjalankan tugas, karena dengan tertanamnya pengetahuan pada setiap karyawan, maka karyawan tersebut dapat menjalankan tugasnya masing – masing sesuai dengan yang diharapkan organisasi, sehingga akan berdampak baik pada kinerja karyawan tersebut. Meningkatnya aktivitas *knowledge sharing* akan berpengaruh pada meningkatnya kinerja (Wening, dkk. 2016). Salah satu penelitian yang dilakukan oleh Memah, dkk. (2017) menunjukkan bahwa hasil analisis korelasi

menunjukkan bahwa ada korelasi yang kuat antara variabel *knowledge sharing* terhadap variabel kinerja karyawan Bank Indonesia Kantor Perwakilan Sulawesi Utara.

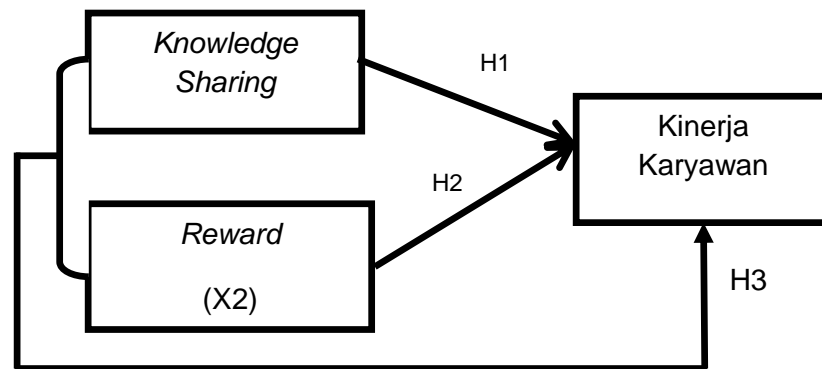
## **2. Hubungan Antara Pemberian *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan**

*Reward* merupakan insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora 2004:514). *Reward* ialah *reinforcement* yang bersifat positif, berfungsi sebagai penguatan yang diberikan untuk meningkatkan konsentrasi, keaktifan, dan motivasi. *Reinforcement Theory* atau yang biasa disebut sebagai teori pengukuhan ini adalah sebuah teori yang berhubungan dengan sebab akibat perilaku seseorang dengan konsekuensi yang akan diterima nantinya. Teori ini menyatakan bahwa sebuah keberhasilan dalam mencapai sebuah tujuan akan mendapat imbalan atau penghargaan (*Reward*). Dan imbalan ini berlaku sebagai motivasi atau pendorong yang positif.

Menurut penelitian Susanti, dkk. (2018) yang berjudul “Pengaruh pemberian *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT Ciomas Adisatwa” menghasilkan penelitian bahwa *reward* ( $X_1$ ), dan *punishment* ( $X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT Ciomas Adisatwa. Berdasarkan hasil uji t, pengaruh *reward* ( $X_1$ ) dan *punishment* ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT Ciomas Adisatwa. Diketahui variabel *punishment* ( $X_2$ ) memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan PT Ciomas Adisatwa.

Berdasarkan uraian di atas maka kerangka penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :





**Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian**

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. (Sugiyono, 2015:96). Hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : *Knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Kars Inti Amanah.
- H2 : Pemberian *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Kars Inti Amanah.
- H3 : *Knowledge sharing* dan pemberian *reward* berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Kars Inti Amanah.