

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Kinerja Karyawan**

##### **2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Afandi (2018), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan keahlian dan kewajibannya masing-masing dengan tujuan untuk mencapai tujuan wewenang secara tidak sah, dengan tidak mengabaikan hukum dan peraturan perundang-undangan. tidak terlepas dari etika dan moral. Eksekusi adalah konsekuensi yang dibuat oleh karyawan baik kualitas maupun jumlah yang telah diberikan kepadanya. pelaksanaan representatif yang baik akan secara langsung terkait dengan hasil yang baik dalam kemajuan bisnis organisasi. Lagi pula, pertunjukan yang buruk juga akan berdampak buruk pada organisasi. Konsekuensi dari pelaksanaan pekerja ini dapat dilihat dari bagian nilai, jumlah, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Semuanya bergantung pada jumlah dan waktu yang dihabiskan pekerja dalam melakukan kewajibannya. Unsur pelaksanaan pekerja juga dapat di survei dari waktu kerja, jumlah kekurangan penundaan, dan lama administrasi. Kinerja yang buruk dicirikan sebagai apa yang pekerja lakukan atau tidak lakukan. Kinerja adalah hal yang mempengaruhi jumlah yang mereka tambahkan ke perusahaan

Kinerja karyawan menjadi tolak ukur keberhasilan sebuah perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Angalia Wibasuri (2015), menyatakan bahwa kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan maju atau mundurnya suatu individu karena peran tenaga kerja akan berpengaruh terhadap kinerja. Lijan Poltak Sinambela (2018), kinerja merujuk pada pencapaian tujuan pegawai atas tugas yang diberikan kepadanya. Stephen

Robbins dalam Lijan Poltak Sinambela (2018), bahwa kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. faktor yang mempengaruhi kinerja SDM yaitu faktor individu, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan faktor situasi. Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor individu yang didalamnya termasuk pengetahuan dan talenta sebagai kemampuan yang dimiliki individu sejak lahir.

### **2.1.2 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

Widodo, Suparno Eko (2015), menyatakan bahwa tujuan dari penilaian kinerja karyawan yaitu :

1. Untuk mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang karyawan khususnya penyempurnaan kondisi kerja dan peningkatan mutu kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pemberdaya guna karyawan seoptimal mungkin.
4. Mendorong tercapainya tujuan timbal balik yang sehat antara atasan dan karyawan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dalam bidang khususnya kinerja karyawan.

### **2.1.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Kaswan (2016), menyatakan bahwa Indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas  
Seberapa jauh atau baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati kemampuan ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki dalam satu aktivitas.
2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai rupiah, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.

### 3. Ketetapan Waktu

Seberapa jauh atau baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan *output* yang lain memaksimalkan waktu yang ada untuk kegiatan-kegiatan lain.

### 4. Komunikasi

Komunikasi yaitu hubungan atau interaksi dengan sesama rekan kerja dalam organisasi.

## **2.2 Kepercayaan**

### **2.2.1 Pengertian Kepercayaan**

Kepercayaan adalah suatu sikap yang ditunjukkan oleh manusia saat ia merasa cukup tahu dan menyimpulkan bahwa dirinya telah mencapai kebenaran, karena keyakinan merupakan suatu sikap, maka keyakinan seseorang tidak selalu benar atau keyakinan semata bukanlah jaminan kebenaran (Priansa,2017). Kepercayaan adalah harapan yang sesuai dalam sebuah lingkungan yang penuh ketidakpastian merupakan penilaian hubungan seseorang dengan orang lain yang akan bertransaksi. *Brown et al* (2015), yang juga menyatakan bahwa kepercayaan karyawan di tempat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepercayaan merupakan kunci bagi kinerja karyawan karena kepercayaan memungkinkan kerja sama yang bersifat sukarela.

Kepercayaan membantu pengembangan dan pemeliharaan internal di antara berbagai kelompok dalam perusahaan. penelitian Siti hajar (2018), menyatakan kepercayaan adalah harapan positif yang tidak akan diterima orang lain. Donni dan Juni (2017), menyatakan bahwa kepercayaan merupakan penilaian

hubungan seseorang dengan orang lain yang akan melakukan transaksi tertentu sesuai dengan harapan dalam sebuah lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian. Donni dan Juni (2017), juga menyatakan bahwa kepercayaan adalah wilayah psikologis yang merupakan perhatian untuk menerima apa adanya berdasarkan harapan terhadap perilaku yang baik dari orang lain. Kepercayaan tidak diberikan begitu saja, hal ini diperoleh ekspektasi positif, berdasarkan pengetahuan, keakraban, dan pengalaman dengan orang lain, membutuhkan waktu untuk berkembang. Kepercayaan tergantung pada beberapa faktor antar pribadi dan antar organisasi seperti kompetensi, integritas, kejujuran dan kebaikan hati.

### **2.2.2 Karakteristik Kepercayaan**

(Doni dan Juni, 2017) menyatakan bahwa karakteristik yang berkenaan dengan kepercayaan adalah:

1. Menjaga hubungan

Karena ia menyadari bahwa hubungan yang baik akan memberikan dampak yang menguntungkan bagi dirinya, baik saat ini maupun di masa yang akan datang, maka karyawan yang percaya akan senantiasa menjaga hubungan yang baik antara dirinya dengan perusahaan.

2. Menerima pengaruh

Karyawan harus memiliki kepercayaan memiliki kepercayaan yang tinggi akan mudah untuk tidak dipengaruhi.

3. Terbuka dalam komunikasi

Informasi yang konstruktif bagi perusahaan akan diberikan apabila memiliki kepercayaan tinggi terhadap perusahaan sehingga memudahkan perusahaan untuk bertindak dengan cepat karena arus informasi tidak tersendat.

4. Mengurangi pengawasan

Kurangnya fungsi pengawasannya terhadap perusahaan kepada karyawannya.

#### 5. Kesabaran

Kesabaran yang berlebih dibandingkan dengan konsumen biasa dimiliki oleh kemampuan (*ability*).

Mengacu kepada kompetensi dan karakteristik penjualan, dalam hal ini bagaimana penjualan memberikan pelayanan dan keamanan dalam melakukan transaksi.

### **2.2.3 Indikator Kepercayaan**

Dwi putri yuliana (2016), menyatakan bahwa Indikator kepercayaan kepada pemimpin/manajer yaitu sebagai berikut:

1. Pemimpin tidak akan pernah mengambil keuntungan dengan menipu karyawan.
2. Bawahan sangat setia dengan atasan.
3. Bawahan sangat percaya dengan intergritas pemimpin.
4. Bawahan yakin dengan pimpinan akan selalu memperlakukan dengan jujur.

## **2.3 Knowledge Sharing**

### **2.3.1 Pengertian *knowledge sharing***

*Knowledge sharing* sebuah rangkaian proses penciptaan, pengkomunikasian dan penerapan *knowledge* perusahaan sebagai media dalam meningkatkan kinerja karyawan maupun organisasi. Proses mewujudkan pengembangan karyawan tidak lepas kaitannya dengan pengelolaan pengetahuan yang tepat. Sistem manajemen dapat meningkatkan kinerja karyawan. Helmi dan Elita (2016), Manajemen pengetahuan terdiri dari dua jenis, yakni pengetahuan eksplisit dan tacit. Pengetahuan eksplisit ialah pengetahuan yang dapat

diekspresikan dalam kata-kata serta angka-angka dan dapat pula disajikan dalam bentuk data formula ilmiah, spesifikasi, manual dan sebagainya. Jenis pengetahuan ini dapat ditransmisikan antar individu secara formal dan sistematis. Malik dan Kawal (2017) menyatakan bahwa pengetahuan adalah gabungan pengalaman nilai-nilai, manifestasi latar belakang seseorang dan visi yang kompleks.

Han dan Chen (2017), mengatakan bahwa *knowledge sharing* adalah komunikasi interpersonal yang melibatkan komunikasi dan penerimaan pengetahuan dari orang lain, dan salah satu cara utama untuk mentransfer pengetahuan adalah seperti interaksi manusia. Dalam prakteknya, sering ditemukan karyawan yang tidak berkeinginan untuk membagi pengetahuan. Hal ini disebabkan oleh kekhawatiran akan statusnya, ataupun juga sikap kurang memberi penghargaan terhadap karyawan lainnya (Aminuddin *et al*, 2017). Haq dan Anwar (2016), mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi aktivitas *knowledge sharing*, yaitu karakteristik individu yang membawa pengetahuan, serta karakteristik kelompok dan organisasi. Para peneliti telah mengidentifikasi dan menjelaskan mengenai dari aktivitas *knowledge sharing*. Sebagai contoh, karakteristik personal individu, yang mencakup variabel-variabel demografis seperti umur dan jenis kelamin.

### **2.3.2 Faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing***

Helmi dan Elita (2016), mengemukakan faktor-faktor yang menjadi pendorong agar *knowledge sharing* berlangsung dalam organisasi adalah sebagai berikut:

#### **1. Kesempatan**

Kesempatan formal seperti pelatihan, tim kerja yang terstruktur maupun sistem yang berbasis teknologi akan memfasilitasi terjadinya *knowledge sharing*. Selain itu, kesempatan informal juga akan

memfasilitasi *knowledge sharing*.

## 2. Modalitas Komunikasi

Komunikasi ialah segala aktivitas utama dalam *knowledge sharing*. Penting untuk melakukan upaya mengatasi hambatan komunikasi. Komunikasi langsung maupun komunikasi yang berbasis teknologi juga akan memfasilitasi perilaku *knowledge sharing*.

## 3. Harapan kemanfaatan

Ketika kegiatan komunikasi memberikan sebuah manfaat pengetahuan, hal tersebut akan mendorong terjadinya *knowledge sharing*. Selain itu, hal ini akan semakin mendorong anggota organisasi untuk melakukannya.

## 4. Kesesuaian konteks

*Knowledge sharing* akan lebih sering dilakukan dalam konteks latar.

### **2.3.3 Indikator Knowledge Sharing**

Manajemen *knowledge sharing* ke dalam beberapa indikator dalam penelitian Andhita Titisari (2018) yaitu:

1. Kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya untuk berbagi informasi dan pengetahuan.
2. Kemampuan memecahkan masalah dengan solusi kreatif.
3. Kemampuan menyerap informasi dan pengetahuan.
4. Kemampuan menyampaikan pengetahuan yang didapat dari internal dan eksternal perusahaan.

### **2.4 Penelitian Terdahulu**

Pada dasarnya penelitian terdahulu dibidang manajemen sumber daya manusia dapat digunakan sebagai dasar untuk melaksanakan penelitian selanjutnya, sehingga penelitian ini dapat membandingkan atau melengkapi penelitian sebelumnya, penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 2.1**

**Penelitian Terdahulu**

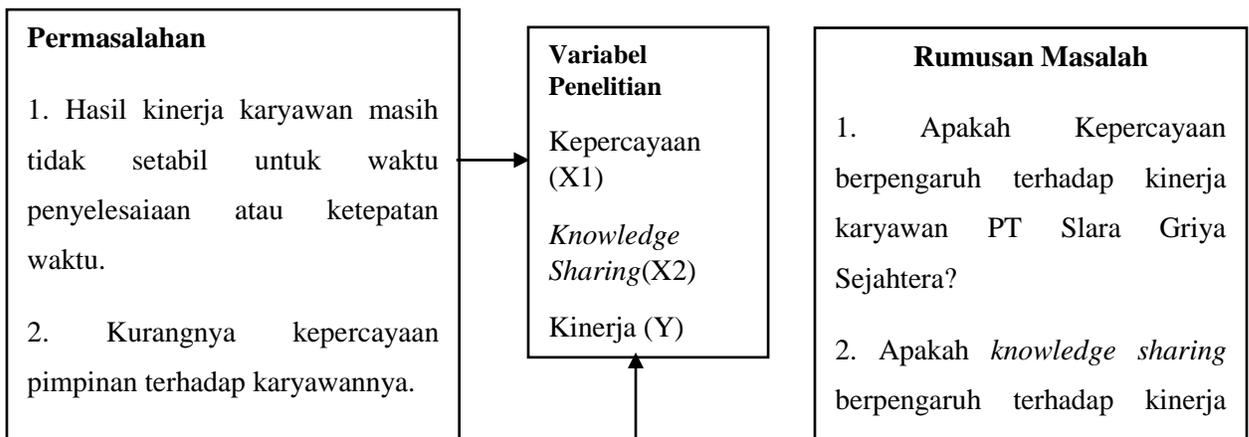
<b>Peneliti</b>	<b>Judul Peneliti</b>	<b>Hasil</b>
Praningrum (2019)	Pengaruh <i>knowledge sharing</i> dan kepercayaan terhadap kinerja karyawan PT Tunas Dwipa Matra Kepahiang Bengkulu.	Terdapat pengaruh <i>knowledge sharing</i> dan kepercayaan terhadap kinerja karyawan PT Tunas Dwipa Matra Kepahiang Bengkulu sebesar 97,8% sisanya 2,2% dipengaruhi oleh variabel lainya.
Arif Yudho Prasyo (2018)	Pengaruh kepercayaan pada pimpinan, mutasi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai di badan pendapatan daerah Jember.	Terdapat pengaruh secara signifikan antara kepercayaan pada pimpinan, mutasi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai di badan pendapatan daerah Jember.
Siti Hajar (2017)	Pengaruh prilaku kepemimpinan dan kepercayaan terhadap kinerja dinas sosial tenaga kerja dan transmigrasi kabupaten Aceh Barat	Adanya pengaruh antara prilaku kepemimpinan dan kepercayaan terhadap kinerja dinas sosial tenaga kerja dan transmigrasi kabupaten Aceh Barat.

Munshi Muhammad Abdul Kader Jilan (2020)	Pengaruh berbagai pengetahuan terhadap berkelanjutan kinerja: studi mediasi yang dimoderasi	Terdapat pengaruh berbagai pengetahuan terhadap berkelanjutan dan kinerja sebesar 95% sisanya 5% di pengaruhi variable lainya.
Saad Alaarj (2016)	<i>Mediating of lore trust on the effects of knowledge management capabilities on organization performance</i>	Terdapat pengaruh mediasi peran kepercayaan pada pengaruh kemampuan pengetahuan manajemen pada kinerja organisasi sebesar 65% dan sisanya sebesar 35% dipengaruhi oleh variabel lainya yang belum di teliti.

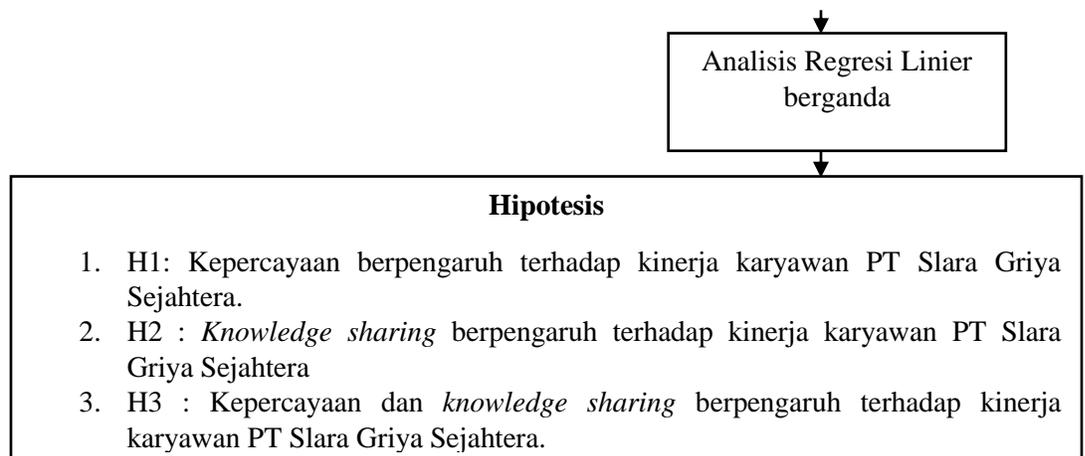
## 2.5 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.5.1

### Kerangka Pikir



Umpan Balik



**Gambar 2.5.1 Kerangka Pikir**

## 2.6 Hipotesis

Anwar sanusi (2017), Hipotesis berupa pernyataan yang menggambarkan atau memprediksi hubungan-hubungan tertentu diantara dua variabel atau lebih, berkaitan dengan pernyataan diatas, maka ditemukan hipotesis nya.

### **2.6.1 Pengaruh Kepercayaan (X1) terhadap Kinerja karyawan (Y)**

Kepercayaan merupakan aspek penting dalam sebuah pekerjaan karena jika karyawan mendapatkan kepercayaan yang tinggi maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Namun kepercayaan tidak diberikan begitu saja, hal ini diperoleh ekspektasi positif berdasarkan pengetahuan, keakraban, dan pengalaman dengan orang lain. Kepercayaan tergantung ke pada beberapa faktor antar pribadi dan antar organisasi seperti kompetensi, integritas, kejujuran dan kebaikan hati.

Hal ini sesuai dengan pendapat Brown et al (2015), yang juga menyatakan bahwa kepercayaan karyawan di tempat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dwi putri yuliana (2016), menyatakan indikator-indikator kepercayaan meliputi : Pemimpin tidak akan pernah mengambil keuntungan dengan menipu karyawan, Bawahan sangat setia dengan atasan, Bawahan sangat percaya dengan integritas pemimpin, Bawahan yakin dengan pimpinan akan selalu memperlakukan dengan jujur.

Afandi (2018), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan keahlian dan kewajibannya masing-masing dengan tujuan untuk mencapai tujuan wewenang secara tidak sah, dengan tidak mengabaikan hukum dan peraturan perundang-undangan. Angalia Wibasuri (2015), menyatakan Kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan maju atau mundurnya suatu individu karena peran tenaga kerja akan berpengaruh terhadap kinerja.

Dalam penelitian Arif yudho Prasetio (2018), kepercayaan pada pimpinan, Mutasi dan Budaya Organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai di badan pendapatan daerah jember terdapat pengaruh secara signifikan antara

kepercayaan pada pimpinan, mutasi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai di badan pendapatan daerah Jember.

Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H1 : Kepercayaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Slara Griya Sejahtera**

### **2.6.2 Pengaruh *Knowledge Sharing* (X2) terhadap Kinerja karyawan (Y)**

*Knowledge Sharing* adalah salah satu langkah dalam siklus manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada organisasi atau perusahaan untuk berbagi pengetahuan yang mereka miliki kepada anggota lainnya. *Knowledge sharing* sebuah rangkaian proses penciptaan, pengkomunikasian dan penerapan *knowledge* perusahaan sebagai media dalam meningkatkan kinerja karyawan maupun organisasi. Adanya hubungan saling positif antara *Knowledge Sharing* dan Kinerja Karyawan yang berarti apabila *Knowledge Sharing* itu semakin baik maka kinerja karyawan semakin baik.

Malik dan Kawal (2017) menyatakan bahwa pengetahuan adalah gabungan pengalaman nilai-nilai, manifestasi latar belakang seseorang dan visi yang kompleks. Han dan Chen (2017), mengatakan bahwa *knowledge sharing* adalah komunikasi interpersonal yang melibatkan komunikasi dan penerimaan pengetahuan dari orang lain, dan salah satu cara utama untuk mentransfer pengetahuan adalah seperti interaksi manusia. Lijan Poltak Sinambela (2018), kinerja merujuk pada pencapaian tujuan pegawai atas tugas yang diberikan kepadanya. Stephen Robbins dalam Lijan Poltak Sinambela (2018), bahwa kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Hal ini sejalan dengan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siti Hajar (2017) yang mengatakan bahwa *Knowledge Sharing* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H2: *Knowledge Sharing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Slara Griya Sejahtera.**

### **2.6.3 Pengaruh Kepercayaan dan *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja**

#### **. Karyawan**

Kepercayaan dan *Knowledge Sharing* dapat mempengaruhi kinerja karyawan disuatu perusahaan yang berarti semakin baik kepercayaan dan *knowledge sharing* maka semakin baik juga kinerja karyawan. Hal ini diartikan bahwa jika pemimpin memberikan kepercayaan tinggi kepada karyawan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi, serta jika sesama karyawan berbagi pengetahuan yang baik maka kinerja karyawan juga akan semakin baik.

Kepercayaan membantu pengembangan dan pemeliharaan internal diantara berbagai kelompok dalam perusahaan. *Brown et al* (2015), yang juga menyatakan bahwa kepercayaan karyawan di tempat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepercayaan merupakan kunci bagi kinerja karyawan karena kepercayaan memungkinkan kerjasama yang bersifat sukarela. Han dan Chen (2017), mengatakan bahwa *knowledge sharing* adalah komunikasi interpersonal yang melibatkan komunikasi dan penerimaan pengetahuan dari orang lain, dan salah satu cara utama untuk mentransfer pengetahuan adalah seperti interaksi manusia. Angalia Wibasuri (2015), Kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan maju atau mundurnya suatu individu karena peran tenaga kerja akan berpengaruh terhadap kinerja.

Dalam penelitian Praningrum (2019) pengaruh *knowledge sharing* dan kepercayaan terhadap kinerja karyawan PT Tunas Dwipa Matra Kepahiang Bengkulu terdapat pengaruh *knowledge sharing* dan kepercayaan terhadap kinerja karyawan PT Tunas Dwipa Matra Kepahiang Bengkulu sebesar 97,8% sisanya 2,2% dipengaruhi oleh variabel lainnya.

Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H3 : Kepercayaan dan *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Slara Griya Sejahtera.S**