

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kinerja karyawan pada sebuah perusahaan merupakan salah satu sumber bagi tolak ukur penilaian kualitas suatu perusahaan. Menurut Sudarmayanti (2018) kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Kinerja karyawan sering kali menjadi masalah yang harus dihadapi dan diselesaikan guna membantu perusahaan di dalam mencapai tujuannya. Kinerja karyawan bukan hanya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya tetapi termasuk proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Kinerja karyawan dikatakan penting, karena dapat digunakan untuk mengetahui dan menilai sejauh mana karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan perusahaan.

PT Tiga Inti Mitra merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *main dealer* ban merk FDR wilayah Bali. Berdasarkan hasil pra survei yang telah dilakukan terlihat bahwa hasil kerja karyawan perlu ditingkatkan, hal ini dapat dilihat dari data penjualan perusahaan dimana hasil dari penjualan belum mencapai target penjualan yang diinginkan perusahaan. Adapun data penjualan Ban FDR (dalam satuan pcs) pada PT. Tiga Inti Mitra disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

**Tabel 1.1**  
**Data Penjualan Ban FDR (dalam satuan pcs)**  
**Pada PT. Tiga Inti Mitra Denpasar**

Bulan	Target	Realisasi Penjualan	% Ketercapaian
Januari	35.000	34.729	99%
Februari	35.000	31.717	91%
Maret	35.000	24.773	71%
April	35.000	22.255	64%
Mei	35.000	19.751	56%
Juni	35.000	31.651	90%
Juli	35.000	26.848	77%
Agustus	35.000	34.441	98%
September	35.000	28.297	81%
Oktober	35.000	28.947	83%
November	35.000	31.944	91%
Desember	35.000	21.971	63%
<b>Rata-rata</b>	<b>35.000</b>	<b>28.110</b>	<b>80%</b>

Sumber: PT. Tiga Inti Mitra (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa jumlah penjualan banFDR pada PT. Tiga Inti Mitra periode Januari sampai Desember 2021 tidak mencapai target yang telah ditentukan. Di mana pada tahun 2021 rata-rata realisasi penjualan sebesar 28.110 pcs dengan persentase ketercapaian hanya sebesar 80% dari target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, hal tersebut harus segera dibenahi atau

diatasi agar karyawan PT Tiga Inti Mitra dapat memberikan kinerja yang baik dan berkualitas terhadap perusahaan sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan secara maksimal. Adanya penurunan pada tingkat penjualan tiap tahunnya menunjukkan kurang optimalnya kinerja karyawan pada PT. Tiga Inti Mitra.

Seringkali suatu organisasi mengalami beragam kesulitan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, padahal organisasi tersebut ditunjang sumber daya yang handal. Hal ini dikarenakan banyak faktor yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi diantaranya kelancaran komunikasi dan kelancaran arahan tugas – tugas yang harus dijalankan. Dengan adanya arahan yang baik dan jelas dalam suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil. Apabila tidak ada arahan yang jelas, karyawan–karyawan tidak dapat menjalankan tugasnya dan tidak dapat mengetahui apa yang sedang dikerjakan oleh teman – teman mereka. Oleh karena itu, pimpinan penting melakukan komunikasi dengan karyawan dan memberikan arahan untuk dapat mencapai tujuan dalam meningkatkan perusahaan.

Komunikasi adalah bentuk interaksi manusia yang saling pengaruh mempengaruhi satu sama lainnya, sengaja atau tidak sengaja. Menurut Sopiah (2018) Komunikasi didefinisikan sebagai penyimpanan atau pertukaran informasi dari pengirim ke penerima, baik secara verbal, tertulis atau menggunakan alat komunikasi. Bagi organisasi komunikasi merupakan saluran untuk proses manajerial yaitu merencanakan, mengorganisasikan,

memimpin dan mengendalikan, sehingga wajar untuk disimpulkan bahwa salah satu kekuatan yang menghambat kinerja kerja kelompok adalah kurangnya komunikasi yang efektif. Pada era saat ini, sudah banyak yang melupakan pentingnya komunikasi dalam organisasi karena banyak yang lebih mementingkan menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya dibandingkan berkomunikasi dengan pihak yang ada di dalam organisasi.

Komunikasi adalah sebuah proses dua arah yang memberikan kesempatan kepada orang yang berkomunikasi untuk merespon dan juga menyampaikan pesan-pesan. Komunikasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan betapa efektifnya orang-orang bekerjasama dan mengkoordinasikan usaha-usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Supomo (2018), komunikasi adalah proses informasi yang diperoleh oleh satu pihak kepada pihak lain untuk mengetahui dan memahami apa isi informasi inti yang ingin disampaikan. Komunikasi interpersonal menjadi persyaratan penting yang harus dibuat agar karyawan dapat melakukan pekerjaannya dan membantu perusahaan mencapai tujuan (Sebastiao *et al.*, 2017). Hal ini dilihat dari terjadinya hubungan kerjasama antar karyawan dan karyawan dengan pimpinan. Dengan komunikasi seseorang dapat menyampaikan keinginan yang terpendam dalam hatinya kepada orang lain, baik melalui suatu, bahasa tubuh, atau isyarat dan sebagainya. Semakin lancar dan cepat komunikasi yang dilakukan, akan semakin cepat pula dapat terbinanya hubungan kerja.

**Tabel 1.2**  
**Komunikasi Pegawai Yang Terjadi Pada PT. Tiga Inti Mitra Denpasar**

No	Jabatan	Uraian	Keterangan
1	<i>Sales</i>	Menerapkan 5S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan, Santun) Berwawasan Luas <i>Attitude</i>	<i>Sales</i> belum mampu menerapkan 5S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan dan Santun) kepada pelanggan, kurang mampu menjelaskan produk / jasa perusahaan dan <i>attitude</i> yang kurang baik sehingga tidak terciptanya kenyamanan pelanggan PT. Tiga Inti Mitra
2	<i>Head Operasional</i>	Staff Operasional	<i>Head Operasional</i> dan Staff Operasional dalam menjalankan tugas kurang sejalan dan tidak komunikatif.
3.	<i>Account Executive</i>	Koordinasi dan <i>Follow Up</i> Pelanggan.	Komunikasi yang terjadi dalam memasarkan produk & jasa perusahaan kurang optimal sehingga pelanggan kurang mengetahui jasa-jasa terbaru yang ditawarkan.

Sumber: PT. Tiga Inti Mitra (2022)

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa komunikasi yang terjadi tidak sesuai dengan harapan pegawai pada 3 divisi tersebut yang merupakan bagian terpenting pada PT. Tiga Inti Mitra. Komunikasi yang terjadi haruslah terus dilakukan untuk membentuk interaksi antara atasan dengan karyawan. Dengan adanya komunikasi yang tidak baik menyebabkan terganggunya operasional perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan operasional perusahaan. Karyawan mempunyai peran yang strategis didalam perusahaan yaitu sebagai pemikir, perencana dan pengendali aktivitas perusahaan karena memiliki bakat, tenaga dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan.

Organisasi yang baik didukung pula dengan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif agar dalam melaksanakan kegiatan ataupun tugas akan dapat dikerjakan secara maksimal oleh pegawai dan meningkatkan kinerja karyawan (Rahayu, 2019). Penyediaan lingkungan yang kerja yang baik akan memberikan kepuasan kerja bagi pegawai yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi (Rahayu, 2019). Lingkungan kerja adalah serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja di dalam lingkungan tersebut (Purnamasari, 2019).. Hafeez, *et al* (2019) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Ketidaksesuaian lingkungan kerja di setiap perusahaan dapat menciptakan ketidaknyamanan bagi karyawan dalam mengerjakan tugas- tugasnya, hal tersebut dapat membuat para karyawan tidak berkerja secara efektif dan efisien (Hidayat & Cavorina, 2017).

Menurut Afandi (2018) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembaban, penilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Purnamasari (2019) dan Putri, *et al* (2019) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Patut disadari bahwa pengaruh lingkungan kerja

terhadap kinerja atau prestasi kerja karyawan sangat erat hubungannya dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Dengan kata lain lingkungan kerja dapat memengaruhi prestasi kerja karyawan.

Berkaitan dengan variabel lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan, observasi yang dilakukan terhadap karyawan PT. Tiga Inti Mitra diketahui bahwa permasalahan lingkungan kerja diketahui pada indikator sirkulasi udara di tempat kerja. Karyawan sering kali terganggu dengan suasana yang kurang nyaman, sirkulasi udara yang kurang begitu baik, dan ukuran ruangan yang kurang luas mengakibatkan tumpukan berkas-berkas dokumen. Di samping itu, kondisi fisik perusahaan yang belum tertata rapih serta ruang kerja yang masih belum kondusif dinilai sebagai faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *knowledge sharing* (Muizu *et al.*, 2018) *knowledge sharing* merupakan proses komunikasi interaktif antara individu dengan individu lainnya dalam sebuah kelompok yang menciptakan saling ketergantungan antara satu dengan yang lainnya untuk mencapai tujuan bersama. (Hanapi, 2020) mendefinisikan *knowledge sharing* merupakan saling berbagi informasi, saran-saran, dan keahlian yang relevan, yang dilakukan oleh individu dalam suatu organisasi dengan individu yang lain. Widyani *et al.* (2017) menyatakan bahwa proses *knowledge sharing* yang baik dalam suatu organisasi akan dapat meningkatkan kemampuan perusahaan untuk berinovasi, sehingga mereka mampu memenangkan persaingan. *Knowledge sharing* adalah jalan terbaik yang dilakukan oleh manajerial dalam meningkatkan kinerja perusahaan

karena dengan menerapkan *knowledge sharing* pada perusahaan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

*Knowledge sharing* yang dilakukan dalam suatu organisasi juga dapat mendorong terciptanya kreasi baru, menumbuhkan ide- ide baru, berkomunikasi, hubungan intrapersonal, kreativitas, dan pemecahan masalah, sehingga *knowledge sharing* berdampak positif terhadap individual *innovation capability*. *Knowledge sharing* merupakan salah satu harapan perusahaan terhadap karyawan untuk dapat mencapai hasil kerja sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan. Nurrachman, *et al* (2019), Yuniawan dan Udin (2020) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan *knowledge sharing* berperan dalam meningkatkan individual *innovation capability*, karena *knowledge sharing* dapat memfasilitasi para individu untuk melakukan *re-used* dan regenerasi *knowledge* yang ada di dalam organisasi, sehingga pada akhirnya kemampuan inovasi individu di organisasi tersebut akan meningkat.

Berkaitan dengan variabel *knowledge sharing* yang mempengaruhi kinerja karyawan, wawancara yang dilakukan terhadap 18 orang karyawan PT. Tiga Inti Mitra diketahui bahwa permasalahan pada indikator berkomunikasi dengan semua orang. Komunikasi interpersonal PT. Tiga Inti Mitra masih tergolong rendah, hal ini dikarenakan belum terwujudnya sikap saling pengertian, saling mempengaruhi dan hubungan sosial yang baik antar sesama rekan kerja. Kurang baiknya komunikasi dikarenakan pula

dampak buruk yang timbul pada kelompok kerja yang berkaitan dengan kejenuhan dalam pekerjaan, serta adanya perbedaan antara satu golongan dalam lingkungan sosial organisasi.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh *research gap* pada penelitian penelitian terdahulu. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dharmayasa (2019), Fatimah (2019), Hee (2019), Prayogi (2019) dan Mirza (2020) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat komunikasi yang ada, akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Akbar (2020) menunjukkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Silalahi, dkk (2021) komunikasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian mengenai lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Fatimah (2019), Parashakti (2019), Mirza (2020), Rokanah (2021) dan Artayani (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja yang ada, akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sihotang (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Sabilalo, dkk (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian mengenai *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Dharmayasa (2019), Nurrachman, *et al* (2019) dan Artayani (2022) menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif

terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat *knowledge sharing*, akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Benita (2020) dan Novita, dkk, (2020) menunjukkan bahwa *knowledge sharing* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Untuk menangani permasalahan yang terjadi maka diperlukannya komunikasi, lingkungan kerja dan *knowledge sharing* yang baik agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan dan dapat mempercepat proses pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja dan *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tiga Inti Mitra”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.2.1 Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tiga Inti Mitra Denpasar ?
- 1.2.2 Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Tiga Inti Mitra Denpasar ?
- 1.2.3 Apakah *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan padaPT. Tiga Inti Mitra Denpasar ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.3.1 Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tiga Inti Mitra Denpasar.

1.3.2 Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tiga Inti Mitra Denpasar.

1.3.3 Untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan pada PT. Tiga Inti Mitra Denpasar.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana pengaruh komunikasi, lingkungan kerja dan *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan PT. Tiga Inti Mitra Denpasar. Selain itu untuk memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

1) Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi instansi, selain itu juga dapat memberikan gambaran bagi perusahaan dalam membuat strategi yang baik dan terarah untuk mengelola perusahaan di masa yang akan datang secara efektif dan efisien.

2) Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bacaan perpustakaan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis khususnya

bagi peneliti selanjutnya yang akan mengadakan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia.

3) Bagi peneliti

Merupakan tambahan pengetahuan dari dunia praktis yang sangat berharga untuk dihubungkan dengan pengetahuan teoritis selama kuliah.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Goal Setting Theory*

Teori penetapan tujuan atau *goal setting theory* awalnya dikemukakan oleh Locke pada tahun 1978. *Goal setting* menjelaskan, bahwa yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua buah cognition yaitu nilai (*values*) dan tujuan. Orang telah menentukan goal atas perilakunya dimasa depan dan goal tersebut akan mempengaruhi perilaku yang sesungguhnya terjadi. Perilakunya akan diukur oleh ide (pemikiran) dan niatnya sehingga akan mempengaruhi tindakan dan konsekuensi kinerjanya. Umumnya, kepala instansi atau organisasi menerima penetapan tujuan sebagai hal yang sangat berarti untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja (Kriyantono, 2017).

Kriyantono (2017), menyatakan bahwa sebuah goal merupakan suatu yang ingin dilakukan seseorang secara sadar, penentuan sasaran *goal* merupakan sesuatu yang sederhana namun kesederhanaan ini tidak dapat diartikan secara sederhana ataupun biasa, melainkan harus ditanggapi dengan perencanaan yang matang. Dengan penentuan sasaran (*goal*) yang spesifik seseorang akan mampu membandingkan apa yang telah dilakukan dengan sasaran (*goal*) itu sendiri, dan kemudian menentukan posisinya saat itu.

Berdasarkan penelitian-penelitian yang telah dilakukan, temuan utamadari *goal setting theory* adalah bahwa yang diberi tujuan yang spesifik, sulit tetapi dapat dicapai, memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan

orang-orang yang menerima tujuan yang mudah dan spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali. Pada saat yang sama seseorang harus memiliki kemampuan yang cukup, menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja (Rosyidah *et al*, 2017).

## **2.1.2 Komunikasi**

### **1) Pengertian Komunikasi**

Menurut Rogers & Kincaid (2017) komunikasi ialah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi dengan satu sama lainnya yang pada gilirannya akan tiba pada saling pengertian yang mendalam. Menurut Sopiah (2018) komunikasi didefinisikan sebagai penyimpanan atau pertukaran informasi dari pengirim ke penerima, baik secara verbal, tertulis atau menggunakan alat komunikasi. Menurut Supomo (2018), komunikasi adalah proses informasi yang diperoleh oleh satu pihak kepada pihak lain untuk mengetahui dan memahami apa isi informasi inti yang disampaikan. Komunikasi interpersonal menjadi persyaratan penting yang harus dibuat agar karyawan dapat melakukan pekerjaannya dan membantu perusahaan mencapai tujuan (Sebastiao *et al*, 2017). Komunikasi umumnya digambarkan sebagai proses mengirim pesan melalui platform yang berbeda dan biasanya terdiri dari sentiment verbal atau nonverbal.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan informasi yang akan memberikan umpan balik bagi pihak yang saling berkomunikasi. Jika dalam suatu perusahaan terjadi komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan maupun antar pegawai, maka semakin baik pula kinerja karyawan untuk bisa mencapai tujuan perusahaan.

## 2) Faktor – Faktor Komunikasi

Komunikasi bertujuan untuk menciptakan komunikasi yang efektif, yaitu komunikasi yang sesuai dengan tujuannya. Namun tidak semua proses komunikasi berjalan sesuai yang diharapkan. Ada banyak faktor yang mempengaruhi komunikasi. Menurut Ganyag (2018), ada tiga faktor yang mempengaruhi komunikasi yaitu:

### a) Penyampai

- (1) Pengetahuan dan keterampilan penyampai
- (2) Sikap penyampai
- (3) Kondisi fisik penyampai
- (4) Kondisi kesehatan dan mental penyampai

### b) Penerima

- (1) Pengetahuan dan keterampilan bersama
- (2) Sikap penerima
- (3) Kondisi fisik penerima
- (4) Kondisi kesehatan dan mental penerima

### c) Faktor lain

- (1) Suasana lingkungan saat berkomunikasi langsung
- (2) Media komunikasi yang digunakan

## 3) Indikator Komunikasi

Menurut Ekaningtias (2019) dalam memahami komunikasi, maka kita harus mengetahui apa saja indikator dalam mencapai komunikasi yang efektif. Indikator komunikasi agar efektif ada 3 yaitu;

### a) Komunikasi ke bawah (*downward communication*)

Komunikasi ke bawah merupakan komunikasi yang terjadi antara

seseorang dengan bawahannya dalam suatu organisasi. Adapun bentuknya bisa berupa memo, kebijaksanaan, perintah, presentasi, rapat majalah perusahaan, surat, bulletin, dan sebagainya. Komunikasi ke bawah biasanya digunakan untuk menyampaikan informasi mengenai pekerjaan, misalnya uraian pekerjaan, bagaimana cara menjalankan pekerjaan, kapan dan dimana pekerjaan harus dilaksanakan. Hubungan pegawai dengan organisasi dan hubungan organisasi dengan dunia luar.

b) Komunikasi sejajar (*lateral communication*)

Komunikasi sejajar merupakan komunikasi diantara orang –orang yang mempunyai jabatan yang selevel tapi berbeda departemen. Ada beberapa hal yang menyebabkan komunikasi *lateral* tidak baik antara lain adanya departemensi, dan konflik antar individu yang ada di organisasi tersebut. Metode yang dapat digunakan untuk memperbaiki komunikasi *lateral* antara lain membuat struktur organisasi yang realistis, uraian jabatan bagi departemen yang ada di dalam organisasi mengadakan rapat atau pertemuan informal lainnya secara regular.

c) Komunikasi ke atas (*upward communication*)

Komunikasi ke atas merupakan komunikasi dari bawahan ke atasan, dan biasanya dalam bentuk laporan, baik tertulis maupun tidak.

Sedangkan Menurut (Hamiruddin *et al.*, 2019) ada 4 indikator komunikasi, yaitu:

a) Bijaksana dan kesopanan

Berkomunikasi memakai alternatif istilah yang benar serta disampaikan

melalui bahasa yang jelas.

b) **Penerimaan umpan balik**

Menerima jawaban catatan ataupun arti pesan yang tercapai.

c) **Berbagi informasi**

Menyampaikan pembaruan kepada staf dan anggota tentang laporan pengembangan dan masalah yang ada.

d) **Memberikan informasi tugas**

Memberikan penjelasan tentang perihal terkait penugasan.

### 2.1.3 Lingkungan Kerja

#### 1) **Pengertian Lingkungan Kerja**

Sofyandi (2018) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai serangkaian faktor yang mempengaruhi kinerja dari fungsi-fungsi/aktivitas- aktivitas manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari faktor-faktor internal yang bersumber dari dalam organisasi. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Afandi (2018) mengatakan bahwa lingkungan yang kondusif dapat

memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja yang baik dapat menunjang kelancaran, keamanan, keselamatan, keberhasilan, dan kenyamanan dalam bekerja serta adanya fasilitas yang memadai sehingga karyawan merasa senang dan nyaman dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah suatu tempat dimana karyawan melaksanakan pekerjaannya ataupun segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan padanya.

## 2) **Faktor-Faktor Lingkungan Kerja**

Faktor-faktor lingkungan kerja yang diuraikan oleh Sedarmayanti (2017) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya sebagai berikut:

### a) **Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja**

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya banyak menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

### b) **Temperatur di Tempat Kerja**

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperature berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk

mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperature luar jika tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin dari keadaan normal tubuh. Menurut hasil penelitian, untuk berbagi tingkat temperature akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak berlaku mutlak bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi setiap karyawan berbeda tergantung didaerah bagaimana karyawan dapat hidup.

c) Kelembaban di Tempat Kerja.

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam presentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperature udara dan secara bersama-sama antara temperature, kelembabapan, kecepatan udara bergerak, dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperature udara sangat panas dan kelembaban tinggi akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lainnya adalah semakin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapaikeseimbangan antar panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

d) Sirkulasi udara di tempat kerja.

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan sukupnya oksigen ditempat kerja ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah dalam bekerja.

e) Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan. Yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan secara efisien sehingga produktifitas kerja meningkat.

f) Bau –bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan di tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja dan bau-bauan yang terjadi

secara terus – menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian *air-condition* yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.

g) Keamanan di tempat kerja.

Guna menjaga tempat dan kondisi di lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaanya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

### 3) Indikator Lingkungan Kerja

Menurut (Sembiring, 2020) indikator dalam sebuah lingkungan kerja ialah sebagai berikut:

a) Relasi karyawan

Pada relasi karyawan ada dua relasi, yakni sebagai individu atau relasi sebagai kelompok. Pertama, relasi sebagai individu ialah motivasi yang didapat seorang karyawab dari atasan atau teman kerja. Namun syaratnya, hubungan itu haruslah rukun. Jika kerukunan tidak terjalin, relasi ini justru akan menyebabkan hilangnya motivasi untuk menjalankan kerja. Sementara bagi relasi sebagai suatu kelompok, maka karuawan akan berelasi dengan orang banyak, entah itu secara individu atau kelompok. Pada relasi ini ada orang-orang yang memperoleh perhatian supaya kelompok ini jadi semakin produktif, yakni: system pengupahan yang jelas, kondisi kerja yang baik, distribusi informasi yang baik, dan kepemimpinan yang baik.

b) Tingkat kebisingan lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang bising akan menyebabkan karyawan tak tenang saat bekerja, sehingga pengaruhnya tak bagus. Ketenangan tentunya jadi hal yang teramat penting untuk seorang karyawan. Sebab, bisa meningkatkan produktivitas karena rasa nyaman yang tercipta.

c) Peraturan kerja

Jika peraturan kerja jelas, maka karyawan akan merasa puas. Sebab ia merasa kinerja guna mengembangkan kariernya menjadi jelas. Keberadaan peraturan yang jelas itu akan menuntut karyawan untuk melaksanakan kegiatan untuk pencapaian tujuan perusahaan atau individu secara pasti. Selain itu, karyawan juga akan mudah termotivasi untuk bekerja lebih maksimal.

d) Sirkulasi udara

Supaya pertukaran udara mencukupi, maka ventilasi diperlukan. Pada ruangan yang lumayan panas, maka ventilasi yang besar diharuskan. Pengaturan suhu bisa diupayakan pada perusahaan yang pertukaran udaranya masih dirasa kurang. Ini bisa dilakukan dengan membuat ventilasi yang mencukupi, melakukan pemasangan AC, serta memasang penjernih udara.

e) Keamanan

Semangat untuk bekerja juga bisa tercipta dengan suatu lingkungan kerja yang aman. Keamanan yang termasuk di lingkungan kerja ialah keamanan barang pribadi karyawan.

Sedangkan Indikator lingkungan kerja menurut Risky dkk (2019) yakni:

- a) Penerangan: Intensitas cahaya yang dapat membantu pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya.

- b) Keamanan kerja: Persentase keamanan ditempat kerja dapat membuat karyawan nyaman dalam bekerja.
- c) Kondisi Kerja: Pengaturan ruang kerja agar memudahkan karyawan berinteraksi sosial dengan karyawan lain.
- d) Hubungan antara karyawan dan pimpinan: Interaksi yang baik antara karyawan dan pimpinan mampu membuat atmosfer yang baik ditempat kerja.
- e) Penggunaan warna: Penggunaan warna yang sesuai akan membuat suasana kerja menjadi menyenangkan dan membuat karyawan menjadi betah di kantor.

#### 2.1.4 Knowledge Sharing

##### 1) Pengertian *Knowledge Sharing*

Menurut Widyani *et al.* (2017) proses *knowledge sharing* yang baik dalam suatu organisasi akan dapat meningkatkan kemampuan perusahaan untuk berinovasi, sehingga mereka mampu memenangkan persaingan. *Knowledge sharing* adalah jalan terbaik yang dilakukan oleh manajerial dalam meningkatkan kinerja perusahaan karena dengan menerapkan *knowledge sharing* pada perusahaan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Menurut Orlando (2018) mendefinisikan bahwa proses *Knowledge Sharing* digambarkan sebagai proses bertukar pikiran, belajar, dan memberikan pengetahuan demi menambah keunggulan individu. *Knowledge sharing* merupakan suatu proses saling berdiskusi dan saling tukar bertukar pemikiran misalnya dalam *know-what* dan *know-how* sehingga memungkinkan organisasi

tetap berdaya saing (Budiharjo, 2017).

*Knowledge sharing* adalah salah satu proses utama di dalam *knowledge management* yang ditujukan untuk memaksimalkan pemanfaatan pengetahuan melalui pendistribusian pengetahuan kepada anggota yang membutuhkan. Aliyah (2019) mendefinisikan *knowledge sharing* merupakan salah satu pengetahuan manajemen untuk memberikan kesempatan kepada anggota kelompok organisasi, atau perusahaan untuk berbagi pengetahuan, teknik, pengalaman, dan ide yang dimiliki kepada anggota lain.

*Knowledge sharing* dapat dilakukan dengan berbagai cara misalnya secara tatap muka (*face to face*) misalnya rapat, diskusi, pertukaran dokumen, *training* atau diklat, hingga melalui media intranet. Kegiatan *knowledge sharing* diharapkan dapat membantu seseorang untuk membagikan seluruh pengetahuan yang dimilikinya kepada orang lain sehingga dapat memberikan manfaat baik untuk orang lain ataupun organisasinya (Pasaribu, 2019). Hal ini juga didukung oleh pendapat dari Lin (2017) yang menyatakan bahwa melalui *best practices transfer* atau penyebaran pengetahuan terbaik yang dimiliki oleh karyawan atau *employees* dalam satu departemen atau unit bisabermanfaat bagi *employees* lainnya dalam departemen atau unit yang sama atau yang berbeda.

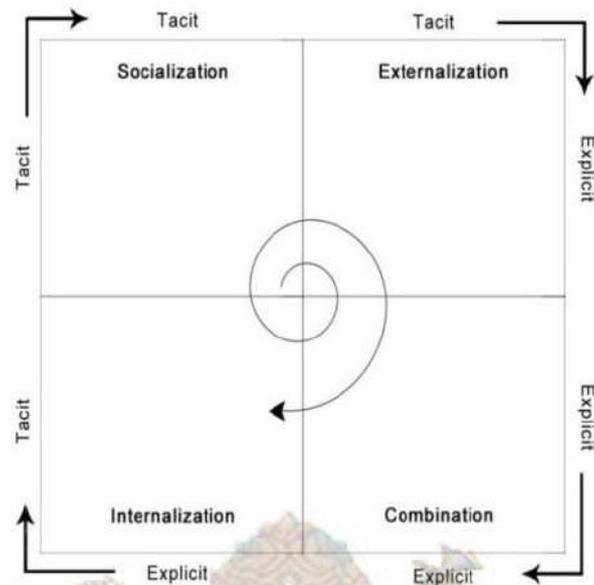
Berdasarkan berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* merupakan perilaku yang dimiliki seseorang untuk menyebarluaskan pengetahuan dengan anggota lain dalam suatu organisasi sehingga dapat menciptakan *value added* bagi perusahaan. Dengan *knowledge*

*sharing* memungkinkan terciptanya ide-ide/inovasi yang akan mendukung keberlangsungan organisasi, meningkatkan nilai jual sehingga bisa berkompetisi dengan organisasi lain, *knowledge sharing* juga memungkinkan terbentuknya regenerasi dalam artian jika organisasi kehilangan senior staff (*expertise*) maka organisasi tetap berkembang karena ilmu yang digunakan tidak ikut terbawa pergi.

## 2) **Budaya *Knowledge Sharing***

Menurut Ismail (2016), budaya *knowledge sharing* merupakan budaya yang perlu ditumbuhkan dan dirangsang dalam sebuah perusahaan yang ingin menerapkan manajemen pengetahuan dengan efektif. Karena *sharing* merupakan pondasi dari *learning* dan melalui *sharing* tercipta kesempatan yang lebih luas untuk *learning*. Tanpa *learning* tidak akan ada inovasi dan tanpa inovasi, perusahaan tidak akan bertumbuh atau bahkan tidak dapat bertahan. *Knowledge* yang di-*share* dapat menjadi *knowledge* baru sesudah mengalami proses *socialization*, *externalization*, *combination* dan *internationalization* (SECI). *Knowledge* baru sebagai hasil proses sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi dan internalisasi akan mengalami multiplikasi nilai jika mengalami proses SECI secara berkelanjutan. Proses multiplikasi nilai *knowledge* tersebut dinamakan sebagai proses *knowledge spiral*, seperti yang ditunjukkan pada gambar di bawah ini.

**Gambar 2.1**  
***Knowledge Spiral***



Sumber: Nonaka, *et. Al.* (2016)

Adapun penjelasan dari SECI adalah sebagai berikut:

- a) Proses sosialisasi (*socialization*), yakni mengubah *tacit knowledge* ke *tacit knowledge* lain. Hal yang juga terkadang sering dilupakan. Contoh kongkrit adalah belajar dari orang lain, yang mungkin lebih berpengalaman. Proses ini membuat pengetahuan lebih terasah dan juga penting untuk peningkatan diri sendiri. Proses ini akan berputar pada proses pertama yaitu eksternalisasi. Semakin sukses menjalani proses perolehan *tacit knowledge* baru, semakin banyak *explicit knowledge* yang berhasil diproduksi pada proses eksternalisasi.

- b) Proses eksternalisasi (*externalization*), yaitu mengubah *tacit knowledge* yang dimiliki menjadi *explicit knowledge*. Bisa dengan menuliskan *know-how* dan pengalaman yang didapatkan dalam bentuk tulisan artikel atau bahkan buku apabila perlu. Tulisan-tulisan tersebut akan sangat bermanfaat bagi orang lain yang sedang memerlukannya.
- c) Proses kombinasi (*combination*), yaitu memanfaatkan *explicit knowledge* yang ada untuk diimplementasikan menjadi *explicit knowledge* lain. Proses ini sangat berguna untuk meningkatkan *skill* dan produktifitas individu. *Explicit knowledge* yang ada dapat dihubungkan dan dikombinasikan menjadi *explicit knowledge* baru yang lebih bermanfaat.
- d) Proses internalisasi (*internalization*), yakni mengubah *explicit knowledge* sebagai inspirasi datangnya *tacit knowledge*. Bahasa lainnya adalah *learning by doing*. Dengan referensi dari manual dan buku yang ada, saya mulai bekerja dan saya menemukan pengalaman baru, pemahaman baru dan *know-how* baru yang mungkin tidak didapatkan dari buku tersebut.

Dalam implementasi transfer pengetahuan pada organisasi akan menghadapi berbagai kendala dan hambatan yang harus dicarikan solusinya. Berbagai hambatan dan kendala akan memperlambat dan bahkan dapat mencegah berlangsungnya proses transfer pengetahuan dan kemungkinan mengikis pengetahuan yang sudah ada.

### 3) Faktor – Faktor *Knowledge Sharing*

Menurut Kumala *et al* (2018) faktor –faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing* yaitu sebagai berikut:

- a) Memotivasi karyawan untuk saling berbagi pengetahuan agar kinerja perusahaan tersebut menjadi maksimal.
- b) Kepemimpinan, dimana pemimpin menerapkan sistem berbagai pengetahuan kepada karyawannya.
- c) Teknologi informasi yang memfasilitasi karyawan untuk dapat saling bertukar pengetahuan.

#### 4) **Indikator *Knowledge Sharing***

Swift dan Hwang (2017) mengukur berbagi pengetahuan (*Knowledge Sharing*) dengan 3 indikator yaitu sebagai berikut:

- a) Berbagi pengetahuan secara sukarela.

*Trust* (kepercayaan) merupakan faktor utama yang mendukung terjadinya *knowledge transfer/sharing*. Selain rasa saling percaya pada diri para individu yang berada dalam suatu kelompok, biasanya mereka memiliki ikatan emosional untuk secara sukarela memberikan pengetahuan yang dimilikinya.

- b) Berkomunikasi dengan semua orang.

Komunikasi interpersonal sebagai sebuah proses komunikasi antara komunikan dan komunikator yang ditandai dengan terwujudnya saling pengertian, saling mempengaruhi, hubungan sosial yang baik, juga adanya tindakan nyata sebagai umpan balik. Komunikasi diharapkan dapat mengurangi dampak buruk yang timbul pada kelompok yang berkaitan dengan kejenuhan dalam pekerjaan, serta tidak membedakan antara satu golongan dalam lingkungan sosial organisasi.

- c) Menerima dan mendapatkan segala pengetahuan dengan mudah.

Hooff and Weenen (2016) mengidentifikasi dua dimensi proses *knowledge sharing*. Yang pertama adalah pengetahuan mentransfer pengetahuan, yang berarti bertukar dan berkomunikasi dengan orang lain, modal intelektual dari pribadi seseorang. Dimensi kedua adalah mengumpulkan pengetahuan yang mengacu pada konsultasi rekan untuk mendorong mereka untuk berbagi modal intelektual mereka. Sehingga pengetahuan dapat dengan mudah diterima dan didapatkan dari adanya proses *knowledge sharing* tersebut. Belajar (*learning*) dan berbagi (*sharing*) pengetahuan diharapkan seluruh personal dalam organisasi memiliki pengetahuan yang beragam dan terus bertambah/meningkat sehingga menjadi sumber referensi untuk menjalankan kegiatan organisasinya dengan lebih baik dan efektif serta menumbuhkan ide-ide atau pemikiran-pemikiran baru yang mendorong terciptanya inovasi-inovasi yang bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Sedangkan Menurut Ulfazya (2020) indikator *Knowledge Sharing* adalah sebagai berikut:

- a) Menginformasikan apa yang dikerjakan
- b) Berbagi dengan teman sekantor tentang pengetahuan baru
- c) Selalu berbagi ilmu ketika teman bertanya
- d) Berbagi pengalaman dan keahlian yang diperoleh dari pendidikan atau penelitian
- e) Berbagi pengetahuan melalui diskusi face to face dengan rekan kerja
- f) Menggunakan atau memanfaatkan teknologi untuk berbagi pengetahuan

### 2.1.5 Kinerja Karyawan

#### 1) Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari pengertian *Performance*, sering juga diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi. Menurut Mangkunegara (2017) kinerja sumber daya manusia (SDM) adalah prestasi kerja yakni hasil kerja dari kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Suatu organisasi perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada seluruh karyawan diharapkan dapat menunjukkan kinerja terbaiknya, karena jika kinerja karyawan tidak optimal organisasi tidak dapat mencapai tujuannya (Pakpahan dkk,2019). Kinerja karyawan sering kali menjadi masalah yang harus dihadapi dan diselesaikan guna membantu perusahaan di dalam mencapai tujuannya. Kinerja karyawan bukan hanya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan

kepadanya tetapi termasuk proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Dessler *et al* (2019) Kinerja karyawan adalah kinerja actual karyawan atau pekerja dibandingkan dengan pencapaian yang diharapkan dari karyawan atau pekerja.

Kinerja karyawan juga sebagai suatu hasil dari kerja dalam kualitas dan kuantitas yang telah tercapai oleh karyawan saat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang karyawan (Wardani,2017). Sedangkan menurut (Lusri & Siagan,2017) Kinerja karyawan ialah hasil dari pekerjaan yang sudah dilakukan berdasarkan kualitas dan kuantitas untuk mencapai hasil yang sesuai dengan tugas yang diberikan perusahaan.

Berdasarkan berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Serta kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

## 2) Faktor – Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Sutarto (2019), faktor –faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu sebagai berikut:

### a) Karakteristik Individual (*Individual Characteristics*)

Karakteristik terdiri dari kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, norma dan nilai. Hal tersebut memiliki keterkaitan dengan konsep kinerja, terlihat bahwa karakteristik individu seperti kepribadian,

umur dan jenis kelamin, tingkat pendidikan, suku bangsa, keadilan social ekonomi, pengalaman terhadap keadaan yang lalu akan menentukan perilaku kerja dan produktivitas kerja baik individu maupun organisasi sehingga hal tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi pelanggan.

b) **Karakteristik Pekerjaan (*Work Characteristics*)**

Karakteristik pekerjaan seperti deskripsi pekerjaan, desain pekerjaan, dan jadwal pekerjaan.

c) **Karakteristik Organisasi (*Organization Characteristics*)**

Karakteristik organisasi seperti sistem imbalan, seleksi dan pelatihan, struktur organisasi, visi dan misi organisasi serta kepemimpinan.

**3) Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Suhandiah (2019) indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a) **Efisiensi**

Perbandingan antara sumber yang digunakan dengan hasil yang diperoleh.

b) **Efektivitas**

Suatu tingkat keberhasilan yang dihasilkan oleh seseorang atau organisasi dengan cara tertentu sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

c) **Disiplin**

Merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercayai merupakan tanggung jawabnya.

d) **Inisiatif**

Kemampuan untuk memutuskan atau melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan

terhadap sesuatu yang ada disekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan semakin sulit.

Sastrohadiwiryo (2018) menyatakan sebagai alat ukur atau indikator untuk menilai kinerja karyawan adalah:

- a) Kuantitas dan kualitas pekerjaan, yaitu terpenuhinya kuantitas dan standar kualitas yang telah ditentukan.
- b) Kerapian pekerjaan, yaitu kerapian dalam artian bersih dan baik dilihat.
- c) Pengalaman, yaitu ketelitian dalam bekerja yang dapat dilihat dari tampilan produk.
- d) Kesesuaian, yaitu kesesuaian hasil dengan desain yang telah ditetapkan.
- e) Ketepatan waktu, yaitu hasil yang dapat diselesaikan dalam rentang waktu yang telah ditentukan.

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Knowledge Sharing terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini:

- 1) Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian dari Hee (2019) yang berjudul *Exploring the Impact of Communication on Employee Performance in Bank Indonesia Representative office of Bengkulu Province*. Penelitian ini dilaksanakan di kantor Bank Indonesia Provinsi Bengkulu. Menggunakan metode analisis

regresi linier berganda dengan jumlah populasi 120 orang karyawan dan sampel menggunakan seluruh dari populasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa internal komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Letak persamaanya menggunakan variable komunikasi dan kinerja, sedangkan perbedaannya dari jumlah populasi dan lokasi penelitian.

Penelitian dari Prayogi (2019) yang berjudul *The Influence Of Communication and Work Discipline to Employee Performance PDAM Tirtanadi in North Sumatra Province*. Dengan jumlah populasi 74 orang karyawan dengan sampel menggunakan seluruh dari populasi. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Letak persamaan pada penelitian ini yaitu menggunakan variable komunikasi dan kinerja karyawan sedangkan perbedaannya terletak pada variable disiplin kerja dan lokasi penelitian.

Penelitian dari Akbar (2020) dengan judul Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada KUD Karangploso Kabupaten Malang). Sampel dalam penelitian ini adalah 34 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KUD Karangploso Kabupaten Malang.

Penelitian dari Mirza (2020) yang berjudul *The Influence of Motivation, Communication, and The Work Environment on Employee Performance at PT. Samudera Raya Berjaya*. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda, dengan jumlah populasi 100 orang

dan sampel menggunakan seluruh dari populasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Letak persamaan pada penelitian ini yaitu pada variable komunikasi, lingkungan kerja dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah sampel dan lokasi penelitian.

Penelitian dari Silalahi, dkk (2021) dengan judul Pengaruh komunikasi, disiplin kerja, etos kerja, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan PT. Esun Internasional Utama Indonesia Batam. Sampel dalam penelitian ini adalah 173 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, etos kerja, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan komunikasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 2) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian dari Fatimah (2019) yang berjudul *The effect of IndividualCharacteristic, Communication, and Work Environment on Employee Performance PT Hilex Cirebon West Java*. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana, dengan jumlah populasi 80 orang karyawan dan sampel menggunakan seluruh dari populasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Letak persamaan pada penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variable komunikasi dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan jumlah sampel.

Penelitian dari Parashakti (2019) yang berjudul *The Influence of Work Environment and Competence on Motivation and Its Impact on Employee Performance in Health Sector*. Penelitian ini dilakukan di rumah sakit Masmitra Malang. Menggunakan metode analisis path dengan populasi 135 orang karyawan dan sampel yang digunakan 100 dari seluruh populasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaanya menggunakan variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, variable kompetensi dan motivasi.

Penelitian dari Sihotang (2020) dengan judul *Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kppn Bandar Lampung*. Sampel dalam penelitian ini adalah 40 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian dari Rokanah (2021) dengan judul *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sentra Batik Tulis Saji Pacitan* Tehnik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dan uji F serta uji T dengan populasi berjumlah 100 orang karyawan dan sampel yang adalah seluruh dari populasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Letak persamaanya adalah pada

variable lingkungan kerja dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian dan jumlah sampel yang digunakan.

Penelitian dari Sabilalo, dkk (2021) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Sampel dalam penelitian ini adalah 49 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

3) Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian dari Dharmayasa (2019) yang berjudul Pengaruh Komunikasi, Motivasi Kerja dan *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Khrisna Bali Internasional Cargo Cabang Kuta. Teknik Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS. Dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 38 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, motivasi kerja dan *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaanya terletak pada variable *knowledge sharing* dan komunikasi, sedangkan perbedaannya adalah dari lokasi penelitian dan jumlah sampel yang digunakan.

Penelitian dari Nurrachman, *et al* (2019) yang berjudul *The Effect of Knowledge Sharing on Employee Performance at PT Tama Cokelat Indonesia*. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing*

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaanya terletak pada variable yang digunakan yakni *knowledge sharing* dan kinerja, sedangkan perbedaanya terletak pada lokasi penelitian.

Penelitian dari Benita (2020) dengan judul Analisa Pengaruh Budaya Organisasi dan Knowledge Sharing terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Mataram. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan, variabel *knowledge sharing* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian dari Novita, dkk, (2020) dengan judul Pengaruh *Knowledge Sharing*, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah 45 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Artayani (2022) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Kerja dan *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bandung Eco Sinergy Teknologi. Penelitian ini menggunakan Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda yang diolah menggunakan *software*

SPSS versi 23. Dengan jumlah sampel sebanyak 40 orang karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, pelatihan kerja dan *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Letak persamaan pada penelitian ini yaitu pada variabel lingkungan kerja dan *knowledge sharing*, sedangkan perbedaanya terletak pada lokasi penelitian, jumlah sampel yang digunakan dan variabel pelatihan kerja.

