

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini membahas mengenai *Knowledge Sharing* yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh terhadap *Individual Innovation Capability* dan Kinerja Karyawan. Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan *Knowledge Sharing*, *Individual Innovation Capability* dan Kinerja Karyawan dijelaskan pada sub bab berikut ini:

1. Mayhendra (2013)

Penelitian ini berjudul “Analisis Hubungan *Knowledge Sharing Behavior* dan *Individual Innovation Capability* Pada PT Alcatel-Lucent Indonesia”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa hubungan antara *knowledge sharing behavior* dan *individual innovation capability*, dan untuk menganalisa proses *knowledge sharing behavior*. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari wawancara dan kuesioner. Penelitian ini dilakukan PT Alcatel-Lucent Indonesia dengan jumlah responden sebanyak 56 orang. Teknik pengolahan data yang digunakan pada penelitian ini adalah Korelasi *Rank Spearman*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing behavior* mempunyai hubungan yang positif dan sangat kuat terhadap *Individual Innovation Capability*. Terlihat bahwa koefisien korelasi yang didapat sebesar

0,721 yang berarti kedua variabel tersebut mempunyai hubungan yang positif karena nilai korelasi lebih dari 0 menuju +1 dan diantara rentang 0,71 – 0,90 dimana rentang tersebut mempunyai arti hubungan yang terjadi kuat.

2. Triana (2016)

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap *Knowledge Sharing* dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Hotel Gajah Mada Graha Malang)”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh signifikan komunikasi organisasi terhadap *knowledge sharing*, komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan, *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh tidak langsung komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *knowledge sharing*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research*. Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan jumlah responden sebanyak 62 karyawan. Analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial yang menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan uji t.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing* dengan t hitung sebesar 3,492 > t tabel sebesar 2,000 dengan signifikansi sebesar 0,001. Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan t hitung 2,298 > t tabel dengan signifikansi sebesar 0,025. *Knowledge sharing* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dengan t hitung sebesar 3,313 > t tabel dengan

signifikansi sebesar 0,002 dan komunikasi organisasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui *knowledge sharing*.

3. Aristanto (2017)

Penelitian ini berjudul “Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *Individual Innovation Capability* dan Kinerja Karyawan” (Studi pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sulawesi Bagian Utara). Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif untuk menjelaskan pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap *Individual Innovation Capability* dan Kinerja Karyawan. Populasi berjumlah 114 karyawan dengan teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis persamaan model struktural (SEM).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan positif terhadap *individual innovation capability*, *individual innovation capability* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja individu, *knowledge sharing* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja individu, dan *knowledge sharing* berpengaruh signifikan parsial terhadap kinerja individu melalui *individual innovation capability*. Adanya variabel lain yang menjadi mediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja individu.

4. Mardlillah (2017)

Penelitian ini berjudul “Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kompetensi Individu dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Non-Medis RS Lavalette Malang)”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji pengaruh antara *knowledge sharing* terhadap kompetensi individu, pengaruh

knowlegde sharing terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh kompetensi individu terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah *explanatory research* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Variabel bebasnya adalah *knowledge sharing*, dan variabel terikatnya adalah kompetensi individu dan kinerja karyawan. Sampel yang diambil sebanyak 60 karyawan non-medis RS Lavalette Malang. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif dan analisis inferensial yang terdiri dari analisis jalur (*path analysis*) dan uji t.

Berdasarkan hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel *knowledge sharing* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap variabel kompetensi individu, dengan koefisien beta sebesar 0,208 dan signifikansi 0,047. Pengaruh tidak langsung dari *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi individu, pengaruhnya sebesar 0,349 atau 34,9%. Variabel *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi individu, dengan koefisien beta sebesar 0,556 (signifikansi 0,000). Variabel kompetensi individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien beta sebesar 0,629 (signifikansi 0,000).

Berdasarkan uraian beberapa penelitian terdahulu yang telah disebutkan, tabel 2.1 menunjukkan pemetaan tinjauan empiris.

Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Analisis	Metode Analisis	Hasil penelitian
1.	Mayhendra (2013)	Analisis Hubungan <i>Knowledge Sharing</i>	<i>Knowledge Sharing Behavior (X)</i> ,	Korelasi <i>Rank Spearman</i>	1. <i>Knowledge Sharing Behavior</i> berhubungan

		<i>Behavior dan Individual Innovation Capability</i> pada PT Alcatel-Lucent Indonesia	<i>Individual Innovation Capability</i> (Y)		positif dan sangat kuat terhadap <i>Individual Innovation Capability</i> .
2.	Triana (2016)	Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap <i>Knowledge Sharing</i> dan Kinerja Karyawan pada Karyawan Hotel Gajah Mada Graha Malang.	Komunikasi Organisasi (X), <i>Knowledge Sharing</i> (Y1), Kinerja Karyawan (Y2)	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) dan Uji t	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap <i>knowledge sharing</i>. 2. Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
3.	Aristanto (2017)	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> terhadap <i>Individual Innovation Capability</i> dan Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sulawesi Bagian Utara	<i>Knowledge Sharing</i> (X), <i>Individual Innovation Capability</i> (Y1), Kinerja Karyawan (Y2)	Analisis Persamaan Model Struktural (SEM)	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Knowledge Sharing</i> berpengaruh signifikan positif terhadap <i>individual innovation capability</i>. 2. <i>Individual innovation capability</i> berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

					<p>3. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu.</p> <p>4. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh signifikan parsial terhadap kinerja individu melalui <i>individual innovation capability</i>.</p>
4.	Mardlillah (2017)	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap Kompetensi Individu dan Kinerja Karyawan pada Karyawan Non-Medis RS Lavalette Malang	<i>Knowledge Sharing</i> (X), Kompetensi Individu (Y1), Kinerja Karyawan (Y2)	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) dan Uji t	<p>2. <i>Knowledge Sharing</i> berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kompetensi individu</p> <p>3. <i>Knowledge Sharing</i> berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan.</p> <p>4. <i>Knowledge Sharing</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

B. Tinjauan Teoritis

1. Knowledge Sharing

a. Pengertian Knowledge Sharing

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 (Lumantobing, 2011). *Knowledge sharing* dibagi menjadi dua jenis yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. Menurut Tobing (2007) *tacit knowledge* adalah *knowledge* yang diam di dalam benak manusia dalam bentuk intuisi, *judgement*, *skill*, *values* dan *belief* yang sangat sulit diformalisasikan dan dibagikan dengan orang lain. Berdasarkan pengertiannya, maka *tacit knowledge* dikategorikan sebagai *personal knowledge* atau dengan kata lain pengetahuan yang diperoleh dari individu atau perorangan. Pengalaman yang telah diperoleh tiap individu tentunya berbeda-beda berdasarkan situasi dan kondisi yang tidak dapat diprediksi.

Sedangkan *explicit knowledge* adalah *knowledge* yang dapat atau sudah terkodifikasi dalam bentuk dokumen atau bentuk berwujud lainnya sehingga dapat dengan mudah ditransfer dan di distribusikan dengan menggunakan berbagai media. *Explicit knowledge* bersifat formal dan sistematis yang mudah untuk dikomonikasikan dan dibagi (Carrillo *et al.*, dalam Noviyanti. 2015). Penerapan *explicit knowledge* ini lebih mudah karena pengetahuan yang

diperoleh dalam bentuk tulisan atau pernyataan yang didokumentasikan, sehingga setiap individu dapat mempelajarinya secara *independent*.

Nonaka dan Takeuci (1995) dalam Tobing (2007) mengemukakan bahwa kedua jenis *knowledge* tersebut dapat dikonversikan melalui empat jenis proses konversi, seperti pada gambar 2.1 berikut ini:

	<i>Tacit</i>	<i>Explicit</i>
<i>Tacit</i>	Sosialisasi a) <i>Face to face communication</i> b) <i>Training</i> atau diklat	Eksternalisasi a) Dokumen pertemuan b) Dokumen <i>experts</i>
<i>Explicit</i>	Internalisasi a) Intranet b) Internet atau media masa c) Surat edaran atau SK d) Papan pengumuman	Kombinasi a) Aplikasi <i>database</i> b) Internet c) Forum diskusi

Gambar 2.1 Empat Model Konversi *Knowledge* (SECI Proses, Nonaka & Takuci, 1995)

Sumber: Tobing (2007)

- 1) Sosialisasi
Sosialisasi merupakan sharing dan penciptaan *tacit knowledge* melalui pengalaman langsung.
- 2) Eksternalisasi
Eksternalisasi merupakan pengartikulasian *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* melalui proses dialog dan refleksi.
- 3) Kombinasi
Merupakan proses konversi *explicit knowledge* menjadi *explicit knowledge* yang baru melalui sistemisasi dan pengaplikasian *explicit knowledge* dan informasi.
- 4) Internalisasi
Merupakan proses pembelajaran dan akuisisi *knowledge* yang dilakukan oleh anggota organisasi terhadap *explicit knowledge* yang disebarkan ke seluruh organisasi sehingga menjadi *tacit knowledge* anggota organisasi.

Menurut Tobing (2007) *knowledge sharing* merupakan tahapan disseminasi dan penyediaan *knowledge* pada saat tepat untuk karyawan yang membutuhkan. Lumbantobing (2011) menerangkan bahwa *knowledge sharing* adalah 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.

Menurut Setiarso dkk (2009) secara umum ada 5 jenis kegiatan berbagi *knowledge* yaitu:

- 1) *Knowledge sharing* yang terjadi dilakukan untuk pekerjaan rutin yang serupa dan terus menerus.
- 2) *Knowledge sharing* antar dua atau lebih kelompok yang berbeda tetapi melakukan pekerjaan yang hampir sama.
- 3) *Knowledge sharing* antar dua atau lebih kelompok, tetapi yang dibagi bersama adalah *knowledge* tentang pekerjaan non-rutin.
- 4) *Knowledge sharing* antar organisasi dalam rangka kelangsungan hidup bersama.
- 5) *Knowledge sharing* dari luar kelompok, ketika kelompok tersebut menghadapi persoalan yang belum pernah mereka hadapi sebelumnya.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa *knowledge sharing* sangat penting bagi organisasi karena merupakan kegiatan berbagi pengetahuan antar pegawai, antar divisi maupun antar organisasi.

b. Manfaat *Knowledge Sharing*

Lumbantobing (2011) mengemukakan manfaat lain dari *knowledge sharing* adalah:

- 1) Menciptakan kesempatan yang sama bagi anggota organisasi untuk mengakses pengetahuan dan mempelajarinya.

- 2) Menciptakan kecepatan belajar atau mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk memperoleh atau mempelajari pengetahuan baru.
- 3) Mempercepat penyelesaian tugas atau masalah, karena penyelesaiannya tidak lagi dimulai dari nol.
- 4) Menyelesaikan masalah dengan memanfaatkan metode yang sudah terbukti efektif di unit atau tempat lain (sehingga mencegah *reinventing the wheel*)
- 5) Menyediakan bahan dasar bagi inovasi berupa pengetahuan yang bervariasi dan multiperspektif.

c. Faktor yang Mempengaruhi *Knowledge Sharing*

Sharratt dan Usoro (2003) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing*:

- 1) Struktur organisasi
Organisasi dengan sistem terpusat maupun terdesentralisasi, birokrasi, gaya manajemen dapat menentukan berhasil atau tidaknya penerapan *knowledge sharing* itu sendiri. *Knowledge sharing* dapat terjadi pada organisasi dengan sistem yang terdesentralisasi dimana semua kebijakan yang akan diambil dimusyawarahkan terlebih dahulu antar anggota suatu organisasi sehingga antar anggota memiliki kesempatan yang sama untuk melakukan berbagi pengetahuan berupa ide-ide, gagasan, pemikiran serta kritik dan sarannya kepada organisasi demi terwujudnya *goal* yang ingin dicapai.
- 2) Infrastruktur teknis
Teknologi informasi yang berfungsi sebagai fasilitator dalam kegiatan *knowledge transfer* di suatu organisasi. Teknologi yang dikembangkan oleh organisasi mempengaruhi bagaimana kegiatan *knowledge sharing* itu berlangsung, semakin mudah teknologi yang diterapkan akan menjadikan kegiatan *knowledge sharing* semakin mudah untuk dilakukan begitu juga dengan manfaat yang dirasakan terhadap terjadinya berbagi pengetahuan tersebut bagi para anggota organisasi.
- 3) Kepercayaan
Kepercayaan antar individu dalam suatu organisasi menjadi hal yang sangat vital dalam kegiatan berbagi pengetahuan. Kepercayaan yang tumbuh antar individu dalam suatu organisasi akan memudahkan terjadinya transfer pengetahuan di antar mereka karena mereka sudah saling percaya satu sama lain sehingga tidak ada rasa takut maupun ragu untuk saling berbagi pengetahuan melalui komunikasi yang terjadi dalam suatu grup diskusi maupun dengan cara yang lain.
- 4) Kemajuan dan pengembangan karir

Kegiatan *knowledge sharing* dilakukan ketika terdapat suatu timbal balik demi pengembangan karir individu dalam suatu organisasi. Jadi kegiatan berbagi pengetahuan tidak dilakukan secara cuma-cuma melainkan diharapkan terdapat suatu imbalan dibaliknya.

5) Kecerdasan

Berbagi pengetahuan berhubungan dengan tingkat kecerdasan yang dimiliki oleh individu dalam suatu organisasi, semakin banyak ia mampu menuangkan ide-ide, gagasan, saran, maupun kritiknya terhadap organisasi maka secara tidak langsung ia akan dianggap sebagai seorang yang memiliki kecerdasan yang cukup tinggi.

6) Nilai-nilai

Nilai-nilai yang berhubungan dengan sikap, perilaku dan komitmen individu dalam organisasi dimana seseorang yang memiliki komitmen dalam organisasi akan selalu berorientasi pengguna dengan menerapkan *knowledge sharing* untuk kemajuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing* diantaranya adalah struktur organisasi, infrastruktur teknis, kepercayaan, kemajuan dan pengembangan karir, kecerdasan, nilai-nilai, komunikasi organisasi serta perilaku organisasi.

2. *Individual Innovation Capability*

a. *Pengertian Individual Innovation Capability*

Menurut Suwarno dalam Mayangsari (2013) inovasi merupakan sebuah ide, praktik, atau objek yang dianggap baru oleh individu satu unit adopsi lainnya. Suwarno dalam Mayangsari (2013) juga mengungkapkan bahwa inovasi diartikan dapat berupa produk dan jasa baru, teknologi proses produksi yang baru, sistem struktur dan administrasi baru atau rencana baru bagi anggota organisasi. Inovasi dapat berupa sesuatu yang berwujud (*tangible*) maupun sesuatu yang tidak berwujud (*intangible*), sehingga dimensi inovasi sangatlah luas. Memaknai inovasi sebagai sesuatu yang hanya identik dengan teknologi saja bisa jadi akan menyempitkan konteks inovasi yang sebenarnya. Kemampuan individu dalam

melakukan inovasi akan membantu individu dalam mengatasi permasalahan-permasalahan dalam tugas yang diberikan, sehingga kualitas serta kuantitas kerja dapat lebih baik (Aristanto, 2017)

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, maka *individual innovation capability* merupakan kemampuan individu dalam menggantikan pengetahuan, cara, obyek, teknologi atau penemuan yang lama yang sudah tidak efektif lagi dalam menyelesaikan suatu masalah atau menjawab suatu kebutuhan tertentu.

b. Manfaat *Individual Innovation Capability*

Menurut Suwarno dalam Mayangsari (2013) inovasi mempunyai manfaat sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan baru
Sebuah inovasi menghasilkan pengetahuan baru bagi masyarakat. Pengetahuan baru ini merupakan faktor penting dalam penentu perubahan sosial yang terjadi dalam masyarakat.
- 2) Cara baru
Inovasi juga menghasilkan cara baru bari individu atau kelompok untuk memenuhi kebutuhan atau menjawab masalah tertentu. Cara baru ini adalah pengganti cara lama yang sebelumnya berlaku.
- 3) Obyek baru
Sebuah inovasi juga menghasilkan obyek baru bagi penggunanya, baik dalam bentuk fisik (*tangible*). Maupun yang tidak berwujud (*intangibile*).
- 4) Teknologi baru
Inovasi sangat identik dengan kemajuan teknologi. Indikator kemajuan dari sebuah produk teknologi yang inovatif biasanya dapat langsung dikenali dari fitur-fitur yang dimiliki pada produk tersebut.
- 5) Penemuan baru
Hampir semua inovasi menghasilkan penemuan baru. Inovasi merupakan poduk dari sebuah proses yang sepenuhnya bekerja dengan kesadaran dan kesengajaan.

c. Indikator *Individual Innovation Capability*

Menurut Jong dalam Aulawi (2009) *individual innovation capability* memiliki 3 indikator sebagai berikut:

- 1) Karakteristik kepribadian, merupakan keseluruhan cara seseorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain dan paling sering dideskripsikan dalam istilah sifat yang bisa diukur yang ditunjukkan oleh seseorang.
- 2) Perilaku individu, merupakan suatu perilaku individu dalam melakukan sesuatu atau cara seseorang bertindak terhadap suatu kegiatan dengan menggunakan ketrampilan yang dimiliki.
- 3) Output, merupakan sesuatu yang diperoleh dari suatu aktivitas atau sesuatu yang dihadapi dari usaha yang dilakukan.

d. Proses *Individual Innovation Capability*

Menurut De Jong dan Hartog (2003) proses *individual innovation capability* dibagi dalam 4 tahap sebagai berikut:

- 1) Melihat Kesempatan
Bagi seseorang untuk mengidentifikasi kesempatan-kesempatan. Kesempatan dapat berawal dari ketidak kongruenan dan diskontinuitas yang terjadi karena adanya ketidak sesuaian dengan pola kerja yang diharapkan, misalnya timbulnya masalah pada pola kerja yang sedang berlangsung, adanya kebutuhan konsumen yang belum terpenuhi, atau adanya indikasi *trends* yang sedang berubah.
- 2) Mengeluarkan Ide
Dalam fase ini, karyawan mengeluarkan konsep baru atau memperbaiki pelayanan, pertemuan dengan klien dan teknologi pendukung. Kunci dalam mengeluarkan ide adalah mengkombinasikan dan mereorganisasikan informasi dan konsep yang telah ada sebelumnya untuk mencegah masalah dan atau meningkatkan kinerja. Proses inovasi biasanya diawali dengan adanya kesenjangan kinerja yaitu ketidaksesuaian antara kinerja aktual dengan kinerja potensial.
- 3) Implementasi
Dalam fase ini, ide ditransformasi terhadap hasil yang konkret. Pada tahapan ini sering juga disebut tahapan konvergen. Untuk mengembangkan ide dan mengimplementasikan ide, karyawan harus memiliki perilaku yang mengacu pada hasil. Perilaku inovasi konvergen meliputi usaha menjadi juara dan bekerja keras.

Seseorang yang berperilaku juara mengeluarkan seluruh usahanya pada ide kreatif. Usaha menjadi juara meliputi membujuk dan mempengaruhi karyawan dan juga menekan dan bernegosiasi. Untuk mengimplementasikan inovasi sering dibutuhkan koalisi, mendapatkan kekuatan dengan menjual ide kepada rekan yang potensial.

4) Aplikasi

Dalam fase ini meliputi perilaku karyawan yang ditujukan untuk membangun, menguji, dan memasarkan pelayanan baru. Hal ini berkaitan dengan membuat inovasi dalam bentuk proses kerja yang baru dalam proses rutin yang biasa dilakukan.

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2009) kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*. Pengertian kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Robbins dalam Riani (2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan oleh individu pada pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu upaya atau suatu usaha yang dilakukan oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara kualitas dan kuantitas serta merefleksikan seberapa baik individu tersebut memenuhi tanggung jawab pekerjaannya. Kinerja mengacu pada pencapaian individu dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja dipengaruhi oleh variabel yang terikat dengan pekerjaan meliputi *role-stress* dan konflik kerja atau non-kerja.

b. Penilaian Kinerja

Menurut Sofyandi (2013), penilaian kinerja adalah penilaian tentang prestasi kerja karyawan dan akuntabilitasnya. Penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja. Penilaian kinerja memberikan dasar bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan transfer, dan kondisi-kondisi kepegawaian yang lain.

Megginson dalam Mangkunegara (2009) mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses yang digunakan majikan untuk menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan apa yang dimaksudkan. Simamora (2004) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan terhadap organisasi selama periode waktu tertentu. Simamora (2004) menyatakan bahwa penilaian kinerja formal biasanya berlangsung dalam periode tertentu, biasanya sekali atau dua kali setahun.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa penilaian kinerja karyawan adalah proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi secara tertata dan sistematis. Pemimpin organisasi yang akan menilai prestasi kerja karyawan adalah atasan pegawai langsung dan atasan tidak langsung. Menurut Mangkunegara (2009) bagian personalia juga berhak untuk memberikan penilaian prestasi kerja terhadap semua karyawan sesuai dengan data yang ada.

c. Indikator Kinerja

Dalam melakukan penilaian terhadap kinerja dibutuhkan indikator-indikator yang akan menjadi alat dalam pengukuran kinerja tersebut. Bangun (2012) mengemukakan suatu pekerjaan dapat diukur melalui:

- 1) Jumlah pekerjaan
Jumlah pekerjaan menunjukkan kuantitas pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan. Jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan karyawan akan dibandingkan dengan standar atau jumlah yang diselesaikan pada periode sebelumnya.
- 2) Kualitas pekerjaan
Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakan sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.
- 3) Ketepatan waktu
Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lain.
- 4) Kehadiran
Suatu pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.
- 5) Kemampuan kerja sama
Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan.

C. Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan *Knowledge Sharing* Terhadap *Individual Innovation Capability*

Knowledge sharing berpengaruh positif terhadap *individual innovation*. Penelitian yang dilakukan oleh Aulawi., *et al.* (2009) mengungkapkan bahwa *knowledge sharing* berperan dalam meningkatkan *individual innovation capability*, karena *knowledge sharing* dapat memfasilitasi para individu untuk melakukan *re-used* dan regenerasi *knowledge* yang ada dalam sebuah organisasi,

sehingga pada akhirnya kemampuan inovasi individu di organisasi tersebut akan meningkat.

2. Hubungan *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mardillah (2017) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan. Dengan memiliki pengetahuan yang baru maka akan mengembangkan pengetahuan individu yang dimiliki oleh pegawai. Dengan didukung dengan *knowledge sharing*, maka akan berdampak positif pada kinerja karyawan.

Mangkunegara (2009) mengungkapkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan yang terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality (knowledge+skill)*. Penelitian Kumalasari (2013) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari *knowledge sharing* terhadap *performance* (kinerja). *Knowledge* atau pengetahuan sangat penting bagi setiap pegawai dalam menjalankan tugas, karena dengan tertanamnya pengetahuan pada setiap pegawai, maka pegawai tersebut dapat menjalankan tugasnya masing-masing sesuai dengan yang diharapkan organisasi, sehingga akan berdampak baik pada kinerja pegawai tersebut.

3. Hubungan Kinerja Karyawan Terhadap *Individual Innovation Capability*

Kemampuan individu untuk melakukan inovasi yang meningkat akan membantu individu dalam mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada dalam pekerjaan sehingga kualitas dan kuantitas kerja bisa lebih baik.

Kemampuan melakukan inovasi yang baik akan memicu individu untuk memunculkan inisiatif untuk melakukan metode-metode dan cara-cara kerja yang lebih baik dan efisien.

Penerapan *knowledge sharing* akan meningkatkan inovasi dan kinerja karyawan. Kemampuan dalam melakukan inovasi yang akan diwujudkan dalam bentuk selalu mencoba ide-ide baru, mencoba metode operasi baru, akan dapat meningkatkan kinerja (Asegaff, *et al.*, 2015). Kemampuan individu dalam melakukan inovasi, diwujudkan dalam bentuk selalu mencoba ide-ide baru, mencoba metode kerja baru, inovasi proses yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja (Aristanto, 2017).

4. Hubungan *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Individual Innovation Capability*

Meningkatnya aktivitas *knowledge sharing* akan berpengaruh pada peningkatan kinerja (Wening, 2016). Aktifitas *knowledge sharing* mencakup berbagi pengalaman dan pengetahuan akan membantu karyawan dalam menyelesaikan masalah-masalah pekerjaan berdasarkan pengalaman yang sudah ada. Dalam *knowledge sharing* tersebut, individu akan mendapatkan lebih banyak pengetahuan kerja untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi proses pekerjaan.

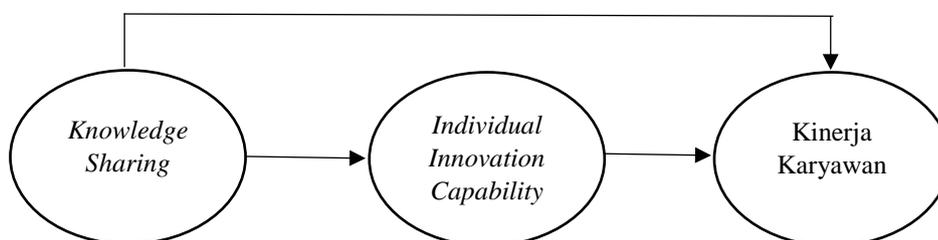
Aktivitas *knowledge sharing* berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan individu untuk berinovasi. Kemampuan dalam inovasi yaitu dapat mengadaptasikan, mengintegrasikan dan merekonfigurasi seluruh keahlian, kompetensi fungsional serta sumberdaya. Menurut Aristanto (2017) individual

innovation capability merupakan partial mediation atau memediasi secara parsial pengaruh knowledge sharing terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian melalui *individual innovation capability*, *knowledge sharing* dapat meningkatkan kinerja karyawan pada suatu organisasi.

D. Model Konsep dan Model Hipotesis

1. Model Konsep

Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah disampaikan sebelumnya, maka dibuatlah model konsep. Model konsep dimaksudkan untuk menunjukkan hubungan antar variabel dalam penelitian. Model konsep ini juga merupakan landasan dalam pembuatan hipotesis yang akan diteliti dalam penelitian ini. Kerangka model konsep dalam penelitian ini dapat dijelaskan pada gambar 2.2 berikut ini.



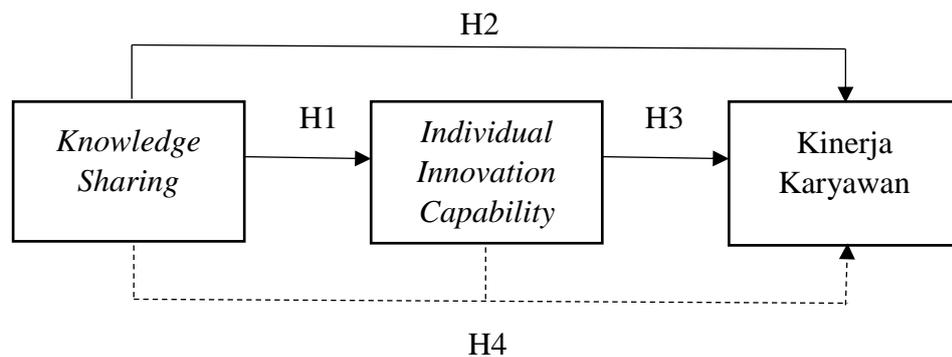
Gambar 2.2 Model Konsep Penelitian

Sumber: Data diolah, 2017

2. Model Hipotesis

Sekaran (2012) mengungkapkan bahwa hipotesis merupakan hubungan yang diperkirakan secara logis diantara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Berdasarkan dari model konsep diatas, maka dapat disusun model hipotesis yang akan digunakan menggunakan tiga variabel yaitu *knowledge sharing* sebagai variabel bebasnya

(X1), *individual innovation capability* (Y1) dan Kinerja Karyawan (Y2) sebagai variabel terikatnya. Model hipotesis dalam penelitian ini ditunjukkan pada gambar 2.3 berikut ini.



Gambar 2.3 Model Hipotesis

Sumber: Data diolah, 2017

Keterangan:

- ▶ : pengaruh langsung
 - - - - -▶ : pengaruh tidak langsung

Berdasarkan model hipotesis diatas, maka hipotesisnya adalah:

- a. Hipotesis 1 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari *Knowledge Sharing* (X1) terhadap *Individual Innovation Capability* (Y1).
- b. Hipotesis 2 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari *Knowledge Sharing* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2).
- c. Hipotesis 3 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari *Individual Innovation Capability* (Y1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2).

- e. Hipotesis 4 : Terdapat pengaruh tidak langsung dari *Knowledge Sharing* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) melalui *Individual Innovation Capability* (Y1)

