

**PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DAN
PENGEMBANGAN *SOFT SKILLS* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI INSTANSI PEKERJAAN UMUM (PU)**

(Skripsi)

Oleh :

Icahaya Berlian

2111011017



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

**PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DAN
PENGEMBANGAN *SOFT SKILLS* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI INSTANSI PEKERJAAN UMUM (PU)**

Oleh

Icahaya Berlian

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar

SARJANA MANAJEMEN

Pada

Jurusan Manajemen

Program Studi S1 Manajemen



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

ABSTRAK

PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DAN PENGEMBANGAN *SOFT SKILLS* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI INSTANSI PEKERJAAN UMUM (PU)

Oleh :

Icahaya Berlian

Era globalisasi ditandai dengan kemajuan teknologi dan persaingan yang semakin ketat dalam suatu perusahaan. Di lingkungan instansi pekerjaan umum (PU), khususnya pada instansi pemerintah pentingnya mengidentifikasi faktor - faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, seperti *knowledge management* dan pengembangan *soft skills* sehingga menjadi aspek penting yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis apakah ada pengaruh *knowledge management* dan pengembangan *soft skills* terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah software SPSS *version* 26. Jumlah responden pada penelitian ini sebanyak 215 karyawan di Pekerjaan Umum (PU). Hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan yaitu, variabel pengaruh *knowledge management* dan pengembangan *soft skills* yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Saran pada penelitian ini untuk lebih mampu menciptakan visi dan misi dalam jangka panjang, untuk menciptakan solusi yang lebih menyeluruh dalam proses pengambilan keputusan yang sulit, serta untuk terus meningkatkan kinerja karyawan dengan mendorong pencapaian hasil kerja yang sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan sehingga meningkatkan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan kompetensi kinerja karyawan.

Kata Kunci : *Knowledge Management*, Pengembangan *Soft Skills*, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AND SOFT SKILLS DEVELOPMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PUBLIC WORKS AGENCY

by :

Icahaya Berlian

The era of globalization is marked by technological advances and increasingly tight competition within a company. In the public works environment, especially in government agencies, it is important to identify factors that can improve employee performance, such as knowledge management and soft skills development, so that they become important aspects that determine the success of a company. The purpose of this study is to analyze whether there is an influence of knowledge management and soft skills development on employee performance. This research method uses multiple linear regression analysis processed by SPSS version 26 software. The number of respondents in this study was 215 employees in public works. The results of this study support the hypothesis proposed, namely, the variables influence of knowledge management and soft skills development which has a positive and significant effect on employee performance. Suggestions in this study are to be better able to create a vision and mission in the long term, to create a more comprehensive solution in the difficult decision-making process, and to continue to improve employee performance by encouraging the achievement of work results in accordance with predetermined quality standards so as to improve the work environment that supports the growth of employee performance competencies.

Keywords : Knowledge Management, Soft Skills Development, Employee Performance

Judul Skripsi

**: PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* D
PENGEMBANGAN *SOFT SKILLS* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DI INSTANSI PEKERJAAN
UMUM (PU)**

Nama Mahasiswa

: Icahaya Berlian

Nomor Pokok Mahasiswa : 2111011017

Jurusan

: Manajemen

Fakultas

: Ekonomi dan Bisnis

**MENYETUJUI
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I

Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.
NIP. 197011061998022001

Pembimbing II

Luthfi Firdaus, S.E., M.M.
NIP. 199310312022031008

Ketua Jurusan Manajemen

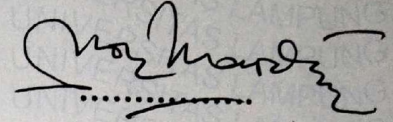
Dr. Ribhan, S.E., M.Si.
NIP. 19680708 200212 1 003

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

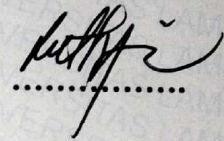
Ketua

: **Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.**



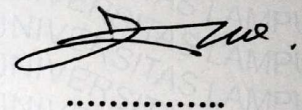
Sekretaris

: **Luthfi Firdaus, S.E., M.M.**

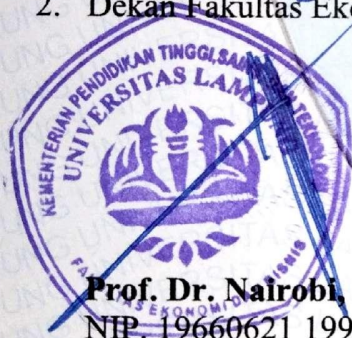


Penguji Utama

: **Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Si.**



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.
NIP. 19660621 199003 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 11 Juni 2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Nama : Icahaya Berlian
Nomo Pokok Mahasiswa : 2111011017
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh *Knowledge Management* dan
Pengembangan *Soft Skills* terhadap Kinerja
Karyawan di Instansi Pekerjaan Umum (PU)

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian ini adalah hasil karya saya sendiri, dan dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian dari orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat pemikiran dari peneliti lain tanpa pengakuan peneliti aslinya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya anggap menerima hukuman atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 11 Juni 2025



Icahaya Berlian

NPM 2111011017

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Icahaya Berlian dilahirkan di Bandar Lampung tanggal 4 Januari 2003, anak kedua dari 3 bersaudara, yang merupakan putri dari pasangan Bapak Aris Meriyanto dan Ibu Korimawati. Penulis memiliki 2 saudara laki – laki yaitu Rama Asfaro Sofyandi merupakan kakak yang tertua dan adik bernama Arif Budi Bangsawan.

Penulis sebelumnya telah menempuh jenjang Pendidikan awal di Taman Kanak – Kanak Aziziyyah kota Bandar Lampung, lalu melanjutkan Pendidikan Sekolah Dasar Negeri 1 Tanjung Gading dan lulus pada tahun 2015. Selanjutnya, penulis melanjutkan Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Bandar Lampung pada tahun 2015 – 2018. Lalu, melanjutkan Pendidikan Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Bandar Lampung di tahun 2018 – 2021. Pada tahun 2021 penulis diterima sebagai mahasiswa Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN. Selama perkuliahan penulis bergabung dalam organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen (HMJ) dan Koperasi Mahasiswa (KOPMA UNILA). Selanjutnya, pada bulan Januari 2024 mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Ramsai, Kecamatan Way Tuba, Kabupaten Way Kanan, Provinsi Lampung. Selanjutnya, di bulan Desember 2024 penulis mengikuti sertifikat kompetensi BNSP Digital Marketing.

MOTTO

“Dan Allah mengeluarkan kamu dari perut ibumu dalam keadaan tidak mengetahui sesuatu apapun, dan Dia memberimu pendengaran, penglihatan, dan hati agar kamu bersyukur.”
(Q.S An-Nahl:78)

“Sesungguhnya beserta kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan lain).”
(Q.S Al-Insyirah: 6-7)

“Dan bersabarlah kamu, sesungguhnya janji Allah adalah benar.”
(Q.S Ar-Rum: 60)

PERSEMBAHAN

Puji Syukur Alhamdulillah atas kehadiran Allah SWT serta sholawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW dengan segala nikmat dan karunia-Nya kepada Peneliti sehingga karya tulis ini dapat terselesaikan dengan baik

Karya sederhana ini kupersembahkan kepada :

Ayahanda Aris Meriyanto

dan

Ibunda Korimawati

Kata terima kasih tidak henti kuucapkan kepada Papa dan Mama yang telah merawat, membesarkan, menjaga, dan mendidik penulis sejak kecil hingga saat ini. Terima kasih atas kasih sayang yang tak terhingga, doa yang tiada henti dan dukungan baik secara moral seperti nasihat dan saran maupun materil yang diberikan kepada penulis. Tak lupa pesan – pesan yang terus diberikan untuk terus berusaha dan berdoa meminta pertolongan kepada Allah SWT hingga skripsi ini dapat terselesaikan. Persembahan ini khusus untuk Papa dan Mama dengan penuh kesabaran menuntunku dalam setiap langkah kehidupan. Terima kasih karena selalu menjadi teladan dan penyemangat jiwa bagi penulis. Semoga karya sederhana ini dapat menjadi buah manis dari pengorbanan yang telah kalian tanamkan selama ini.

SANWACANA

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT serta suri tauladan kita Nabi Muhammad SAW, atas karunia dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul **“Pengaruh *Knowledge Management* dan Pengembangan *Soft Skills* terhadap Kinerja Karyawan di Instansi Pekerjaan Umum (PU)”** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Penulis menyadari selama proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan banyak bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Dalam kesempatan ini, penulis ucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung sekaligus Pembahas I serta penguji utama. Terima kasih ibu telah memberikan arahan, kritik, dan saran kepada penulis selama proses penyelesaian skripsi ini.
4. Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah sabar dan bersedia meluangkan waktunya untuk mengajarkan dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih untuk segala motivasi, nasihat, saran serta kebaikan ibu selama ini. Semoga ibu diberikan kesehatan selalu dan selalu diberikan hal – hal yang baik.
5. Bapak Luthfi Firdaus, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing 2 yang telah bersedia meluangkan waktu dan sabar untuk membimbing, mengarahkan, dan memberi masukan selama proses penyelesaian skripsi ini. Terima kasih untuk segala nasihat, saran, motivasi dan semua kebaikan bapak selama ini. Semoga bapak sehat selalu dan selalu lancar segala urusannya.

6. Ibu Yuningsih, S.E., M.M., selaku Dosen Pembahas II yang telah memberikan bimbingan, kritik, dan saran kepada penulis selama proses penyelesaian skripsi ini.
7. Ibu Lis Andriani, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembahas III yang telah memberikan bimbingan, kritik, dan saran kepada penulis selama proses penyelesaian skripsi ini.
8. Bapak Mudji Rachmat Ramelan, S.E., M.B.A., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama masa perkuliahan.
9. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, khususnya dosen konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, terima kasih telah memberikan ilmu dan pembelajaran kepada penulis selama menempuh pendidikan hingga dapat memperoleh gelar sarjana ini.
10. Seluruh Staff di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah banyak membantu dalam segala urusan administrasi baik selama perkuliahan maupun masa penyusunan skripsi.
11. Instansi Pekerjaan Umum (PU) dimana tempat penulis melakukan penelitian dan telah menerima dengan sangat baik serta karyawan Instansi Pekerjaan Umum (PU) yang telah bersedia untuk mengisi kuesioner pada penelitian ini sehingga sangat membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Teruntuk kedua orang tuaku tercinta, atas kasih sayang, doa dan dukungannya baik secara moril maupun materil. Terima kasih atas segalanya sehingga penulis terus bersemangat dan termotivasi dalam menyelesaikan pendidikan untuk memperoleh gelar sarjana. Semoga orang tuaku selalu diberikan kesehatan, panjang umur dan selalu diberikan kebahagiaan.
13. Teruntuk saudara – saudariku tersayang, Abang Rama, Unan, Abang Rian, Adek Arif, Kakak Reva, Adek Raja yang selalu memberikan dukungan dan semangat serta membantu dalam bertukar pikiran dalam proses penyelesaian skripsi ini.
14. Teruntuk keluargaku tersayang, bunda, babeh, makcu, paman, ibu yang selalu memberi banyak doa, semangat, dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
15. Teruntuk sahabat terbaikku, Raissa Lestari dan Sonia Fitrotush S. Terima kasih yang selalu mendukung, memotivasi, dan tempat berkeluh kesah selama ini yang selalu memberikan saran dan masukan kepada penulis dalam

menyelesaikan skripsi ini. Semoga apa yang di cita – citakan terwujud semua, selalu diberikan hal – hal yang baik, dan sukses selalu.

16. Teruntuk sahabat seperjuanganku, Simanullang Arly Aprilita, Ranti Rhomantika, Dinnisa Tiara A, Deandra Putri Z, Hany Kirana Z yang selalu mendukung, memberi semangat, bertukar pikiran kepada penulis serta tempat berkeluh kesah selama ini. Terima kasih yang telah menemani penulis selama proses penyelesaian skripsi ini. Semoga semua yang dicita – citakan terwujud, selalu lancar segala urusannya, dan sukses selalu.
17. Teruntuk teman – teman seperjuanganku, Dinda Hernanda, Alkesa Rhamadanti Y, Atika Handayani, Adinda Nabela, Dicky Ferlian, Jesicha Sasmita, dan Dwi Peni. Terima kasih telah menjadi tempat bertukar pikiran dan memberikan solusi serta motivasi selama proses penyelesaian skripsi ini. Semoga apa yang di cita – citakan terwujud dan sukses selalu.
18. Teruntuk teman – teman Program Studi Manajemen Angkatan 2021 yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terima kasih sudah menemani dari awal mulai perkuliahan hingga akhir proses skripsi ini dan selalu sharing segala informasi selama perkuliahan.
19. Teruntuk diri sendiri, terima kasih telah bertahan sejauh ini melewati proses yang penuh tantangan dan rintangan. Terima kasih telah berhasil melewati proses ini dari awal hingga selesai proses skripsi ini. Teruslah berjuang dan berusaha, semoga dengan apa yang telah dilalui dapat menciptakan penulis yang lebih baik dan apa yang semua di cita – citakan tercapai.
20. Teruntuk pihak – pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

Bandar Lampung, 11 Juni 2025
Penulis,

Icahaya berlian

DAFTAR ISI

PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.4.1 Manfaat Teoritis	7
1.4.2 Manfaat Praktis.....	7
TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.2 <i>Knowledge Management</i>	8
2.2.1 Definisi <i>Knowledge Management</i>	8
2.2.2 Indikator <i>Knowledge Management</i>	9
2.3 Pengembangan <i>Soft Skills</i>	10
2.3.1 Definisi Pengembangan <i>Soft Skills</i>	10
2.3.2 Indikator Pengembangan <i>Soft Skills</i>	10
2.4 Kinerja Karyawan	12
2.4.1 Definisi Kinerja Karyawan.....	12
2.4.2 Indikator Kinerja Karyawan	12
2.5 Penelitian Terdahulu	14
2.6 Kerangka Pemikiran.....	16
2.7 Pengembangan Hipotesis	17
2.7.1 <i>Knowledge Management</i> dan Kinerja karyawan.....	17
2.7.2 Pengembangan <i>Soft Skills</i> Dan Kinerja Karyawan.....	17
METODELOGI PENELITIAN.....	18
3.1 Desain Penelitian.....	18
3.2 Sumber Data.....	18
3.3 Populasi dan Sampel	19
3.3.1 Populasi	19

3.3.2 Sampel	19
3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	20
3.6 Rentang Skala.....	21
3.7 Instrument Penelitian	21
3.8 Uji Instrument	22
3.9 Uji Data	23
3.9.1 Uji Normalitas.....	23
3.10 Analisis Data	23
3.10.1 Uji Regresi Linier Berganda.....	23
3.11 Uji Hipotesis	23
3.11.1 Uji T	24
HASIL DAN PEMBAHASAN	25
4.1 Hasil Distribusi Kuesioner	25
4.2 Karakteristik Responden	25
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Perbedaan Gender	25
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	26
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	26
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Wilayah.....	27
4.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	27
4.3.1 Hasil Uji Validitas	27
4.3.2 Hasil Uji Reliabilitas	29
4.4 Hasil Uji Data.....	29
4.4.1 Hasil Uji Normalitas	29
4.5 Analisis Deskripsi Pernyataan Responden.....	30
4.5.1 Hasil Jawaban Responden	31
4.6 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	35
4.7 Hasil Uji T.....	36
4.8 Pembahasan.....	37
4.8.1 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap Kinerja Karyawan di.....	37
Instansi Pekerjaan Umum (PU).....	37
4.8.2 Pengaruh Pengembangan <i>Soft Skills</i> terhadap Kinerja Karyawan di	38
Instansi Pekerjaan Umum (PU).....	38
KESIMPULAN DAN SARAN	40
5.1 Kesimpulan	40

5.2 Saran.....	40
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	41
DAFTAR PUSTAKA.....	42

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	14
Tabel 3. 1 Jumlah karyawan pekerjaan umum (PU)	19
Tabel 3. 2 Definisi Operasional dan Pengukuran.....	20
Tabel 3. 3 Skor Penilaian	21
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Perbedaan Gender.....	25
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	26
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	26
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Wilayah	27
Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas.....	28
Tabel 4. 6 Hasil Uji Reliabilitas	29
Tabel 4. 7 Hasil Uji Normalitas	30
Tabel 4. 8 Hasil Jawaban Responden Variabel X1	31
Tabel 4. 9 Hasil Jawaban Responden Variabel X2	32
Tabel 4. 10 Hasil Jawaban Responden Variabel Y	33
Tabel 4. 11 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	35
Tabel 4. 12 Hasil Uji T.....	36

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran.....	16
------------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner.....	48
Lampiran 2. Hasil Jawaban Responden	52
Lampiran 3. Hasil Jawaban Responden	56
Lampiran 4. Hasil Jawaban Responden	60
Lampiran 5. Hasil Uji Penelitian.....	63
Lampiran 6. SK Pembimbing.....	69
Lampiran 7. SK Ujian Komprehensif	72
Lampiran 8. Berita Acara Ujian Komprehensif	74
Lampiran 9. LOA Jurnal	75
Lampiran 10. Jurnal	76

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi yang ditandai dengan kemajuan teknologi dan persaingan yang semakin ketat, kinerja karyawan menjadi aspek penting yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan (Sundaray et al., 2013). Kinerja yang optimal tidak hanya bergantung pada keterampilan teknis, tetapi dari kemampuan individu dalam mengelola pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki (Nonaka, 2009). Karyawan yang memiliki pengetahuan yang mendalam dan keterampilan yang relevan akan mampu beradaptasi dengan perubahan inovasi, sehingga dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi organisasi (Alavi & Leidner, 2001).

Pengetahuan yang baik memungkinkan karyawan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap teknologi baru dan praktik terbaik, yang sangat penting di tengah perubahan yang cepat (Nonaka, 2009). Organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran berkelanjutan agar karyawan dapat terus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka. Karyawan yang merasa didukung oleh rekan kerja serta manajemen cenderung lebih berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi sehingga meningkatkan kinerja karyawan bagi keseluruhan (Garvin et al., 2008).

Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab karyawan (Armstrong, 2009). Kinerja karyawan akan mencapai hasil yang lebih maksimal apabila didukung dengan pengetahuan (Nonaka, 2009). Sumber daya manusia perlu dikembangkan secara terus menerus agar diperoleh sumber daya manusia yang berkualitas (Sundaray et al., 2013). Kualitas kinerja karyawan merupakan suatu standar persyaratan minimum yang harus dipenuhi agar menjalankan pekerjaannya dengan baik (Armstrong, 2009).

Kinerja karyawan yang baik ketika merasa didorong untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan, mereka lebih cenderung untuk terlibat dalam pengembangan *soft skills* (Boyatzis, 2008). Pelatihan yang fokus pada pengembangan *soft skills*, seperti kepemimpinan dan kerja sama tim, tidak hanya meningkatkan kemampuan individu tetapi juga memperkuat kolaborasi di antara anggota tim (Alavi & Leidner, 2001). Lingkungan yang mendukung pembelajaran, karyawan akan lebih termotivasi untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi. Penting bagi organisasi untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, seperti *knowledge management* dan pengembangan *soft skill*.

Knowledge management adalah proses yang bertujuan untuk mengelola pengetahuan dalam organisasi, sehingga pengetahuan yang ada dapat diakses dan dimanfaatkan secara efektif (Thomas Davenport et al., 1998). Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan *knowledge management* dengan baik dapat meningkatkan produktivitas dan inovasi, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja karyawan. *Knowledge management* memungkinkan karyawan untuk berbagi informasi dan belajar dari pengalaman satu sama lain sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif (Catherine L. Wang, 2003).

Era informasi yang cepat berubah, organisasi perlu memiliki sistem yang efektif untuk memperoleh dan menyimpan dalam bentuk dokumen, database, atau platform digital lainnya agar dapat diakses secara efektif oleh karyawan (Alavi & Leidner, 2001). Sistem yang efektif, karyawan dapat dengan cepat menemukan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas, mengurangi waktu yang terbuang untuk mencari informasi dan meningkatkan produktivitas. *Knowledge management* berperan penting dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan (Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, 2001). Penerapan *knowledge management* yang efektif, juga memperkuat daya saing mereka dalam menghadapi tantangan di era informasi yang terus berkembang. Penerapan *knowledge management* yang efektif dapat mendukung pengembangan *soft skills* terhadap karyawan.

Pengembangan *soft skills* adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan yang berhubungan dengan interaksi sosial, komunikasi, dan pengelolaan diri. Konteks kinerja karyawan, pengembangan *soft skills* sangat penting karena kemampuan ini sering kali menentukan keberhasilan individu dalam berkolaborasi dan beradaptasi di lingkungan kerja (Boyatzis, 2008). Karyawan yang memiliki *soft skills* yang baik dapat berkomunikasi secara efektif, membangun hubungan yang positif dengan rekan kerja, dan menangani konflik dengan cara yang tepat di tempat kerja (Musheke, M. M., & Phiri, 2021). Karyawan yang terampil dalam kerja sama tim cenderung lebih mampu menyelesaikan tugas dengan baik, beradaptasi dengan perubahan, dan menghasilkan solusi yang lebih kreatif (Collins, 2001).

Lingkungan kerja yang cepat berubah, kemampuan untuk beradaptasi dengan situasi baru dan bekerja secara kolaboratif menjadi sangat penting. Karyawan yang memiliki *soft skills* yang baik cenderung lebih terbuka terhadap ide-ide baru, yang memungkinkan mereka untuk berinovasi dan berkembang dalam peran mereka (Boyatzis, 2008). Pengembangan *soft skills*, dengan demikian menjadi bagian penting dari strategi sumber daya manusia yang mendukung kesuksesan jangka panjang organisasi (Robles, 2012). Pengembangan *soft skills* juga membantu karyawan membangun hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja sehingga meningkatkan komunikasi dan mengurangi potensi konflik dalam tim.

Pentingnya *knowledge management* dan *soft skills* sudah diakui, masih banyak organisasi yang belum mengoptimalkan kedua aspek tersebut dalam strategi pengembangan sumber daya manusia (Dave Ulrich, 2015). Konteks organisasi yang beroperasi di berbagai instansi terutama instansi di Pekerjaan Umum (PU), tantangan yang dihadapi karyawan semakin kompleks. Perubahan teknologi yang cepat menuntut karyawan untuk terus belajar dan beradaptasi (Noe, 2020). Peran *knowledge management* dan pengembangan *soft skills* yang menjadi semakin relevan. Organisasi yang mampu menciptakan pengembangan pengetahuan akan lebih unggul dalam menghadapi tantangan tersebut (Nonaka, 2009).

Instansi Pekerjaan Umum (PU) merupakan pemerintahan dalam meningkatkan infrastruktur dan pelayanan publik masyarakat Indonesia. Pekerjaan Umum (PU) memiliki peran penting dalam perencanaan, pembangunan, dan pemeliharaan infrastruktur, termasuk jalan, jembatan, dan fasilitas bangunan publik lainnya (Iptek & Lipi, 2015). Berbagai program dan proyek yang dilaksanakan, Instansi PU bertujuan untuk mendukung pertumbuhan ekonomi serta meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui berbasis teknologi. Instansi PU menggunakan teknologi yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan keberlanjutan dalam proyek yaitu *software* SIMANTU (Antoro, 2019).

SIMANTU adalah *platform* manajemen pengetahuan untuk menyimpan dan mengelola berbagai jenis informasi dan data penting (simantu.pu.go.id, n.d.). Sistem ini, terdapat berbagai dokumen proyek, panduan modul, dan informasi pelatihan yang relevan di perkerjaan umum (Suyudi, 2019). Memungkinkan karyawan untuk memastikan bahwa informasi yang disimpan selalu terorganisir dengan baik dan lebih efisien. Karyawan yang terlibat dalam proyek tertentu dapat dengan mudah menemukan informasi yang mereka butuhkan tanpa harus mencari di berbagai tempat (Antoro, 2019).

SIMANTU telah diperkenalkan masih terdapat tantangan dalam penggunaanya sehingga kuantitas dan kualitas layanan rendah, disebabkan pemanfaatan teknologi yang belum optimal akibat pemahaman karyawan yang masih kurang (Dienaputra, 2022). Permasalahan ini dapat menghambat pengelolaan pengetahuan yang optimal sehingga mempengaruhi kinerja karyawan. Adanya pelatihan pengembangan berkelanjutan untuk memperdalam pemahaman karyawan dalam menjalankan proyek instansi pekerjaan umum (PU) (Anwar, 2020).

Karyawan yang memiliki pengetahuan lebih berpengalaman untuk dibagikan kepada karyawan lain (Hegazy & Ghorab, 2015), terutama melalui kegiatan pelatihan maupun workshop. Cara yang efektif untuk meningkatkan pemahaman karyawan. Kegiatan ini dapat melibatkan karyawan senior yang dapat membagikan pengalaman dan pengetahuan praktis mereka sehingga karyawan baru dapat belajar langsung dari mereka yang telah berpengalaman dalam menjalankan proyek.

Instansi Pekerjaan Umum (PU) menunjukkan peningkatan kinerja karyawan sebagai salah satu aset terpenting dalam mencapai tujuan organisasi. Instansi ini menyadari bahwa karyawan yang berkualitas dan berkompeten sangat berperan dalam keberhasilan pelaksanaan proyek infrastruktur dan pelayanan publik (Taufan, 2024). Pekerjaan umum (PU) secara aktif melakukan pengembangan keterampilan karyawan, sehingga mereka dapat berkontribusi secara maksimal dalam setiap proyek yang dijalankan.

Pengembangan *soft skills* di Instansi pekerjaan umum (PU) menjadi semakin penting dalam menghadapi tantangan di bidang pembangunan infrastruktur, melalui seminar, webinar serta diskusi seperti “Diskusi kepemimpinan perempuan dalam pembangunan infrastruktur pekerjaan umum” (Berdasarkan dari instagram) yang diadakan untuk memberikan kesempatan bagi karyawan untuk belajar dari praktisi di bidangnya sehingga meningkatkan kinerja mereka. Interaksi langsung dengan pembicara membuka ruang diskusi yang mendalam, dapat memperluas wawasan dan mengembangkan pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya *soft skills* dalam pekerjaan.

Instansi Pekerjaan Umum (PU) berupaya menciptakan suasana kerja yang mendukung kolaborasi dan inovasi (Dienaputra, 2022). Lingkungan kerja yang positif memfasilitasi pertukaran ide dan pengalaman antar karyawan, yang sangat penting dalam menyelesaikan tantangan yang dihadapi dalam proyek infrastruktur. Kerjasama dan komunikasi yang baik, karyawan dapat mendorong saling belajar dan berkembang bersama. Hal ini, Instansi PU berkomitmen untuk membangun tim yang kuat dan kompeten dalam mencapai visi pembangunan infrastruktur.

Pengaruh *knowledge management* (Jarrahi et al., 2023) dan pengembangan *soft skills* (Ginting et al., 2020) menunjukkan dampak positif yang signifikan. Variabel *knowledge management* relevan untuk mengelola informasi dan pengetahuan yang lebih efektif yang dapat membantu memanfaatkan sistem pengetahuan yang diterapkan pada Instansi PU seperti sistem *software* simantu.

Variabel pengembangan *soft skills* sebagian besar penelitian berfokus pada siswa sekolah menengah kejuruan. Penelitian ini, berfokus pada keberhasilan kinerja karyawan untuk mendukung organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang

secara berkelanjutan. Peneliti tertarik untuk memilih subjek penelitian di instansi pekerjaan umum (PU) sehingga mengkaji lebih dalam mengenai pengaruh *knowledge management* dan pengembangan *soft skills* yang diharapkan dapat ditemukan model pengembangan karyawan yang lebih relevan dengan kebutuhan saat ini untuk dapat dioptimalkan untuk mendukung keberhasilan dan meningkatkan efektivitas serta kualitas kinerja karyawan terhadap proyek infrastruktur yang dihasilkan.

1.2 Rumusan Masalah

Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi mampu berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Demikian, investasi dalam pengembangan kinerja karyawan menjadi sangat penting bagi pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi (Khan et al., 2011). Salah satu strategi yang dapat dilakukan untuk memenuhi tujuan organisasi ini ialah dengan *knowledge management* dan pengembangan *soft skills* yang dimiliki karyawan. Memahami pengaruh kinerja karyawan terhadap *knowledge management* dan pengembangan *soft skills*, organisasi dapat merumuskan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan produktivitas dan inovasi (Heisig, 2009). Penelitian ini bertujuan untuk meneliti hubungan kedua variabel tersebut sehingga dapat mencapai kinerja yang lebih baik dan mengoptimalkan potensi kinerja karyawan terhadap kebutuhan masyarakat. Penelitian ini akan membahas beberapa masalah dengan rincian berikut :

1. Apakah *knowledge management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Instansi Pekerjaan Umum?
2. Apakah pengembangan *soft skills* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Instansi Pekerjaan Umum?

1.3 Tujuan Masalah

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan serta memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana kedua variabel tersebut dapat saling mendukung dalam menciptakan kinerja karyawan yang optimal. Tujuan masalah ini dibagi menjadi 2, yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan di Instansi Pekerjaan Umum
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan *soft skills* terhadap kinerja karyawan di Instansi Pekerjaan Umum

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian tersebut membantu meningkatkan pemahaman tentang suatu topik menambah pengetahuan yang ada dan memberikan wawasan baru. Manfaat penelitian ini dibagi menjadi 2, yaitu :

1.4.1 Manfaat Teoritis

Untuk memberikan pengetahuan dan ilmu tentang pengaruh *knowledge management* dan pengembangan *soft skills* sehingga menghasilkan kontribusi yang berarti bagi perkembangan pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia dan mengembangkan keterampilan tentang yang mempengaruhi kinerja karyawan di Instansi Pekerjaan Umum (PU) karya bagi penulis.

1.4.2 Manfaat Praktis

Untuk memberikan saran pemikiran dan pengambilan keputusan tentang pengaruh *knowledge management* dan pengembangan *soft skills* terhadap kinerja karyawan di Instansi pekerjaan umum (PU) sehingga pelaksanaan dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik bagi organisasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Landasan teori digunakan untuk membantu peneliti menganalisis data yang didapatkan di lapangan dengan menggunakan teori-teori yang telah ada pada penelitian sebelumnya. Adanya teori yang didapat, peneliti mendapatkan pengetahuan yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan. Penelitian ini, teori yang dijelaskan adalah teori mengenai *knowledge management*, pengembangan *soft skills*, dan kinerja karyawan.

2.2 Knowledge Management

Era informasi dan teknologi yang terus berkembang pesat, pengetahuan menjadi salah satu aset paling berharga bagi organisasi. *Knowledge Management* hadir sebagai suatu proses strategis yang berfokus pada bagaimana pengetahuan dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.2.1 Definisi Knowledge Management

Knowledge management adalah sebuah proses yang berfokus pada bagaimana pengetahuan dapat diatur dan digunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi (Ermawati Ermawati, 2023). *Knowledge management* cenderung berfokus pada alat-alat dan teknik yang memungkinkan organisasi untuk mengumpulkan, mengorganisir, dan menerjemahkan informasi menjadi pengetahuan yang berguna. Pengelolaan pengetahuan untuk membantu perusahaan mengambil tindakan, bersaing secara lebih efektif, menghasilkan kualitas kinerja yang unggul dalam mencapai tujuannya (Alavi & Leidner, 2001).

Penerapan *knowledge management* yang efektif dapat membantu karyawan dalam mengembangkan keterampilan dan kompetensi mereka, serta memfasilitasi berbagi pengetahuan (Alavi & Leidner, 2001). Karyawan yang memiliki akses

mudah ke pengetahuan yang diperlukan, mereka dapat menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dan inovatif (Hegazy & Ghorab, 2015). *Knowledge management* berkontribusi secara langsung terhadap kinerja individu dan tim, yang pada gilirannya berdampak positif pada kualitas dan hasil kerja. *Knowledge management* berkontribusi secara langsung terhadap kinerja individu dan tim, yang pada gilirannya berdampak positif pada kualitas dan hasil kerja. *Knowledge management* berkontribusi secara langsung terhadap kinerja individu dan tim, yang pada gilirannya berdampak positif pada kualitas dan hasil kerja keseluruhan organisasi (Hegazy & Ghorab, 2015) .

2.2.2 Indikator Knowledge Management

Indikator *knowledge management* menjelaskan menggunakan pengukuran skala likert yang mencakup 3 indikator (Aghaeipour et al., 2024) dalam (Jarrahi et al., 2023). Indikator yaitu, teknologi, proses, dan pengetahuan pribadi. Secara khusus, pengukuran ini terdiri dari 13 item yang mencakup 3 indikator sebagai berikut:

1. Teknologi merupakan peran penting dalam *knowledge management* sebagai proses bisnis yang bertujuan untuk menciptakan, menyimpan, serta memelihara pengetahuan. Teknologi memfasilitasi dan memanfaatkan dengan proses aksesibilitas yang mudah dilakukan antar karyawan Sehingga karyawan mudah mengakses pengetahuan-pengetahuan terbaru.
2. Proses merupakan aktivitas yang dilakukan untuk mengelola dan memanfaatkan pengetahuan dalam suatu organisasi. Proses ini melalui strategi dalam pengumpulan, penyimpanan dan penerapan pengetahuan yang ada untuk mendukung pengambilan keputusan dan pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Hal ini, bertujuan untuk memastikan bahwa pengetahuan yang relevan dapat diakses dengan mudah dan membantu menciptakan lebih efisien dalam mengelola pengetahuan.
3. Pengetahuan pribadi meliputi, perspektif, pengalaman, dan informasi yang dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik. Demikian, individu perlu mengembangkan kemampuan untuk menyampaikan wawasan dan pemahamannya kepada orang lain, melalui berbagai cara, termasuk diskusi. Pengetahuan ini sangat penting dalam manajemen pengetahuan karena

memungkinkan organisasi untuk menangkap dan mentransfer pengetahuan dapat dimanfaatkan oleh banyak pihak dalam pengambilan keputusan.

Peneliti dapat menyimpulkan bahwa *knowledge management* terdiri dari 3 indikator yaitu teknologi, proses, dan pengetahuan pribadi. Ketiga indikator tersebut untuk memahami komponen utama yang mendukung pengelolaan pengetahuan secara efektif dalam organisasi untuk memfasilitasi penyimpanan data, dan berbagi pengetahuan. Indikator ini disimpulkan agar peneliti dapat mengevaluasi sejauh mana organisasi memanfaatkan dan mengelola pengetahuan secara optimal dalam peningkatan kinerja.

2.3 Pengembangan *Soft Skills*

Pengembangan *soft skills* menjadi aspek penting dalam menunjang keberhasilan karyawan melalui proses pembelajaran, pelatihan, dan pengalaman. Pengembangan *soft skills* membantu karyawan meningkatkan kualitas dan efektivitas kinerja karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi positif bagi organisasi.

2.3.1 Definisi Pengembangan *Soft Skills*

Pengembangan *Soft skills* adalah ilmu yang menambah pengetahuan, dalam proses yang sudah dikembangkan melalui kegiatan yang dilatih dan pengalaman (Ibrahim et al., 2017). Keterampilan berarti mengembangkan pengetahuan yang didapatkan melalui training dan pengalaman dengan melaksanakan beberapa tugas yang dapat lebih membantu menghasilkan suatu yang bernilai dengan lebih cepat (P Malbuyo et al., 2024). *Skills* memberikan suatu indikasi yang baik tentang seberapa baik individu atau seseorang akan melakukan pekerjaan saat ini (Groh et al., 2016).

Karyawan yang dilatih dalam *soft skills* ini sering kali lebih mampu menyelesaikan tugas secara efisien dan membangun hubungan yang positif dengan rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan *soft skills* dapat membawa dampak yang pengaruh terhadap hasil kerja tim (Robles, 2012).

2.3.2 Indikator Pengembangan *Soft Skills*

Indikator pengembangan *soft skills* menjelaskan menggunakan pengukuran skala likert yang mencakup 4 indikator (Ginting et al., 2020). Indikator terdiri dari :

kerja sama tim, komunikasi, tanggung jawab etis, kepemimpinan. Secara khusus, pengukuran ini terdiri dari 12 item yang mencakup 4 indikator sebagai berikut :

1. Kerjasama tim adalah proses di mana sekelompok individu bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang sama. Ini melibatkan koordinasi, kolaborasi, dan komunikasi yang efektif antar anggota tim. Kerjasama tim yang baik menciptakan sinergi, di mana hasil akhir lebih besar daripada jumlah kontribusi individu, memungkinkan penyelesaian tugas yang lebih kompleks dan inovatif.
2. Komunikasi adalah proses pertukaran informasi, ide, dan perasaan antara individu atau kelompok. Hal ini, komunikasi yang efektif mencakup kemampuan untuk menyampaikan pesan secara jelas dan mendengarkan dengan baik. Komunikasi yang baik adalah kunci dalam membangun hubungan yang kuat dan memfasilitasi kolaborasi.
3. Tanggung jawab etis merujuk pada kewajiban moral yang dimiliki oleh karyawan untuk bertindak dengan integritas, kejujuran, dan keadilan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Hal Ini mencakup bagaimana karyawan berinteraksi dengan rekan kerja, atasan, dan pemangku kepentingan lainnya, serta bagaimana mereka membuat keputusan yang mempengaruhi orang lain dan organisasi secara keseluruhan.
4. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menciptakan visi yang jelas, menginspirasi kepercayaan, dan memberdayakan anggota tim untuk berkembang. Kepemimpinan yang efektif melibatkan pengambilan keputusan yang bijaksana, serta kemampuan untuk berkomunikasi dan berkolaborasi dengan baik dalam tim.

Peneliti dapat menyimpulkan bahwa pengembangan *soft skills* terdiri dari 4 indikator yaitu, kerjasama tim, komunikasi, tanggung jawab etis, kepemimpinan. Indikator tersebut memberikan gambaran menyeluruh tentang kemampuan interpersonal dan kepribadian yang berkontribusi pada efektivitas karyawan dalam lingkungan kerja. Indikator-indikator ini bertujuan untuk mengidentifikasi

dan mengembangkan keterampilan penting yang mendukung kolaborasi, produktivitas, serta pencapaian tujuan organisasi.

2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya. Kinerja yang optimal, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas yang semakin kompetitif sehingga pemahaman mengenai konsep dan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menjadi sangat penting.

2.4.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang diperoleh oleh individu dalam suatu perusahaan berdasarkan wewenang serta tanggung jawab setiap komponen organisasi (Thomas Stefanus Kaihatu et al., 2015). Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam menilai sejauh mana seorang karyawan dapat berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian tujuan dan keberhasilan perusahaan (Yuan et al., 2011). Oleh karena itu, kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan akan menentukan efektif tidaknya kinerja dalam perusahaan (Albrecht et al., 2015).

Kinerja karyawan dapat menjadi salah satu tolak ukur tentang bagaimana sumber daya manusia yang ada pada suatu perusahaan sudah berperan terhadap kemajuan perusahaan atau belum (Muthoni Nduati & Wanyoike, 2021). Mencapai tujuan terbaik dalam sebuah perusahaan, tentu diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang jelas melalui berbagai kebijakan perusahaan yang dapat menyesuaikan kepentingan bersama antara perusahaan dan karyawan (Government, 2019). Karyawan merupakan unsur sumber daya manusia yang sangat penting bagi perusahaan. Perusahaan mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas, maka kinerja yang dicapai perusahaan juga akan semakin meningkat (Clearly, 1994).

2.4.2 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan menjelaskan menggunakan pengukuran skala likert yang mencakup 5 indikator (Dawanaka et al., 2022). Indikator terdiri dari: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Secara khusus, pengukuran ini terdiri dari 18 item yang mencakup 5 indikator sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja mengacu pada seberapa baik seorang karyawan menyelesaikan tugas-tugas yang dihasilkan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Mencakup ketelitian dan keakuratan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Karyawan yang memiliki kualitas kerja tinggi menghasilkan pekerjaan yang memenuhi standar serta meningkatkan hasil kerja mereka secara berkelanjutan.
2. Kuantitas merujuk pada jumlah output yang dihasilkan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu. Mencakup jumlah tugas yang diselesaikan. Pengukuran kuantitas sangat penting untuk memastikan bahwa produktivitas karyawan tetap tinggi dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.
3. Ketepatan waktu adalah kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan. Mencerminkan manajemen waktu yang baik dan komitmen terhadap tenggat. Ketepatan waktu mencerminkan tingkat tanggung jawab dan profesionalisme seorang karyawan dalam mengelola prioritas kerja mereka.
4. Efektivitas mengukur sejauh mana karyawan dapat mencapai tujuan dan hasil yang diinginkan dengan cara yang efektif. Berkaitan dengan pencapaian tujuan yang relevan dan dampak dari pekerjaan yang dilakukan.
5. Kemandirian mengukur pada kemampuan seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara mandiri, tanpa harus bergantung pada arahan dari atasan. Mencakup kemampuan untuk mengambil inisiatif, membuat keputusan, dan menyelesaikan pekerjaan dengan percaya diri.

Peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja karyawan terdiri dari 5 indikator yaitu, kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Kelima indikator tersebut untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai kontribusi dan pencapaian individu dalam pekerjaannya. Indikator-indikator ini dirancang agar peneliti dan organisasi dapat mengevaluasi kinerja secara objektif dari berbagai aspek yang esensial dalam lingkungan kerja untuk peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk memahami teori, konsep, dan hasil penelitian sebelumnya, yang akan menjadi dasar dalam merumuskan kerangka teori, hipotesis, atau pertanyaan penelitian. Penelitian ini memiliki beberapa referensi dari beberapa hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dan mendukung sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Judul, Tahun	Variabel	Metode alat analisis data	Hasil
1.	Mohammad Hossein Jarrahi, David Askay, Ali Eshraghi, Preston Smith, <i>Artificial intelligence and knowledge management: A partnership between human and AI</i> , 2023	<i>Artificial intelligence</i> sebagai variabel moderasi (M) <i>Knowledge Management</i> merupakan variabel Independen (X)	Metode pengumpulan data dilakukan melalui analisis kasus dan wawancara yang menggunakan analisis data kualitatif NVivo.	Hasil penelitian yang menunjukkan dampak positif dari penerapan kecerdasan buatan (AI) dalam manajemen pengetahuan mencakup peningkatan efisiensi operasional, personalisasi pembelajaran dan pengembangan, kolaborasi yang meningkatkan inovasi.
2.	Ahmad Adnan Al-Tit, Abdulaziz Alhammadi, Mohammad Hunitie, Aktham Alsarayreh and Wijdan Albassam, <i>The Impact of Employee Development Practices on Human Capital and Social Capital: The Mediating Contribution of Knowledge Management</i> , 2022	<i>Practices Development Employee & Knowledge Management</i> merupakan variabel indepenen (X). <i>Human Capital and Social Capital</i> merupakan variabel dependen (Y)	Menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data berbasis kuesioner dengan alat analisis statistic seperti SPSS.	Hasil penelitian ini bahwa praktik pengembangan karyawan berpengaruh positif terhadap modal manusia dan sosial, dan manajemen pengetahuan memainkan peran mediasi dalam hubungan ini sehingga mempunyai implikasi signifikan bagi organisasi serta meningkatkan kinerja.

Tabel 2.1 (lanjutan)

No	Nama, Judul, Tahun	Variabel	Metode alat analisis data	Hasil
3.	Henndy Ginting, Aulia Mahiranissa, Rudy Bekti, Hary Febriansyah, <i>The effect of outing Team Building training on soft skills among MBA students</i> , 2020.	<i>Soft Skills</i> termasuk variabel independen	Metode yang digunakan yaitu quasi-eksperimental dengan analisis data kualitatif yang diperoleh melalui sesi konseling dengan mentor.	Penelitian ini menunjukkan reaksi positif terhadap program pelatihan <i>soft skills</i> yang ditargetkan serta untuk mengintegrasikan pengalaman dalam pengembangan <i>soft skills</i> .
4.	Imron, Khadijah Mohd Khambali, Afga Sidiq Rifai, Irham Nugroho, <i>Development of A Soft Skills - Based Learning Model With A Behavioristic Approach</i> , 2021	<i>Development of A Soft Skills</i> merupakan variabel independen.	Metode pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan angket, dengan menggunakan teknik analisis deskriptif-kuantitatif.	Hasil penelitian menunjukkan penerapan model pembelajaran berbasis <i>soft skill</i> dengan pendekatan behavioristik efektif dalam meningkatkan <i>soft skill</i> siswa sehingga penerapan model tersebut menghadapi tantangan baik dari dosen maupun mahasiswa.
5.	Yuliana Dawanaka, Welly Waworundeng, Antonius Purwanto, <i>Employee Performance in Improving Population Administration Services in the Population and Civil Registration Office of East Halmahera Regency</i> , 2022	<i>Employee Performance</i> sebagai variabel dependen	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif menggunakan alat analisis data yang diperoleh dari wawancara dan observasi.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan yang baik berkontribusi pada peningkatan kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan.

Sumber : Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 menunjukkan hasil dari penelitian sebelumnya yang sejenis dan mirip dengan penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti saat ini. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian saat ini terdapat pada variabel *knowledge management* dimana lebih menekankan *knowledge management* sebagai penghubung terhadap *Practices on Human Capital and Social*, sementara penelitian yang sedang dilakukan memfokuskan pada *knowledge management* yang berdampak langsung pada kinerja karyawan. Perbedaan berikutnya terdapat pada variabel pengembangan *soft skills* dimana penelitian terdahulu pengembangan *soft skills* objeknya rata – rata di siswa sekolah, sementara penelitian ini objeknya di Instansi Pekejaan Umum (PU).

2.6 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran memberikan suatu gambaran secara umum mengenai alur pemikiran pada penelitian ini. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini menggambarkan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh *knowledge management* dan pengembangan *soft skills*.

Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran



2.7 Pengembangan Hipotesis

Perumusan hipotesis menjelaskan langkah yang sangat penting dalam penelitian kuantitatif karena hipotesis memberikan kerangka kerja untuk analisis. Hipotesis yang dirumuskan haruslah spesifik dan dapat diuji (Sekaran & Bougie, 2016).

2.7.1 *Knowledge Management* dan Kinerja karyawan

Penelitian ini, untuk membuktikan bahwa penerapan *knowledge management* dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan (Alavi & Leidner, 2001). Memanfaatkan pengetahuan yang terorganisir, karyawan diharapkan mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pekerjaan (Hassan, 2014).

Karyawan merasa memiliki akses terhadap pengetahuan yang relevan sehingga dapat berkontribusi dalam berbagi informasi, maka mereka lebih termotivasi untuk bekerja dengan optimal (Noor et al., 2012). Demikian, *knowledge management* tidak hanya meningkatkan kualitas kinerja individu, namun dapat berkontribusi pada keberhasilan dan pencapaian tujuan strategis organisasi secara keseluruhan (Aarons, 2010).

H_1 : *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Instansi Pekerjaan Umum

2.7.2 Pengembangan *Soft Skills* Dan Kinerja Karyawan

Pengembangan *soft skills* juga membantu karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan dan tantangan yang muncul di lingkungan kerja. Mereka menemukan (Noe, 2020) bahwa perusahaan yang secara aktif mengembangkan *soft skills* karyawan memiliki tingkat inovasi yang lebih tinggi dan mampu menghadapi tantangan dengan lebih baik. *Soft skills* berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang dan memperkuat posisi kompetitif (Khan et al., 2011). Hipotesis ini, mengindikasikan bahwa pelatihan dan pengembangan dapat memberikan hasil yang positif bagi kinerja karyawan sehingga mendukung tujuan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan (P Malbuyo et al., 2024).

H_2 : Pengembangan *Soft Skills* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Instansi Pekerjaan Umum

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain ini mencakup jenis penelitian, sumber data, dan teknik analisis yang sesuai dengan tujuan penelitian (Sekaran, & Bougie, 2016). Penelitian ini, menggunakan jenis metode kuantitatif yang menjelaskan untuk menguji hipotesis dan menentukan hubungan antar variabel. Analisis regresi berganda yang digunakan pada penelitian untuk mengukur pengaruh simultan dua variabel independen (*knowledge management* dan pengembangan *soft skills*) terhadap satu variabel dependen (kinerja karyawan) sehingga untuk melihat seberapa besar masing-masing faktor berkontribusi terhadap kinerja karyawan (Sekaran, & Bougie, 2016).

3.2 Sumber Data

Sumber data merupakan sangat penting dalam memastikan validitas dan reliabilitas penelitian untuk mempertimbangkan berbagai faktor agar memastikan bahwa data yang digunakan dalam penelitian memiliki kualitas yang tinggi (Sekaran, & Bougie, 2016). Sumber data yang digunakan pada penelitian ini, yaitu :

1. Sumber data primer adalah data yang dikumpulkan langsung dari responden melalui metode seperti wawancara, kuesioner, atau observasi (Sekaran, & Bougie, 2016). Penelitian ini, menggunakan data primer melalui kuesioner. Kuesioner merupakan metode pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis yang diberikan kepada responden untuk dijawab sehingga mendapatkan informasi yang akurat dan sesuai dengan kebutuhan penelitian.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel merupakan langkah penting yang menentukan validitas dan keakuratan hasil penelitian. Populasi mencakup keseluruhan objek yang memiliki karakteristik yang relevan dengan tujuan penelitian, sedangkan sampel dapat mewakili karakteristik populasi secara akurat sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan.

3.3.1 Populasi

Populasi mencakup semua individu atau objek yang memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan pernyataan penelitian (Sekaran, & Bougie, 2016). Dalam penelitian ini, populasi terdiri dari 21.798 individu. Memahami karakteristik populasi, peneliti memilih teknik pengumpulan data seperti survei yang memastikan bahwa sampel yang diambil mencerminkan populasi secara akurat.

Tabel 3.1 Jumlah karyawan Instansi Pekerjaan Umum (PU)

NO	Wilayah	Jumlah
1	Jawa	9.359
2	Kalimantan	1.876
3	Sumatera	4.545
4	Sulawesi	3.040
5	Papua	639
6	Maluku	727
7	Bali	268
8	Nusa Tenggara	1.344
	Grand Total	21.798

Sumber : Rekapitulasi Karyawan ASN PU, 2025

Data tertinggi pada Tabel 3.1 berasal dari wilayah jawa dengan jumlah karyawan di Instansi Pekerjaan Umum (PU) sekitar 9.359, sedangkan data terendah menunjukkan wilayah bali dengan jumlah 268 karyawan di Instansi Pekerjaan Umum (PU).

3.3.2 Sampel

Penelitian ini, menggunakan teknik probability sampling dengan menggunakan metode *cluster random sampling*. Metode *cluster random sampling* adalah di mana populasi dibagi menjadi kelompok - kelompok, lalu beberapa kelompok dipilih secara acak dan semua anggota dalam kelompok terpilih dijadikan sampel. Penentuan jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus *Hair et al*

dimana sampel dapat dihitung berdasarkan jumlah item pengukuran dikali 5 - 10. Perumusan tersebut dalam penelitian ini untuk pengambilan sampel adalah $n = \text{jumlah item pengukuran} \times 5$. Jumlah item dalam penelitian ini ada 43, Berdasarkan rumus tersebut, maka sampel yang diperoleh sebagai berikut: $n = 43 \times 5 = 215$ responden.

3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional merupakan konsep abstrak menjadi bentuk yang lebih konkret dan terukur. Proses ini penting untuk memastikan bahwa peneliti dapat mengumpulkan data dengan cara yang sistematis (Sekaran, & Bougie, 2016). Variabel bebas (independen) dalam penelitian ini adalah *Knowledge Management* (X_1) dan Pengembangan *Soft Skills* (X_2). Sedangkan variabel terikat (dependen) adalah Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 3. 2 Definisi Operasional dan Pengukuran

NO	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1	<i>Knowledge management</i> (Jarrahi et al., 2023)	Proses yang sistematis untuk mengelola teknologi informasi dan pengetahuan dalam organisasi agar dapat digunakan secara efektif.	1.Teknologi 2.Proses 3.Pengetahuan pribadi	Likert
2	Pengembangan <i>Soft Skills</i> (Ginting et al., 2020)	Proses peningkatan keterampilan interpersonal dan intrapersonal yang membantu karyawan berfungsi lebih baik di lingkungan kerja.	1.Kerja sama tim 2.Komunikasi 3.Tanggung jawab etis 4.Kepemimpinan	Likert
3	Kinerja karyawan (Dawanaka et al., 2022)	Ukuran efektivitas individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di tempat kerja.	1.Kualitas 2.Kuantitas 3.Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5.Kemandirian	Likert

Pengukuran ini, peneliti akan mengukur hasil menggunakan Skala Likert. Skala Likert adalah alat pengukuran yang digunakan untuk mengevaluasi sikap, pendapat, atau perilaku responden terhadap suatu pernyataan dengan memberikan pilihan jawaban dalam bentuk skala (Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, 2014).

Tabel 3. 3 Skor Penilaian

Jawaban	Kode	Skor
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Netral	N	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

3.6 Rentang Skala

Rentang skala adalah jarak atau interval antara nilai-nilai dalam suatu skala pengukuran (Sekaran, & Bougie, 2016). Rumus rentang skala tersebut adalah :

$$\frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{banyaknya kategori jawaban}}$$

Keterangan:

- 1,00 – 1,80 : Sangat Tidak Baik
- 1,81 – 2,60 : Tidak Baik
- 2,61 – 3,40 : Cukup
- 3,41 – 4,20 : Baik
- 4,21 – 5,00 : Sangat Baik

3.7 Instrument Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam suatu penelitian (Sekaran, & Bougie, 2016). Penelitian ini menggunakan instrument kuesioner dalam metode kuantitatif. Instrument penelitian ini merupakan angket tertutup yang jawabannya sudah disediakan sehingga responden hanya perlu memilih (Sekaran, & Bougie, 2016). Penelitian ini, akan terbagi dalam dua bagian, bagian pertama berisi *knowledge management* yang mengadopsi kuisoner dari (Aghaeipour et al., 2024), bagian kedua berisi pengembangan *soft skills* yang mengadopsi kuisoner dari (Ginting et al., 2020) dan ketiga berisi kinerja karyawan yang mengadopsi kuesioner dari (Dawanaka et al., 2022).

3.8 Uji Instrument

Uji instrumen penelitian proses yang dilakukan untuk memastikan bahwa alat pengumpulan data dapat mengukur variabel yang dimaksud dengan akurat (Sekaran, & Bougie, 2016). Peneliti ini, dapat mengumpulkan data yang akurat dan representatif dengan menggunakan *SPSS version 26*. Uji ini terdiri dari dua aspek penting yaitu, validitas dan reliabilitas (Creswell, John W., 2017).

3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur apakah data yang didapat pada penelitian valid atau tidak (Sekaran & Bougie, 2016). Uji ini, dapat dilakukan menggunakan uji validitas *confirmatory factor analysis (CFA)* untuk menguji apakah indikator dalam variabel memiliki kontribusi yang cukup terhadap faktor yang dihasilkan (Hair et al, 2010), dengan kriteria :

- Jika nilai *Kaiser Mayer Oikin Measure Of Sampling Adequacy (KMO MSA)* > 0,50, maka analisis faktor bisa dilakukan.
- Jika nilai *Anti-Image Correlation* > 0,50, maka asumsi *Measure Of Sampling Adequacy (MSA)* telah terpenuhi.
- Jika nilai *factor loading* > 0,50 dan mengelompokkan dalam satu factor, maka bisa disimpulkan bahwa indikator yang digunakan dalam variabel dinyatakan sudah valid

3.8.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen penelitian harus mampu memberikan hasil yang konsisten ketika digunakan dalam kondisi yang sama pada waktu yang berbeda (Sekaran, & Bougie, 2016). Penelitian ini, menguji reliabilitas menggunakan koefisien *Cronbach Alpha*, artinya bahwa item-item dalam kuesioner saling berkorelasi dengan baik, meskipun masih ada ruang untuk perbaikan. Reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa instrumen dapat diandalkan, yang juga meningkatkan validitas data yang dikumpulkan (Tavakol & Dennick, 2011). Instrumen yang reliabel, peneliti dapat lebih yakin bahwa hasil yang diperoleh mencerminkan kondisi sebenarnya dari variabel yang diteliti (Sugiyono, 2009) dengan kriteria :

- Jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60, maka instrument reliabel.
- Jika nilai *Cronbach Alpha* < 0,60, maka instrument tidak reliabel.

3.9 Uji Data

Proses penelitian kuantitatif, pengujian data merupakan tahap penting yang bertujuan untuk memastikan bahwa data yang digunakan memenuhi asumsi – asumsi statistik yang diperlukan agar hasil analisis dapat dipercaya dan valid.

3.9.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen, dan dependennya berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal (Ghozali, 2016). Penelitian ini menggunakan analisis statistik *non-parametrik Kolmogorov-Smirnov*. Pengambilan keputusan dilihat dari hasil uji K-S, jika nilai probabilitas signifikansinya lebih besar dari 0,05 maka data tersebut terdistribusi secara normal, sebaliknya jika nilai probabilitas signifikansinya lebih kecil dari 0,05, maka data tersebut tidak terdistribusi secara normal (Ghozali, 2016).

3.10 Analisis Data

Analisis data adalah teknik yang digunakan untuk mengolah dan menganalisis data yang telah dikumpulkan dalam suatu penelitian (Sekaran, & Bougie, 2016). Penelitian ini, alat analisis uji regresi linier berganda menggunakan *SPSS version 26*.

3.10.1 Uji Regresi Linier Berganda

Uji regresi linier berganda merupakan metode statistik yang digunakan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen (Sekaran, & Bougie, 2016). Model regresi ini bertujuan untuk mengidentifikasi seberapa besar kontribusi masing-masing variabel independen (*knowledge management* dan pengembangan *soft skills*) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

3.11 Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah untuk menguji kebenaran pertanyaan yang diajukan dalam kerangka teoritis penelitian (Sekaran, & Bougie, 2016). Uji hipotesis bertujuan untuk menguji apakah data yang diperoleh dari sampel mendukung hipotesis nol

(H_0) atau hipotesis alternatif (H_1). Penelitian ini, uji hipotesis menggunakan uji t dengan *SPSS version 26*.

3.11.1 Uji T

Penelitian ini, uji t untuk menentukan apakah terdapat perbedaan signifikan dalam rata-rata kinerja antara dua variabel yang berbeda (Runger, 2010), dengan menggunakan Samples t-Test yang diterapkan. Untuk mengetahui signifikan atau tidak, angka T hitung dibandingkan dengan T- tabel (Sekaran, & Bougie, 2016). Kriteria pengujian ini dengan menggunakan nilai signifikansinya 5% adalah sebagai berikut :

- Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$, variabel independen secara individu tidak berpengaruh terhadap variabel dependen, H_0 diterima dan H_1 ditolak.
- Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, variabel independen secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen, H_0 ditolak dan H_1 diterima

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh *knowledge management* dan pengembangan *soft skills* terhadap kinerja karyawan di Instansi Pekerjaan Umum (PU) dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

1. *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan *knowledge management*, maka akan semakin meningkat kinerja karyawan di Instansi Pekerjaan Umum, demikian juga sebaliknya.
2. Pengembangan *Soft Skills* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan *soft skills* yang diterima oleh karyawan, maka akan semakin memuaskan kinerja mereka di Instansi Pekerjaan Umum, demikian juga sebaliknya.

5.2 Saran

Dari uraian hasil penelitian dan pembahasan di atas, berikut merupakan pemaparan saran – saran yang dapat dipertimbangkan.

1. Instansi Pekerjaan Umum (PU) diharapkan dapat menjadi instansi yang lebih baik dalam penerapan *knowledge management* untuk lebih mampu mengoptimalkan visi dan misi dalam jangka panjang sehingga meningkatkan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan kompetensi kinerja karyawan baik dari segi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian dalam mencapai tujuan secara berkelanjutan.
2. Instansi Pekerjaan Umum (PU) diharapkan dapat lebih memperhatikan pengembangan *soft skills* terutama pada aspek kepemimpinan yang berkaitan

dengan kemampuan membuat keputusan yang sulit dengan mempertimbangkan berbagai perspektif ditempat kerja. Kemampuan ini penting untuk membentuk pemimpin yang tidak hanya tegas dalam mengambil keputusan, tetapi juga bijak dan terbuka terhadap masukan sehingga menciptakan solusi yang lebih menyeluruh dalam proses pengambilan keputusan yang sulit.

3. Instansi Pekerjaan Umum (PU) untuk terus meningkatkan kinerja karyawan dengan mendorong pencapaian hasil kerja yang sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan, melalui pelatihan berkelanjutan, pemberian umpan balik yang konstruktif, serta penerapan sistem evaluasi kinerja yang objektif dan transparan. Kualitas hasil kerja dapat terjaga secara konsisten dan berdampak positif terhadap pencapaian tujuan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Hasil penelitian ini dari ketiga variabel yang telah diuraikan, berikut keterbatasan penulis dalam penelitian ini diantaranya :

1. Keterbatasan pada populasi

Keterbatasan ini menghambat dalam melakukan penelitian karena tidak semua populasi target dapat diakses atau dijangkau oleh peneliti sehingga menjadi hambatan dalam penelitian ini dalam mengakses populasi target secara menyeluruh dan rata.

2. Keterbatasan pada proses pengambilan data

Proses pengambilan data, Informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak memunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena anggapan dan pemahaman yang berbeda setiap responden serta adanya faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Aarons, J. (2010). Epistemology and knowledge management. *Encyclopedia of Knowledge Management*, 1(April), 270–279. <https://doi.org/10.4018/978-1-59904-931-1.ch026>
- Aghaeipour, Y., Bakhtazma, A., Shafizadeh, D., Malekara, A., & Hasanpour, H. (2024). *Analysis of the Success Factors of a Knowledge Management Model Based on Artificial Intelligence in Organizational Creativity and Innovation of Iran Khodro Industrial Group*.
- Alavi, & Leidner. (2001). Knowledge Management and Knowledge Management Systems : Conceptual Foundations and Research Issues By Maryam Alavi Orkand Professor of Information Systems Robert H . Smith School of Business University of Maryland College Park , MD 20742 and Boulevard de. *MIS Quarterly*, 107–136.
- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J., Macey, W., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. *Journal of Organizational Effectiveness People and Performance*, 2(1), 7–35.
- Antoro, T. (2019). *Aplikasi SIMANTU Sajikan Informasi Pembangunan Infrastruktur*.
- Anwar. (2020). *PELATIHAN PENGEMBANGAN SDM UNTUK MENDAPATKAN TENAGA KERJA YANG BAIK DAN TEPAT*.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Performance Leadership* (p. 281). https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=ADpUEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=talent+management+organization+performance&ots=uFFv4qJ1Dw&sig=W5rqlY-_SYrfh-tS2RkEEiMd2n8
- Basalamah, I. (2020). IMPLEMENTASI KNOWLEDGE MANAGEMENT DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Jurnal Management Review*, 306–316.
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5–12. <https://doi.org/10.1108/02621710810840730>
- Catherine L. Wang, P. K. A. (2003). *Organisational learning: a critical review* Catherine L. Wang, Pervaiz K. Ahmed.

papers3://publication/uuid/FB4A2519-7797-41E5-9158-C5A150C0C861

- Clearly, B. (1994). *Human Resource Champions : The Next Agenda for Adding Value and Deliver- ing Results* , by Dave Ulrich . Boston : Har- vard Business School Press , 1997 . 23(1), 178–181.
- Collins, J. (2001). *Good to Great Fast Company*. October.
- Creswell, John W., and J. D. C. (2017). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. *Awkward Dominion*, 381–382. <https://doi.org/10.7591/9781501721144-016>
- Dave Ulrich, J. H. D. (2015). *Are we there yet? What's next for HR?*
- Dawanaka, Y., Waworundeng, W., & Purwanto, A. (2022). Employee Performance in Improving Population Administration Services in the Population and Civil Registration Office of East Halmahera Regency. *Journal La Bisecoman*, 3(6), 271–277. <https://doi.org/10.37899/journallabisecoman.v3i6.928>
- Dienaputra, R. A. (2022). *Kementerian PUPR Dorong Pembangunan Infrastruktur untuk Pertumbuhan dan Pemerataan Ekonomi*.
- Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. (2014). *Mixed-Mode Surveys: The Tailored Design Method*.
- Ermawati Ermawati. (2023). The Effect of Knowledge Management on Employee Performance. *Jurnal Kendali Akuntansi*, 1(2), 47–58. <https://doi.org/10.59581/jka-widyakarya.v1i2.169>
- Fauzi, A. (2023). Pengaruh Penerapan Knowledge Management dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, 1(3), 15–23.
- Fristky, D. I., & Suwarni, E. (2023). Pengaruh Kerjasama Tim Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional Iv Tanjung Karang. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(3), 828–842. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i3.3448>
- Garvin, D. A., Gino, F., & Edmondson, A. C. (2008). Is Yours a Learning Organization? Teaming facing dynamic conditions View project Building the future-how cross-industry teaming works View project. *Harvard Business Review*, April, 1–10. <https://www.researchgate.net/publication/5440662>
- Ginting, H., Mahiranissa, A., Bakti, R., & Febriansyah, H. (2020). The effect of outing Team Building training on soft skills among MBA students. *International Journal of Management Education*, 18(3), 100423. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100423>
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective. *Chemical Engineering and Technology*, 34(5), 688–698. <https://doi.org/10.1002/ceat.201000522>

- Government, U. S. (2019). The alignment of HR management actions to achieve strategic organizational goals: The impact of vertical and horizontal alignment. *Human Resource Management International Digest*, 27(4), 1–3. <https://doi.org/10.1108/HRMID-03-2019-0074>
- Groh, M., Krishnan, N., McKenzie, D., & Vishwanath, T. (2016). The impact of soft skills training on female youth employment: evidence from a randomized experiment in Jordan. *IZA Journal of Labor and Development*, 5(1). <https://doi.org/10.1186/s40175-016-0055-9>
- Hasan, M. (2023). Volume 20 Issue 2 (2023) Pages 251-260 KINERJA : Jurnal Ekonomi dan Manajemen ISSN : 1907-3011 (Print) 2528-1127 (Online) Kinerja karyawan : komunikasi interpersonal , kerjasama tim dan disiplin kerja Employee performance : interpersonal communicati. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 20(2), 251–260.
- Hassan, D. (2014). Knowledge Management Practices in Pakistan's Telecom Services Sector. *Lahore Journal of Business*, 3(1), 55–74. <https://doi.org/10.35536/ljb.2014.v3.i1.a4>
- Hegazy, F., & Ghorab, K. (2015). The Effect of Knowledge Management Processes on Organizational Business Processes' and Employees' Benefits in an Academic Institution's Portal Environment. *Communications of the IBIMA*, 2015, 1–32. <https://doi.org/10.5171/2015.928262>
- Heisig, P. (2009). Harmonisation of knowledge management – comparing 160 KM frameworks around the globe. *Journal of Knowledge Management*, 13(4), 4–31. <https://doi.org/10.1108/13673270910971798>
- Ibrahim, R., Boerhannoeddin, A., & Bakare, K. K. (2017). The effect of soft skills and training methodology on employee performance. *European Journal of Training and Development*, 41(4), 388–406. <https://doi.org/10.1108/EJTD-08-2016-0066>
- Iptek, J., & Lipi, R. (2015). *RENCANA STRATEGIS KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYA*. 1–6. <https://doi.org/351.077> Ind r
- Jarrahi, M. H., Askay, D., Eshraghi, A., & Smith, P. (2023). Artificial intelligence and knowledge management: A partnership between human and AI. *Business Horizons*, 66(1), 87–99. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2022.03.002>
- Jumani, A., Rizqi Ananda, F., Rahellea, S. L., Fikri, S. N., & Zen, A. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan, Pengambilan Keputusan : Kepemimpinan, Keterampilan dan Komunikasi (Literature Review Pengambilan Keputusan Manajerial). *JIMT Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(6), 824–838. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Khan, R. A. G., Khan, F. A., & Khan, M. A. (2011). Impact of Training and Development on Organizational Performance. *Global Journal of*

- Management and Business Research*, 11(7), 63–69.
https://globaljournals.org/GJMBR_Volume11/8-Impact-of-Training-and-Development-on-Organizational-Performance.pdf
- Lumbanraja, I. (2024). Pengaruh Pelatihan Soft Skills , Kepemimpinan Adaptif , dan Budaya Belajar Terhadap Kinerja Individu di Era Digital pada Industri Manufaktur di Cikarang Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan Analisis*, 01(03), 102–105.
- Mandalawi, A. A. K. H. A. M. (2024). Soft Skills and Their Impact on the Workplace. *Al-Iraqa Foundation for Culture and Development*, 4.
<https://www.researchgate.net/publication/383021456>
- Musheke, M. M., & Phiri, J. (2021). Effective communication and teamwork promotes patient safety. *Nursing Standard (Royal College of Nursing (Great Britain) : 1987)*, 29(49), 50–57.
<https://doi.org/10.7748/ns.29.49.50.e10042>
- Muthoni Nduati, M., & Wanyoike, R. (2021). Employee Performance Management Practice and Organizational Effectiveness. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration* |, 3(10), 361–378. https://iajournals.org/articles/iajhrba_v3_i10_361_378.pdf
- Napitupulu, B. B. J., Johan, M., Budiadnyana, G. N., Hutagalung, D., & Multi, N. (2021). Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Inovasi: Studi Kasus Perusahaan Manufaktur Indonesia JMSAB 253. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 253–268.
<https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i1.319>
- Noe, R. A. (2020). *Employee Training and Development*.
- Nonaka, I. (2009). *The Knowledge-Creating Company*.
- Noor, A. D., Hashim, H. S., & Ali, N. (2012). Factors Influencing Knowledge Sharing in Organizations : A Literature Review. *International Journal of Science and Research*, 3(9), 1314–1319.
- P Malbuyo, E. J., N Catubig, J. E., Maratas, R. M., C Carzo, L. D., C Cabilan, W. M., & Cuevas Jr, J. F. (2024). Assessing the Impact of Internship Experiences on Skills Development and Career Readiness among Employed Criminology Graduates. *Mediterranean Journal of Basic and Applied Sciences*, 08(02), 195–207.
<https://doi.org/10.46382/mjbas.2024.8215>
- Robles, M. M. (2012). Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453–465.
<https://doi.org/10.1177/1080569912460400>
- Rosi, Y. A. (2023). Pentingnya Pengembangan Keterampilan Soft Skill Dalam Administrasi Perkantoran. *Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran*, 01(01), 148–155.
- Runger, M. &. (2010). Applied Statistics and Probability for Engineers. In

- European Journal of Engineering Education* (Vol. 19, Issue 4, pp. 516–517). <https://doi.org/10.1080/03043799408928312>
- Sekaran, & Bougie. (2016). Research Methods for Business: A Skill-Building Approach. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(7), 700–701. <https://doi.org/10.1108/lodj-06-2013-0079>
- Sekaran & Bougie. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*.
- simantu.pu.go.id. (n.d.). *Software SIMANTU*.
- Sundaray, B. K., Sahoo, C. K., & Tripathy, S. K. (2013). *Impact of human resource interventions on quality of work life: An exploration. International employment relations review* (Vol. 19, p. 68).
- Suyudi, T. I. (2019). *Aplikasi Simantu, Untuk Meningkatkan Kualitas Karyawan PUPR*.
- Taufan. (2024). *Tingkatkan Kepercayaan Masyarakat, Kementerian PUPR Terus Berupaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik*.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55. <https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd>
- Thomas Davenport, B. H., Prusak, L., & Webber, --Alan. (1998). *Invitation Send a Comment Submit an Article Subscribe Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. 1–15. http://www.acm.org/ubiquity/book/t_davenport_1.html
- Thomas Stefanus Kaihatu, Dharmayanti, D., Juwaeni, H., Ekonomi, J. I., Universitas, P., Kuala, S., Wahyu, R., Nurmalina, R., Pascasarjana, P., Muhammadiyah, U., Yani, J. A., Di, P., Nusantara, P. T., Makmur, I., Hapsari, P., Kerja, S., Pt, D. I., Pratama, C., Adi, D., ... Downey, A. B. (2015). DAN PENGEMBANGAN FASILITAS WISATA AGRO (Studi Kasus di Kebun Wisata Pasirmukti , Bogor). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 17(2), 41–59. <https://doi.org/10.9744/jmk.17.2.135>
- Yuan, L. L., Du, J. K., Yang, L., & Wang, J. (2011). SH surface acoustic waves in layered functionally graded piezomagnetic/piezoelectric structures loaded with viscous liquid. *Proceedings of the 2011 Symposium on Piezoelectricity, Acoustic Waves and Device Applications, SPAWDA 2011*, 38(3), 399–402. <https://doi.org/10.1109/SPAWDA.2011.6167273>