BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

"Pengertian manajemen sumber daya manusia atau MSDM adalah suatu proses menangani berbagai bentuk masalah dalam ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan atau semua tenaga kerja yang menopang semua aktivitas organisasi, lembaga atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan". (Pelajaran.co.id, 2019)

Hasibuan (2017) menyatakan bahwa "Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan karyawan agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat".

Bohlander dan Snell (2010) menyatakan bahwa *"Definition of human resource management is the study of how to empower employees in the company, make work, workgroups, develop employees who have the ability, identify an approach to develop employee performance and provide rewards to them for their efforts and work"*. Definisi sumber daya manusia manajemen adalah studi tentang bagaimana memberdayakan karyawan di perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, kembangkan karyawan yang memiliki kemampuan,

identifikasi pendekatan untuk dikembangkan kinerja karyawan dan memberikan hadiah kepada mereka atas upaya dan pekerjaan mereka.

Khanka (2013) menyatakan bahwa *"HRM (human resource management) is a process of procuring, developing, maintaining, and controlling competent human resources in the organisation so that the organisational goals are achieved in an effective and efficient manner".* Manajemen sumberdaya manusia adalah proses pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pengendalian sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi sehingga tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.

Dari penjelasaan di atas dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan ilmu yang mempelajari tentang bagaimana mengelola, memberdayakan, dan mengontrol sumber daya manusia dalam sebuah organisasi yang fokusnya untuk mencapai tujuan dari organisasi. Storey (2007) menyatakan bahwa "Mengontrol sumber daya manusia yang menguntungkan diperlukan untuk membantu mencapai lebih banyak daya saing melalui strategi tenaga kerja yang berkomitmen dan dapat menggunakan banyak budaya, struktur, dan karyawan"

B. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran manajemen sumber daya manusia sangatlah penting, yang mencakup semua kegiatan mulai dari perencanaan tenaga kerja hingga karyawan keluar dari perusahaan atau organisasi. Oleh karena itu,

manajemen sumber daya manusia harus menjalankan fungsinya dengan benar supaya dapat menjalankan kewajibanya dengan baik.

Pelajaran.co.id (2019) menyatakan bahwa "Fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu:

a) Perencanaan *(Planning)*

Fungsi perencanaan manajemen sumber daya manusia ini merupakan upaya sadar dalam pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan dengan matang tentang hal apa saja yang akan dilakukan pada masa mendatang oleh perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

b) Rekrutmen *(Recruitment)*

Rekrutmen *(Recruitment)* adalah proses penarikan kandidat guna mengisi posisi yang kosong. Perekrutan yang efektif akan memberikan peluang kerja bagi orang yang mempunyai kemampuan dan keterampilan yang memenuhi kualifikasi dan spesifikasi pekerjaan.

c) Seleksi

Seleksi tenaga kerja adalah suatu proses dalam menemukan tenaga kerja yang sesuai dari sekian kandidat yang ada.

d) Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan atau training adalah proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, peraturan, konsep maupun sikap.

Pengembangan atau *development* adalah upaya penyiapan individu untuk mampu menanggung tanggung jawab yang beda ataupun lebih tinggi dalam perusahaan.

e) Evaluasi Kinerja

Fungsi evaluasi manajemen sumber daya manusia berhubungan erat dengan fungsi pemantauan dan fungsi pelaporan. Fungsi evaluasi manajemen sumber daya manusia dilakukan agar perusahaan tidak melakukan kesalahan yang sama.

f) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa secara langsung atau tidak langsung dalam bentuk uang ataupun barang pada tenaga kerja sebagai bentuk imbalan dari perusahaan. Prinsip kompensasi yaitu adil dan layak menyesuaikan dengan tanggung jawab tenaga kerja serta prestasinya.

g) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah aktivitas menyatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang menguntungkan bagi kedua belah pihak.

h) Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan aktivitas untuk memelihara atau meningatka kondisi mental fisik, dan loyalitas pekerja agar tercipta kerjasama yang panjang.

i) Pemberhentian

Pemberhentian atau Pemutusan hubungan kerja (PHK) merupakan pengakhiran hubungan kerja perusahaan dengan tenaga kerja yang disebabkan oleh sebuah hal yang menyebabkan hak dan kewajiban berakhir antara perusahaan dan tenaga kerja".

Susan (2019) menyatakan bahwa "Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

a) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasidan koordinasi dalam bagan organisasi. Karena organsasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

c) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, maka akan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

e) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f) Pengembangan

Pengembangan adalah proses penigkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prisnsip kompensasi adalah adil dan layak.

h) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

i) pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

j) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal".

k) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan".

Khanka (2013) menyatakan bahwa"*The functions performed by the human resource management can broadly be classified into two categories*(Fungsi yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia secara luas dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori), yaitu:

a) *Managerial functions* (Fungsi manajerial)

- *Planning* (Perencanaan)

*Planning is a predeterminedcourse of actions. It is a process of determinig the organisational goals and formulation of policies and programmes for achieving them.Thus, planning is future oriented concerned with clearly charting out the desired direction of business activities in future.*Perencanaan adalah tindakan yang telah ditentukan sebelumnya. Ini adalah

proses penentuan tujuan organisasi dan perumusan kebijakan dan program untuk mencapainya. Oleh karena itu, perencanaan berorientasi masa depan berkaitan dengan memetakan dengan jelas arah yang diinginkan dari masa depan kegiatan bisnis.

- *Organising* (Pengorganisasian)

  *Organising is a process by which the structure and allocation of jobs are determined. Thus, organising involves giving each subordinate a specific task, establishing departments, delegating authority to subordinates, establishing channels of authority and communication, coordinating the work of subordinates, and so on.*Pengorganisasian adalah proses menentukan struktur dan alokasi pekerjaan. Oleh karena itu, pengorganisasian melibatkan pemberian tugas khusus kepada setiap bawahan, membentuk departemen, mendelegasikan wewenang kepada bawahan, membangun saluran wewenang dan komunikasi, mengoordinasikan pekerjaan bawahan, dan sebagainya.

- *Staffing* (Penetapan staf)

  Staffing is a process by which managers select, train, promote and retire their subordinates. This involves deciding what type of people should be hired, recruiting prospective employees, selecting employees, setting performance standard, compensating employees, evaluating performance, counseling employees, training and developing employees. Penetapan Staf

adalah proses di mana manajer memilih, melatih, mempromosikan dan pensiunkan bawahan mereka. Ini melibatkan menentukan jenis orang yang harus dipekerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan, menetapkan standar kinerja, mengompensasi karyawan, mengevaluasi kinerja, menasihati karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan.

- *Directing/Leading* (Mengarahkan/Memimpin)

  Directing is the process of activating group efforts to achieve the desired goals. It includes activities like getting subordinates to get the job done, maintaining morale, motivating subordinates etc. for achieving the goals of the organisation. Mengarahkan adalah proses mengaktifkan upaya kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Ini termasuk kegiatan seperti mendapatkan bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan moral, memotivasi bawahan dll untuk mencapai tujuan organisasi.

- *Controlling* (Mengontrol)

  Controlling is the process of setting standards for performance, checking to see how actual performance compares with these set standards, and taking corrective actions as needed. Mengontrol adalah proses menetapkan standar untuk kinerja, memeriksa untuk melihat bagaimana kinerja aktual

membandingkan dengan standar yang ditetapkan ini, dan mengambil tindakan korektif seperlunya

b) *Operative functions* (Fungsi operatif)

- *Procurement* (Pengadaan)

  It involves procuring the right kind of people in appropriate number to be placed in the organisation. It consists of activities such as manpower planning, recruitment, selection, placement and induction or orientation of new employees. Ini melibatkan pengadaan jenis orang yang tepat dalam jumlah yang sesuai untuk ditempatkan di organisasi. Ini terdiri dari kegiatan seperti perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, penempatan dan induksi atau orientasi karyawan baru.

- *Development* (Pengembangan)

  *This function involves activities meant to improve the knowledge, skills, aptitudes and values of employees so as to enable them to perform their jobs in a better manner in future.*Fungsi ini melibatkan kegiatan yang dimaksudkan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, bakat, dan nilai-nilai karyawan sehingga memungkinkan mereka untuk melakukan pekerjaan mereka dengan cara yang lebih baik di masa depan.

- *Compensation* (Kompensasi)

  Compensation function involves determination of wages and salaries matching with contribution made by employees to organisational goals. In other words, this function ensures

equitable and fair remuneration for employees in the organisation. It consists of activities such as job evaluation, wage and salary administration, bonus, incentives, etc. Fungsi kompensasi melibatkan penentuan upah dan gaji yang sesuai dengan kontribusi yang dibuat oleh karyawan untuk tujuan organisasi. Dengan kata lain, fungsi ini memberi imbalan yang pantas dan adil bagi karyawan dalam organisasi. Ini terdiri dari kegiatan seperti evaluasi pekerjaan, administrasi upah dan gaji, bonus, insentif, dll".

Wikipedia.org (2017) menyatakan bahwa "*Human resource management has four basic functions* (Manajemen sumber daya manusia memiliki empat fungsi dasar), yaitu:

a) *Staffiung* (penetapan staf)

*Staffing ius the recriutment and selection of potential employees done through interviewing, networking, etc.*Penetapan staf adalah rekrutmen dan seleksi karyawan potensial, dilakukan melalui wawancara, jaringan, dll.

b) Training and development (pelatihan dan pengembangan)

*Training and development is the next step and involves a continuous process of training and developing competent and adapted employees.*Pelatihan dan pengembangan adalah langkah selanjutnya dan melibatkan proses pelatihan yang berkelanjutan dan mengembangkan karyawan yang kompeten dan beradaptasi.

c) *Motivation*(Motivasi)

Motivation is seen as key to keeping employees highly productive. This includes employee benefits, performance appraisals, and rewards. Employee benefits, appraisals, and rewards are all encouragements to bring forward the best employees. Motivasi dipandang sebagai kunci untuk menjaga karyawan agar tetap produktif. Ini termasuk keuntungan karyawan, penilaian kinerja, dan penghargaan. Keuntungan, penilaian, dan penghargaan karyawan adalah semua dorongan untuk mengedepankan karyawan terbaik.

d) *Maintenance* (pemeliharaan)

Maintenance, involves keeping the employees commitment and loyalty to the organization. HR departments have the role of making sure that these teams can function and that people can communicate across cultures and cross borders. Pemeliharaan, mencakup menjaga komitmen dan loyalitas karyawan kepada organisasi. Departemen SDM memiliki peran untuk memastikan bahwa tim-tim ini dapat berfungsi dan orang-orang dapat berkomunikasi lintas budaya dan lintas batas".

2.1.2. Knowledge sharing

A. Pengertian *Knowledge Sharing*

Lumbantobing dalam Mardlillah dan Rahardjo (2017) menyatakan bahwa "*Knowledge sharing* yaitusebagai proses sistematis dalam mendistribusikan, mengirimkan, dan berbagi pengetahuan dari

satu pihak ke pihak lainya yang memerlukan, melalui media dan metode yang bermacam-macam dan bervariatif".

Dyer dan Nobeoka dalamKumala (2012) menyatakan bahwa "*Knowledge sharing* adalah kegiatan yang memfasilitasi pertukaran pengetahuan, membantu orang bekerja sama, meningkatkan kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi, dan lainnya".

Sajeva (2014) menyatakan *knowledge sharing* sebagai, "*Transfer, dissemination, and exchange of knowledge,experience, skills, and valuable information from one individual to other members withinan organization*". Berbagi pengetahuan adalah transfer, penyebaran, dan pertukaran pengetahuan, pengalaman, keterampilan, dan informasi berharga dari satu individu ke anggota lain dalam suatu organisasi.

Naim dan Lenka (2017) menyatakan bahwa "*Knowledge sharing can be conceptualized as employees participation in the exchange of valuable knowledge, skills and experiences with other members of the organization*".Berbagi pengetahuan dapat dikonseptualisasikan sebagai partisipasi karyawan dalam pertukaran pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang berharga dengan anggota organisasi lainnya.

Ada dua pihak yang berperan dalam *knowledge sharing* yaitu pihak donasi pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan. "Donasi pengetahuan adalah kesediaan individu untuk menyebarluaskan pengetahuan atau keterampilan pribadi mereka kepada orang lain,

sedangkan pengumpulan pengetahuan adalah untuk membujuk orang lain untuk berbagi aset pengetahuan mereka" (Naim and Lenka, 2017).

Dari pengertian *knowledge sharing* atau berbagi pengetahuan di atas dapat disimpulkan *knowledge sharing* atau berbagi pengetahuan merupakan suatu proses pengembangan pengetahuan individu atau perseorangan dengan cara saling bertukar informasi dan pengalaman antar individu. Namun, berbagi pengetahuan bukan hanya transfer informasi atau pengalaman individu dari sumber ke penerima, tetapi melibatkan kemauan untuk belajar dan menerapkan dalam bekerja.

B. Manfaat *Knowledge Sharing*

Yangdalam Andika(2017) menyatakan bahwa *"Knowledge sharing* mendorong penyebaran pembelajaran individu keseluruh organisasi".

Naim dan Lenka (2017) menyatakan bahwa *"knowledge sharing foster learning and expansion of employees' competencies"*.Berbagi pengetahuan ini menumbuhkan pembelajaran dan perluasan kompetensi karyawan.

Muqadas, Ilyas, Aslam, dan Rehman (2016) menyatakan bahwa *KS (Knowledge sharing) practices can foster employees' creativity and improve the work performance.* Praktik berbagi pengetahuan dapat menumbuhkan kreativitas karyawan dan meningkatkan kinerja.

Mardlillah dan Rahardjo (2017) menyatakan bahwa "*Knowledge sharing* memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi individu dalam organisasi, karena melalui *knowledge*

sharing,pengetahuan yang bersifat *tacit* maupun e*xplicit* dapat disebarkan, di implementasikan, dan dikembangkan. Sedangkanyang di maksud dengan *tacit knowledge* dan*explicit knowledge* adalah sabagai berikut:

1) *Tacit knowledge*

Tacit knowledge dapat diartikan pengetahuan yang didapat dari pengalaman perorangan atau individu. Setiap individu memiliki dan mendapatkan pengalaman yang berbeda-beda dalam organisasi, berdasarkan keadaan yang tak dapat diprediksi.

2) *Explicit knowledge*

Pengetahuan eksplisit merupakan bentuk objektif yang dapat diartikulasikan dan didokumentasikan. Salah satu contoh *explicit knowledge* adalah SOP (*Standard operating procedure*)".

C. Faktor Yang Mempengaruhi *Knowledge Sharing*

Andika (2017) menjelaskan "*Knowledge sharing* dipengaruhi oleh berbagai macam faktor, yaitu:

1) Faktor yang di luar kendali organisasi

- *Personality traits* (Ciri-ciri kepribadian)
- *Social network* (Jejaring sosial)
- *Emotional dependence* (Ketergantungan emosional)
- *Trust* (Kepercayaan)
- *Emotional conflict* (Konflik emosional)
- *Communication* (Komunikasi)

- *Competency* (Kompetensi)
- *Motivation* (Motivasi)

2) Faktor yang di dalam kendali organisasi

- *Proximity* (Kedekatan jarak)
- *Organization culture* (Budaya organisasi)
- *Information systems* (Sistem informasi)
- *Rewards* (Penghargaan)
- *Organization structure* (Struktur organisasi)
- *Organizational justice* (Keadilan organisasi)
- *Team adequacy* (Kecukupan sumber daya tim)
- *Transformational leadership*(Kepemimpinan transformasional)
- *Commitment to Training and Development* (Komitmen terhadap pelatihan dan pengembangan)
- *Access to learning resources* (Akses terhadap sumber daya pembelajaran)
- *Feedback on learning* (Umpan balik terhadap pembelajaran)
- *Retention of learning* (Retensi pembelajaran)".

Lin *et al.* dalam burhanuddin (2013) menyatakan bawa "Faktor yang mempengaruhi*knowledge sharing*, yaitu:

1) Budaya perusahaan meliputi *social network, interpersonal trust, sharing culture, learning orientation, organizational reward* (Jaringan sosial, kepercayaan antarpribadi, budaya berbagi, orientasi belajar, penghargaan organisasi).

2) Motivasi karyawan meliputi *reciprocal benefit, enjoyment in helping other, reputation*(Manfaat timbal balik, kenikmatan dalam membantu orang lain, reputasi).

3) Kepemimpinan meliputi vision and goals, top management support, top management encourage, open leadership climate (visi dan tujuan, dukungan manajemen puncak,dorongan manajemen puncak, iklim kepemimpinan terbuka).

4) Teknologi informasi meliputi technology infrastruktur, database untilization, knowledge network (infrastruktur teknologi, pemanfaatan database, jaringan pengetahuan)".

2.1.3. Kompetensi

A. Pengertian Kompetensi

Morley *et al.* (2015) menyatakan bahwa *"Competence is one set of observational dimensions including individual knowledge, skill, attitude and behaviour, teamwork, process and organizational skill associated with high performance, providing competitive and sustainable superiority to the organization".* Kompetensi adalah satu set dimensi pengamatan termasuk pengetahuan individu, keterampilan, sikap dan perilaku individu, kerja tim, proses dan keterampilan organisasi yang terkait dengan kinerja tinggi, memberikan keunggulan kompetitif dan berkelanjutan bagi organisasi.

"Competency is defined as an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation".(Spencer & Spencer

dalam Naim & Lenka, 2017). Kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik mendasar dari individu yang secara kausal terkait dengan kriteria yang direferensikan secara efektif dan atau kinerja yang unggul dalam pekerjaan atau situasi.

Wibowo (2011) menyatakan bahwa "Kompetensi individu dianggap sebagai kemampuan dalam melaksanakan tugas atau sutau pekerjaan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan".

Kompetensi merupakan hal mendasar dan harus dimiliki oleh setiap karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang telah di bebankan pada mereka. Menurut Cardy dan Selvarajan dalamNaim dan Lenka (2017) "Memandang kompetensi sebagai atribut, yang membedakan pemain yang unggul dari yang biasa-biasa saja". Dapat disimpulkan dengan melihat kompetensi yang di miliki setiap karyawan dapat membedakan mana karyawan yang berkualitas dan memiliki kinerja unggul dengan karyawan yang biasa-biasa saja. Oleh karena itu setiap organisasi atau perusahaan di tuntut untuk dapat mengembang kompetensi karyawan yang masih rendah supaya dapat sama dengan karyawan lainya yang memiliki kompeteni yang lebih bagus.

B. Jenis Kompetensi

"Untuk organisasi, dengan fokus pada pengembangan berkelanjutan untuk mendorong keunggulan kompetitif, perlu untuk mengembangkan kompetensipribadi, profesional dan sosial mereka"(Siriwaiprapan dalam Naim dan Lenka, 2017).Naim dan Lenka

(2017) menyatakan bahwa "*The following three types of competencies* (Berikut tiga jenis kompetensi tersebut), yaitu:

- *Personal competencies are human abilities that include ability to learn, adjustment to change, readiness to be creative, readiness to develop oneself, readiness to manage stress, and ability to initiate action, and exhibit self confidence. These competencies are applicable in different contexts and work settings.*Kompetensi pribadi adalah kemampuan manusia yang mencakup kemampuan untuk belajar, penyesuaian untuk berubah, kesiapan untuk menjadi kreatif, kesiapan untuk mengembangkan diri, kesiapan untuk mengelola stres, dan kemampuan untuk memulai tindakan, dan menunjukkan kepercayaan diri.
- *Professional competencies are defined as the knowledge and skills necessary for employees to successfully perform their jobs.*Kompetensi profesional didefinisikan sebagai pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan bagi karyawan untuk berhasil melakukan pekerjaan mereka. Kompetensi profesional merupakan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaanya atau tanggung jawab yang telah dibebankan pada mereka dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki setiap karyawan.
- *Social competencies are any cognitive function or overt behavior in which an individual engages while interacting with another person.*Kompetensi sosial adalahsetiap fungsi kognitif atau perilaku terbuka di mana seorang individu terlibat saat berinteraksi dengan

orang lain. kompetensi social merupakan kemampuan karyawan dalam bergaul dan berkomunikasi dengan karyawan lainya dan berdampak pada penyampaian informasi yang lebih efektif dan mempercepat adaptasi bagi karyawan".

Kunandar dalam pendidikan.co.id (2020)menyatakan bahwa "Kompetensi dapat dibagi menjadi 5 jenis, diantaranya sebagai berikut:

- Kompetensi intelektual

  Ini merupakan suatu perangkat pengetahuan yang dipunyai individu yang dibutuhkan di dalam melakukan pekerjaannya.

- Kompetensi fisik

  Ini merupakan suatu kemampuan fisik individu yang dibutuhkan untuk dapat melaksanakan tugas-tugas di dalam pekerjaannya

- Kompetensi pribadi

  Ini merupakan perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu di dalam memahami diri, mewujudkan diri, identitas diri, serta juga transformasi diri.

- Kompetensi sosial

  Ini merupakan perangkat perilaku tertentu yang menjadi dasar dari pemahaman diri sebagai bagian dari lingkungan sosial.

- Kompetensi spiritual

Ini merupakan kemampuan individu di dalam memahami, menghayati, serta juga mengamalkan kaidah-kaidah keagamaan".

Tripathi, Agrawal (2014) menyatakan bahwa "*Types of competency* (Jenis kompetensi), yaitu:

- *Managerial competency (Soft competency) this type of competency relates to the ability to manage job and develop interaction with other persons. For example: problem solving, communication, leadership etc.* Kompetensi manajerial (Kompetensi lembut) yaitu jenis kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan untuk mengelola pekerjaan dan mengembangkan interaksi dengan orang lain. Sebagai contoh: pemecahan masalah, komunikasi, kepemimpinan dll.
- *Functional competency (Hard competency) this type of capacity relates to the functional capacity of the work. It mainly deals with the technical aspect of the job. For example: market research, financial analysis.* Kompetensi fungsional (Kompetensi keras) yaitu jenis kapasitas ini berkaitan dengan kapasitas fungsional pekerjaan. Ini terutama berkaitan dengan aspek teknis pekerjaan. Misalnya: riset pasar, analisis keuangan".

2.1.4. Disiplin Kerja

A. Pengertian Disiplin Kerja

Agustini (2010) menyatakan bahwa "disiplin kerja adalah sikap dan perilaku yang berniat untuk mematuhi semua aturan organisasi berdasarkan kesadaran diri untuk beradaptasi dengan aturan organisasi".

Hasibuan dalam Agustini (2010) menyatakan bahwa "disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan untuk mematuhi semua aturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas".

Keith Davis dalam Mangkunagara (2017) menyatakan bahwa *"Dicipline is management action to enforce organization standards".* Disipline adalah tindakan manajemen untuk menegakkan standar organisasi.

Richard D. Calhoon dalam Khanka (2013) menyatakan bahwa*"Discipline may be considered as a force that prompts individuals or groups to observe the rules, regulations and procedures which are deemed to be necessary for the effective functioning of an organisation".* Disiplin dapat dianggap sebagai kekuatan yang mendorong individu atau kelompok untuk mengamati aturan, peraturan, dan prosedur yang dianggap perlu untuk berfungsinya organisasi secara efektif.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan disiplin kerja merupakan sikap atau perilaku karyawan atau anggota organisai untuk mematuhi setiap peraturan yang telah di tetapkan dengan kesadaran dan kesediaan dengan tujuan menjaga dan menegakan standar organisasi dalam kegiatan operasional organisasi.Disiplin jika tidak dikelola dengan baik dan benar dapat menciptakan masalah seperti semangat kerja rendah, dendam, dan niat buruk antara karyawan dengan

perusahaan atau organisasi. Begitupun sebaliknya, disiplin yang dikelola dengan baik tidak hanya akan meningkatkan perilaku karyawan tetapi juga akan meminimalkan masalah disiplin masa depan melalui hubungan yang baik antara karyawan dengan perusahaan atau organisasi.

B. Jenis Disiplin Kerja

Menurut moekizat dalam kajianpustaka.com (2019) "terdapat dua jenis disiplin kerja, yaitu:

1) *Self imposed discipline* yaitu disiplin yang dipaksakan diri sendiri. Disiplin yang berasal dari diri seseorang yang ada pada hakikatnya merupakan suatu tanggapan spontan terhadap pimpinan yang cakap dan merupakan semacam dorongan pada dirinya sendiri artinya suatu keinginan dan kemauan untuk mengerjakan apa yang sesuai dengan keinginan kelompok.
2) *Command discipline* yaitu disiplin yang diperintahkan. Disiplin yang berasal dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara-cara menakutkan untuk memperoleh pelaksanaan dengan tindakan yang di inginkan melalui kebiasaan peraturan-peraturan tertentu. Dalam bentuknya pelaksanaannya *command discipline* menggunakan hukuman sebagai bentuk pendisiplinan ketika karyawan atau anggota organisasi melakukan kesalahan atau menyalai peraturan yang telah di buat".

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa "Bentuk disiplin kerja ada dua, yaitu:

1) Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2) Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan".

Khanka (2013) menyatakan bahwa *"Thedisciplinary actions taken by managers are broadly classified into two types* (Tindakan disiplin yang diambil oleh manajer secara luas diklasifikasikan menjadi dua jenis), yaitu:

1) *Positive discipline* (Disiplin positif)

*This is also called self imposed discipline. It involves creation of an atmospherein the organisation through rewards, appreciation, incentive payment, promotion,constructive support etc. to motivate employees to work willingly to accomplish the set goals.*Ini juga disebut disiplin yang dipaksakan sendiri. Ini melibatkan penciptaan suasana dalam organisasi melalui penghargaan, penghargaan, pembayaran insentif, promosi, dukungan konstruktif dll. untuk memotivasi karyawan untuk bekerja dengan sukarela untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

2) *Negative discipline* (Disiplin negatif)

*It is also called enforced discipline. In case of negative discipline, employeesare forced to obey orders and abide by rules and regulations that have been laid down, failing whichpenalties and punishment would be imposed on them. Thus, the objective of using punitive orcoercive discipline is to ensure that employees do not violate rules and regulations formed by theorganisation.In other words, the purpose of negative discipline is to scare other employees and toensure that they do not indulge in undesirable behavior.*Ini juga disebut disiplin yang ditegakkan. Dalam hal disiplin negatif, karyawan dipaksa untuk mematuhi perintah dan mematuhi aturan dan peraturan yang telah ditetapkan, gagal melakukan hukuman dan hukuman yang dijatuhkan pada mereka. Dengan demikian, tujuan menggunakan disiplin hukum atau hukuman adalah untuk memastikan bahwa karyawan tidak melanggar aturan dan peraturan yang dibentuk oleh organisasi. Dengan kata lain, tujuan dari disiplin negatif adalah untuk menakut-nakuti karyawan lain dan memastikan bahwa mereka tidak menuruti perilaku yang tidak diinginkan".

Economicsdiscussion.net(2019) menyatakan bahwa *"5 types of employee discipline* (5 jenis disiplin karyawan), yaitu:

1) *Positive discipline* **(**Disiplin positif)

Positive discipline in a business is an atmosphere of mutual trust and common purpose in which all employees understand the

*company rules as well as the objectives and do everything possible to support them. This is why a concise set of rules and standards must exist that is fair, clear, realistic and communicated. Discipline takes the form of positive support and reinforcement for approved actions and its aim is to help the individual in moulding his behaviour and developing him in a corrective and supportive manner. Once the standards and rules are known by all employees, discipline can be enforced equitably and fairly.*Disiplin positif dalam bisnis adalah suasana saling percaya dan tujuan bersama di mana semua karyawan memahami aturan perusahaan serta tujuan dan melakukan segala yang mungkin untuk mendukungnya. Inilah sebabnya mengapa seperangkat aturan dan standar harus ada yang adil, jelas, realistis dan dikomunikasikan.Disiplin mengambil bentuk dukungan dan penguatan positif untuk tindakan yang disetujui dan tujuannya adalah untuk membantu individu dalam membentuk perilakunya dan mengembangkannya secara korektif dan suportif. Setelah standar dan aturan diketahui oleh semua karyawan, disiplin dapat ditegakkan secara adil dan adil.

2) *Negative discipline* (Disiplin negatif)

Generally, negative discipline is interpreted as a sort of check or restraint on the freedom of a person. Discipline is used to refer to the act of imposing penalties for wrong behaviour. If employees fail to observe rules, they are punished. The fear of punishment puts the employee back on track. Secara umum,

disiplin negatif ditafsirkan sebagai semacam pemeriksaan atau pengekangan terhadap kebebasan seseorang. Disiplin digunakan untuk merujuk pada tindakan menjatuhkan hukuman untuk perilaku yang salah. Jika karyawan gagal mematuhi aturan, mereka dihukum. Ketakutan akan hukuman membuat karyawan kembali ke jalurnya.

3) *Self discipline and control* **(**Disiplin dan kontrol diri)

*Behavioural scientists view discipline as self control to meet organizational objectives. It refers to one's efforts at self-control for the purpose of adjusting oneself to certain needs and demands. This form of discipline is raised on two psychological principles. First, punishment seldom produces the desired results. Often, it produces undesirable results. Second, a self-respecting person tends to be a better worker than one who is not".*Ilmuwan perilaku memandang disiplin sebagai kontrol diri untuk memenuhi tujuan organisasi. Ini merujuk pada upaya seseorang untuk mengendalikan diri untuk tujuan menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan tuntutan tertentu. Bentuk disiplin ini diangkat pada dua prinsip psikologis. Pertama, hukuman jarang menghasilkan hasil yang diinginkan. Seringkali, itu menghasilkan hasil yang tidak diinginkan. Kedua, orang yang menghargai diri sendiri cenderung menjadi pekerja yang lebih baik daripada orang yang tidak.

4) *Progressive discipline* **(**Disiplin progresif**)**

The concept of progressive discipline states that penalties must be appropriate to the violation. If inappropriate behaviour is minor in nature and has not previously occurred, an oral warning may be sufficient. If the violation requires a written warning, it must be done according to a procedure. After written warnings, if the conduct of the employee is still not along desired lines, serious punitive steps could be initiated. Konsep disiplin progresif menyatakan bahwa hukuman harus sesuai dengan pelanggaran. Jika perilaku yang tidak pantas bersifat minor dan belum pernah terjadi sebelumnya, peringatan lisan mungkin cukup. Jika pelanggaran membutuhkan peringatan tertulis, itu harus dilakukan sesuai prosedur. Setelah peringatan tertulis, jika perilaku karyawan masih tidak sejalan, langkah-langkah hukuman yang serius dapat dimulai.

5) *The red hot stove rule* **(**Aturan bara api)

*One effective guideline to administer discipline is to follow what is popularly known as the red hot stove rule. This rule suggests that applying discipline is much like touching a hot stove. The burn is immediate. When one touches hot-stove, the burn is instantaneous, leaving no question of cause and effect.*Salah satu pedoman yang efektif untuk menerapkan disiplin adalah mengikuti apa yang dikenal sebagai aturan bara api. Aturan ini menunjukkan bahwa menerapkan disiplin sama seperti menyentuhbara api. Luka

bakar itu terjadi segera. Ketika seseorang menyentuhbara api, luka bakar itu seketika, tanpa meninggalkan sebab dan akibat".

C. Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin karyawan dalam bekerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi. Oleh karena itu, perusahaan atau organisasi perlu membiasakan karyawan untuk disiplin mematuhi aturah-atura dan rambu-rambu yang telah ditetapkan, dengan harapan dapat memaksimalkan hasil dari kinerja karyawan.

Afandi (2011) menyatakan bahwa"Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja, yaitu:

1) Kepemimpinan
2) Sistem imbalan
3) Kemampuan
4) Remunerasi
5) Keadilan
6) Pengawasan interen
7) Sangsi pidana
8) Faktor penentu
9) Hubungan manusia".

Singodimedjo dalam Sutrisno (2015) menyatakan bahwa "Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yaitu:

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi
2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan
6) Ada tidaknya perhatian pimpinan
7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin".

Khanka (2013) menyatakan bahwa "*Some management activities can also affect work discipline* (Beberapa kegiatan manajemen juga dapat mempengaruhi disiplin kerja), yaitu:

1) *flexible, incompetent and distrustful leadership.*kepemimpinan yang fleksibel, tidak kompeten, dan tidak percaya.
2) *Defective supervision due to absence of good and knowledgeable supervisors.* Pengawasan yang rusak karena tidak adanya pengawas yang baik dan berpengetahuan.
3) *The "divide and rule" policy practised by the management destroying team spirit among the employees.* Kebijakan "memecah belah dan memerintah" dipraktikkan oleh manajemen menghancurkan semangat tim di antara karyawan.
4) *Bad and unhealthy working conditions.* Kondisi kerja yang buruk dan tidak sehat.
5) *Discrimination based on caste, skin color, creed, gender, language, place, etc. In the selection process, promotions, penalties, etc.* Diskriminasi berdasarkan kasta, warna kulit, kepercayaan, jenis kelamin, bahasa, tempat, dll. Dalam proses pemilihan, promosi, penalti, dll.

6) *Improper coordination, delegation of authority, fixing of responsibility, etc.* Koordinasi yang tidak tepat, pendelegasian wewenang, penetapan tanggung jawab, dll.

7) *Defective communication system.* Sistem komunikasi yang kurang baik.

8) *Lack of timely redressal of employee grievances.* Kurangnya pemulihan keluhan karyawan secara tepat waktu".

Economicsdiscussion.net (2019) menyatakan bahwa *"Factors causing indiscipline* (Faktor penyebab ketidakdisiplinan), yaitu:

1) *Organizational factors* (Faktor organisasi)

- *Where the organization, while hiring the employees, fail to assess the traits of individuals like attitude, obedience, tolerance and inquisitiveness, it may end up hiring employees who challenge any decision made by the management. This may breed indiscipline.* Ketika organisasi, saat merekrut karyawan, gagal menilai sifat-sifat individu seperti sikap, kepatuhan, toleransi, dan rasa ingin tahu, pada akhirnya mungkin merekrut karyawan yang menentang setiap keputusan yang dibuat oleh manajemen. Ini dapat menghasilkan ketidakdisiplinan.
- *Lack of code of conduct for employees has potential to disorient them thereby sowing seeds of indiscipline.*Kurangnya kode etik bagi karyawan berpotensi untuk membingungkan mereka sehingga menabur benih ketidakdisiplinan.

- *Where an employee hired for a job for which he has neither aptitude nor attitude, he is sure to develop ill feelings. He may find the job uninteresting and do everything to evade responsibility*. Di mana seorang karyawan disewa untuk suatu pekerjaan yang dia tidak punya bakat atau sikap, ia pasti akan mengembangkan perasaan buruk. Dia mungkin menemukan pekerjaan itu tidak menarik dan melakukan segalanya untuk menghindari tanggung jawab.
- *Ineffective leadership characterised by authoritarianism and incompetency, and distrustful relations with employees fuel indiscipline among the employees.* Kepemimpinan yang tidak efektif ditandai dengan otoriterianisme dan ketidakmampuan, dan hubungan tidak percaya dengan karyawan memicu ketidak disiplinan di antara karyawan.
- *Indiscriminate use of penal provisions triggers group indiscipline*. Penggunaan ketentuan pidana secara sembarangan memicu ketidakdisiplinan kelompok.
- *Favouritism and nepotism practiced by supervisors vitiate discipline.* Favoritisme dan nepotisme dipraktekkan oleh pengawas merusak disiplin.
- *Divisive policies pursued by management and instituting unofficial spy network spoils the work atmosphere thereby engendering indiscipline.* Kebijakan yang memecah belah yang ditempuh oleh manajemen dan melembagakan jaringan mata-

mata tidak resmi merusak suasana kerja sehingga menimbulkan ketidakdisiplinan.

- *Biased performance evaluation on considerations of caste, creed, colour, gender, religion and region promotes ill feeling and a sense of injustice among employees which culminate in indiscipline.* Evaluasi kinerja yang bias pada pertimbangan kasta, kepercayaan, warna kulit, jenis kelamin, agama dan wilayah mempromosikan perasaan tidak enak dan rasa ketidak adilan di antara karyawan yang berujung pada ketidakdisiplinan.
- *Absence of grievance redressal mechanism frustrates employees thereby breeding indiscipline among them.* Tidak adanya mekanisme ganti rugi membuat frustasi karyawan sehingga melahirkan ketidakdisiplinan di antara mereka.

2) *Individual factors* (Faktor individu)

*Individual differences caused by education, experience, values, attitudes, beliefs, intelligence, personality, etc., cause employees to behave differently in an organization. Therefore some individuals conform to rules and standards of behaviour in much wider context than others.*Perbedaan individu yang disebabkan oleh pendidikan, pengalaman, nilai-nilai, sikap, kepercayaan, kecerdasan, kepribadian, dll., Menyebabkan karyawan berperilaku berbeda dalam suatu organisasi. Oleh karena itu beberapa individu menyesuaikan diri dengan aturan dan standar perilaku dalam konteks yang jauh lebih luas dari pada yang lain.

3) *Environmental factors* (Faktor lingkungan)

*Since an organization is also one of the members of the society, discipline observed by the society manifests in organizations. Indiscipline prevailing in family, educational institutions, political system, religious institutions, break down of social control mechanism, etc., casts its ugly shadow on the organizational climate.*Karena organisasi juga merupakan salah satu anggota masyarakat, disiplin yang diamati oleh masyarakat dimanifestasikan dalam organisasi. Ketidakdisiplinan yang berlaku dalam keluarga, lembaga pendidikan, sistem politik, lembaga keagamaan, kerusakan mekanisme kontrol sosial, dll., Memberikan bayangan buruknya pada iklim organisasi".

2.1.5. Kinerja

A. Pengertian Kinerja

Wibowo (2011) menyatakan bahwa "kinerja dianggap sebagai seberapa jauh karyawan dapat mewujudkan dan melaksanakan tugas yang telah dijabarkan sehingga menggambarkan pola perilaku dan kompetensi yang dimiliki karyawan tersebut".

Yani (2012) menyatakan bahwa "kinerja merupakan perilaku nyata yang di tampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang di hasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di perusahaan".

Ambrose, Geoffrey, Nehemiah dan Augustine (2013) menyatakan bahwa *"Job performance is defined as it focuses directly on employee productivity by assessing the number of units of*

acceptable quality produced by an employee in a manufacturing environment, within a specific time period". Kinerja pekerjaan didefinisikan karena berfokus langsung pada produktivitas karyawan dengan menilai jumlah unit kualitas yang dapat diterima yang diproduksi oleh seorang karyawan di lingkungan manufaktur, dalam periode waktu tertentu.

Hameed dan Waheed (2011) menyatakan bahwa *"Employee performance means employee productivity and output as a result of employee development. Employee performance will ultimately affect the organizational effectiveness".* Kinerja karyawan adalah produktivitas dan *output* karyawan sebagai hasil dari pengembangan karyawan. Kinerja karyawan pada akhirnya akan mempengaruhi efektivitas organisasi.

Mangkunegara dalam Ruspawan dan Widnyani (2019) menyatakan bahwa "kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan padanya".

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan kinerja merupakan hasil yang diperoleh anggota organisasi atau karyawan dalam melakukan pekerjaanya, baik kualitas dan kuantitas dalam periode waktu tertentu.Aktar, Sachu, dan Ali (2012) menyatakan bahwa *"Desired performance can only be achieved efficiently and effectively, if employee gets a sense of mutual gain of organization as well as of*

*himself, with the attainment of that defined target or goal".*Kinerja yang diinginkan hanya dapat dicapai secara efisien dan efektif, jika karyawan mengerti saling menguntungkan organisasi serta dirinya sendiri, dengan pencapaian target atau tujuan yang ditetapkan.

B. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Mangkuprawira dan Hubeis dalam Zusnita,Titisari, dan Sule (2018) menyatakan bahwa "Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ektrinsik pegawai, yaitu:

1) Faktor intrinsik
   - Pendidikan
   - Pengalaman
   - Motivasi
   - Kesehatan
   - Usia
   - Keterampilan
   - Emosi
   - Spiritual
2) Faktor ekstrinsik
   - Lingkungan fisik dan non fisik
   - Kepemimpinan
   - Komunikasi vertical dan horizontal
   - Kompensasi
   - Fasilitas

- Pelatihan
- Beban kerja
- Prosedur kerja
- System hukuman".

Flippo dalam Utami dan Waluyo (2017) menyatakan bahwa"Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1) Motivasi
2) Kepuasan kerja
3) Kepemimpinan
4) Pemberian intensif
5) Budaya organisasi
6) Disiplin kerja
7) Kemampuan karyawan (Pendidikan dan pelatihan)".

Aktar, Sachu, dan Ali (2012) menyatakan bahwa "*Factors that affect employee performance* (Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan), yaitu:

1) *Working conditions* (Kondisi kerja)
2) *Worker and employer relationship* (Pekerja dan hubungan majikan)
3) *Training and development opportunities* (Peluang pelatihan dan pengembangan)
4) *Job security* (Keamanan kerja)

5) *Company's overall policies and procedures for rewarding employees* (Kebijakan keseluruhan perusahaan dan prosedur untuk menghargai karyawan)
6) *Motivation* (Motivasi)".

Mazin dalam bizfluent.com (2017) menyatakan bahwa "*Factors that affect employee performance in a organization* (Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi), yaitu:

1) *Job fit* (Pekerjaan yang sesuai)

   *Employees must be qualified to perform a job in order to meet expectations. The best fit for a job is identified by skills, knowledge and attitude towards the work. If an employee is in the wrong job for any of these reasons, results will suffer.*Karyawan harus memenuhi syarat untuk melakukan pekerjaan untuk memenuhi harapan. Kesesuaian terbaik untuk suatu pekerjaan diidentifikasi oleh keterampilan, pengetahuan, dan sikap terhadap pekerjaan. Jika seorang karyawan berada di pekerjaan yang salah karena salah satu alasan ini, hasilnya akan menderita.
2) *Technical training* (Pelatihan teknis)

   *Employees can bring skills to a position but there are likely to be internal, company- or industry-specific activities that will require additional training. If a process requires a new software package it's unrealistic to expect employees to just figure it out; they should receive adequate training.*Karyawan dapat membawa keterampilan ke suatu posisi tetapi ada kemungkinan

adaaktivitas internal, perusahaan, atau industri yang akan membutuhkan pelatihan tambahan. Jika suatu proses membutuhkan paket perangkat lunak baru, itu tidak realistis untuk mengharapkan karyawan untuk mengetahuinya; mereka harus menerima pelatihan yang memadai.

3) *Clear goals and expectations* (Bersihkan tujuan dan harapan)

When everyone understands the targets and expected outcomes, it is easier to take steps to get there and measure performance along the way. Organizations without clear goals are more likely to spend time on tasks that do not impact results. Ketika semua orang memahami target dan hasil yang diharapkan, lebih mudah untuk mengambil langkah-langkah untuk sampai ke sana dan mengukur kinerja di sepanjang jalan. Organisasi tanpa tujuan yang jelas lebih cenderung menghabiskan waktu untuk tugas-tugas yang tidak memengaruhi hasil.

4) *Tools and equipment* (Peralatan dan perlengkapan)

Just as a driver needs a vehicle in operating condition, employees must have the tools and equipment necessary for their specific jobs. This includes physical tools, supplies, software and information. Outdated equipment, or none at all, has a detrimental affect on the bottom line. Sama seperti pengemudi yang membutuhkan kendaraan dalam kondisi operasi, karyawan harus memiliki alat dan perlengkapan yang diperlukan untuk pekerjaan spesifik mereka. Ini termasuk alat fisik, persediaan,

perangkat lunak, dan informasi. Peralatan yang ketinggalan jaman, atau tidak ada sama sekali, memiliki pengaruh yang merugikan pada intinya.

5) *Morale and company culture* (Moral dan budaya perusahaan)

Morale and company culture are both difficult to define but employees will be able to report when they are poor or positive. Poor morale exists when there is significant whining, complaining and people just don't want to come to work. On the positive end, the workplace is energized by a sense of purpose and teams that genuinely want to work together. Moral dan budaya perusahaan keduanya sulit untuk didefinisikan tetapi karyawan akan dapat melaporkan ketika mereka miskin atau positif. Moral yang buruk ada ketika ada rengekan, keluhan yang signifikan dan orang-orang tidak mau datang untuk bekerja. Di sisi positifnya, tempat kerja diberi energi oleh rasa tujuan dan tim yang benar-benar ingin bekerja sama".

2.2. Penelitihan Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitihan Terdahulu

NO	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitihan	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Sumber
1	Arina Idzna Mardlillah, Kusdi Rahardjo. (2017)	Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kompetensi Individu dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Non-Medis RS Lavalette Malang)	Data dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis inferensial yang meliputi *path analysis* dan uji t.	Variabel *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kompetensi individu dan kinerja karyawan.	Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 46 No.2 Mei 2017| *administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id*
2	Nova Syafrina. (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Suka Fajar Pekanbaru.	Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan kuantitatif meliputi Uji Reliabilitas, Analisis Regresi Linear Sederhana, Uji t, Koefisien Determinan	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Riau Economic and Business Review 8 (4), 1-12, 2017 - ekobis.stieria u-akbar.ac.id

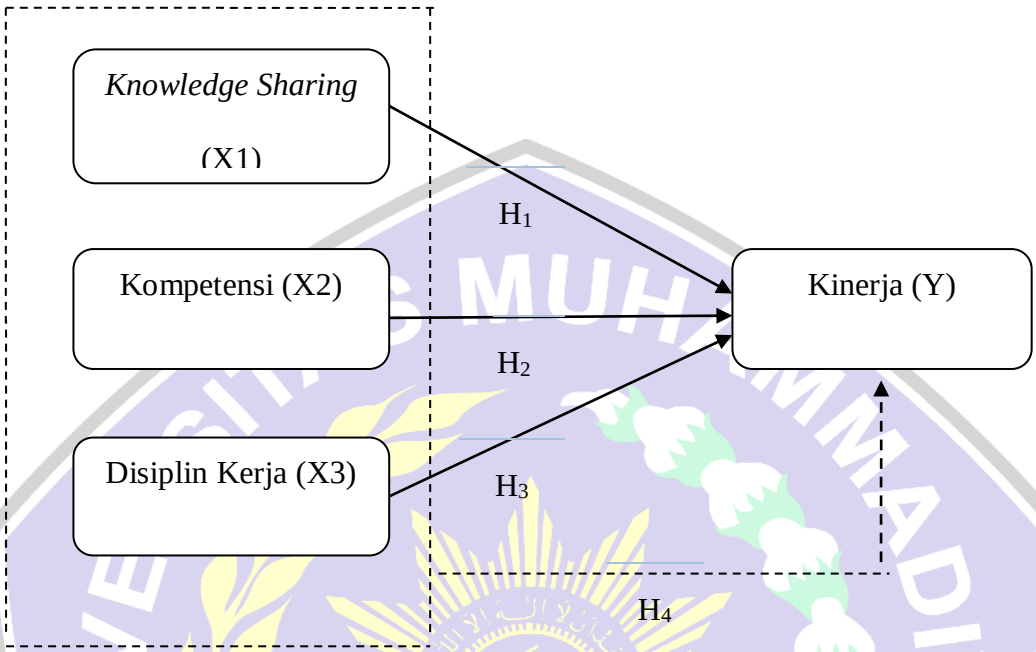
			(R).		
3	Suprianto, Salim Basalamah, Zaenal Arifin. (2019)	Pengaruh Remunerasi, Budaya Kerja, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Utara.	Jenis penelitian kuantitatif, analisis data penelitian menggunakan SPSS, tahap pertama dalam analisis data adalah uji validitas, reliabilitas, uji normalitas, multikolinearitas, dan heterokedastisitas.	Variabel remunerasi, budaya kerja dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi Volume 2. No. 3 (2019); Juli.
4	Farwa Muqadas, Muhammad Ilyas, Usman Aslam, dan Ubaid Ur Rehman. (2016)	*Antecedents Of Knowledge Sharing And Its Impact On Employees' Creativity And Work Performance.*	Penelitian ini mengikuti asumsi paradigma positivisme yang berfokus pada pengujian realitas obyektif dan hubungan empiris.	*KS practices can foster employees' creativity and improve the work performance.* (Praktik KS dapat menumbuhkan kreativitas karyawan dan meningkatkan kinerja)	*Pakistan Business Review Oct 2016,Superior University, Lahore, Pakistan.*

5	Enock Manani dan Thomas Katua Ngui, PhD.(2019)	*Effects Of Employee Competencies On Employee JobPerformance In Humanitarian Organizations ; A Case Study OfThe World Food Programme, Kenya.*	Data dianalisis menggunakan pengukuran kualitatif dan kuantitatif. Analisis deskriptif dan statistik inferensial (uji chi-square) digunakan. Data dianalisis menggunakan SPSS.	*The study it is concluded that there is an overall positive effect on employee job performance resulting from possession of academic, leadership, communication, and problem-solving competencies.*(Studi ini menyimpulkan bahwa ada pengaruh positif secara keseluruhan terhadap prestasi kerja karyawan yang dihasilkan dari kepemilikan kompetensi akademik, kepemimpinan, komunikasi, dan pemecahan masalah)	*Global scientific journals* Volume 7, Issue 10, October 2019, Online: ISSN 2320-9186.
6	Apalia	*Effects Of*	Teknik analisis	*This infers that*	*International*

	Ekakoron Anthony.(2017)	*Discipline Management On Employee Performance In An Organization: The Case Of County Education Office Human Resource Department, Turkana County.*	mengunakan data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif dari kuesioner diberi kode dan diringkas menggunakan statistik deskriptif, ukuran variabilitas, distribusi frekuensi dan persentase. kemudian dianalisis menggunakan SPSS versi 20.	*code of discipline influences the employee performance most followed by discipline systems, disciplinary procedures and then disciplinary actions.* (Ini menyimpulkan bahwa kode disiplin paling berpengaruh terhadap kinerja karyawandiikuti oleh sistem disiplin, prosedur disiplin dan kemudian tindakan disipliner)	*Academic Journal of Human Resource and Business Administration | Volume 2, Issue 3, pp. 1-18*

2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Keterangan:

→ = Parsial

- - - - → = Simultan

(Sumber: dikembangkan oleh peneliti untuk penelitian ini)

2.4. Hipotesis

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

a. $H_{a1:}$ "Terdapat pengaruh *knowledge sharing* secara parsial terhadap kinerja karyawan UMKM Batik Tulis PURI Desa Cokrokembang, Kecamatan Ngadirojo, Kabupaten Pacitan".

b. H_{a2}: “Terdapat pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kinerja karyawan UMKM Batik Tulis PURI Desa Cokrokembang, Kecamatan Ngadirojo, Kabupaten Pacitan”.

c. H_{a3}: “Terdapat pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan UMKM Batik Tulis PURI Desa Cokrokembang, Kecamatan Ngadirojo, Kabupaten Pacitan”.

d. H_{a4}: “Terdapat pengaruh *knowledge sharing*, kompetensi, dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan UMKM Batik Tulis PURI Desa Cokrokembang, Kecamatan Ngadirojo, Kabupaten Pacitan”.