

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia atau MSDM mempunyai istilah lain yaitu *Man Power Management*. Menurut Farida (2017) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang ilmu untuk mempelajari bagaimana cara mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia yang efektif dan efisien guna mencapai tujuan tertentu dan dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak. Menurut Ardana et al (2012) Manajemen Sumber Daya manusia adalah cara memanfaatkan sumber daya manusia yang efektif dan efisien dengan cara melakukan kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Menurut Farida (2017) ada dua kelompok fungsi dalam manajemen sumber daya manusia yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Fungsi manajerial terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Sedangkan fungsi operasional terdiri dari perencanaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, pemberian kompensasi sumber daya manusia, pengintegrasian sumber daya manusia, pemeliharaan sumber daya manusia, dan pemutusan hubungan kerja.

Manajemen Sumber Daya Manusia juga mempunyai peran dalam suatu internal di suatu organisasi. Menurut Ardana *et al* (2012) terdapat peran dalam suatu organisasi diantaranya memberikan informasi dan interpretasi mengenai

permasalahan yang berkaitan dengan masalah sumber daya manusia, melaksanakan tanggung jawab akan bisnis perusahaan dalam membina hubungan pelanggan, terbuka untuk memberi layanan bagi orang lain, pemantau setiap pelaksanaan kebijakan-kebijakan personalia secara benar dan konsisten, sebagai motivasi yang mencakup pengembangan dan penelitian inovatif mengenai masalah-masalah yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia, melakukan adaptasi atau penyesuaian dengan teknologi

## **2. Kecerdasan Emosional**

### **A. Definisi Kecerdasan Emosional**

Menurut Goleman (2016) mendefinisikan Kecerdasan Emosional adalah kemampuan untuk memotivasi diri sendiri, bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati, tidak melebih-lebihkan kesenangan maupun kesusahan, mengatur dan menjaga suasana hati agar beban stres tidak mengurangi kemampuan berpikir, empati dan berdo'a. Prajuna et al (2017) mengungkapkan Kecerdasan Emosional merupakan sisi lain dari dari kecerdasan yang dimiliki oleh manusia yang berperan penting dalam menentukan tingkat kesuksesan dalam hidupnya.

Menurut Labbaf et al (2011) kecerdasan emosional merupakan kapabilitas untuk memahami dan membedakan emosi dirinya sendiri dan emosi orang lain serta menggunakan informasi untuk mengarahkan pemikiran dan tindakan seseorang. Robbins & Judge (2015) mendefinisikan kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) adalah kapabilitas seseorang untuk mengukur seberapa jauh emosi yang ada dalam dirinya sendiri dan

orang lain, mengetahui arti emosi-emosi tersebut, dan mengatur emosi seseorang secara teratur, selanjutnya Robbins & Judge (2015) mengungkapkan seseorang yang mempunyai kecerdasan emosional yang baik mampu mengenali diri sendiri, mampu berpikir dan berperilaku logis atau baik serta dapat berhubungan sosial yang baik karena didasari pemahaman emosi orang lain.

Menurut Sunar (2010) Kecerdasan Emosional adalah kecerdasan dan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menerima, menilai, mengelola serta mengontrol emosi dirinya sendiri dan orang lain. Menurut McShane dan Von Glinow dalam (Wibowo, 2014) mengartikan kecerdasan emosional adalah kemampuan didalam merasakan dan menyatakan emosi, memadukan emosi dalam berpikir, mengetahui dan juga menghubungkan diri sendiri dan orang lain. Kreitner & Angelo Kinicki (2008) "*Emotional Intellegence is the ability to manage one self and one's relationships in mature and constructive way's.*"

#### B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Menurut Casmini (2007) ada faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional antara lain:

##### 1) Faktor Internal

Faktor Internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seseorang. Setiap manusia mempunyai otak yang di dalamnya terdapat sistem saraf untuk mengatur emosi atau bisa disebut otak emosional.

## 2) Faktor Eksternal

Faktor Eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri seseorang yang bisa membuat sikap seseorang dapat terpengaruhi. Pengaruh tersebut dapat berupa dari perseorangan atau kelompok.

## C. Dimensi Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (2016) menjelaskan terdapat lima dimensi dalam kecerdasan emosional. Lima indikator tersebut meliputi kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial.

### 1) Kesadaran Diri (*Self Awareness*)

Kapabilitas seseorang untuk memahami perasaan yang ada pada dirinya dan menggunakannya untuk mengambil keputusan untuk dirinya sendiri, dan mempunyai tolak ukur yang nyata atas kemampuan diri sendiri serta kepercayaan diri yang kuat. Unsur – unsur yang terdapat pada kesadaran diri terdiri dari :

- a) Kesadaran Emosi yaitu mengenali emosi yang ada pada diri sendiri dan efek terhadap dirinya.
- b) Penilaian diri yaitu memahami kekuatan dan kelemahan diri
- c) Berani yaitu keyakinan tentang kapabilitas diri sendiri.

### 2) Pengaturan Diri (*Self Management*)

Kemampuan seseorang untuk mengatur dan mengatasi emosi diri sendiri yang dapat berdampak baik dalam pelaksanaan tugas, sensitivitas kata hati yang berguna dalam hubungan dan tindakan sehari-hari. Unsur-unsur yang terdapat pada pengaturan diri terdiri dari :

- a) Mengendalikan diri yaitu mengendalikan emosi dan paksaan dari hati yang dapat merusak.
- b) Bersikap jujur dan berintegritas.
- c) Bertanggung jawab mengenai kinerja yang dilakukan.
- d) Adaptasi yaitu fleksibel dalam menghadapi perubahan.

### 3) Motivasi (*Motivation*)

Kemampuan akan hasrat yang digunakan setiap saat dalam menyemangati untuk mendapatkan keadaan yang lebih baik dan mengambil inisiatif yang bertindak secara efisien. Unsur- unsur yang terdapat pada motivasi terdiri dari:

- a) Dorongan prestasi yaitu dorongan keinginan untuk lebih.
- b) Inisiatif yaitu kesiapan dalam memanfaatkan kesempatan.
- c) Optimis yaitu kegigihan dalam mencapai sasaran yang dituju kendati ada halangan dan kegagalan.

### 4) Empati (*Empathy*)

Kemampuan dalam merasakan perasaan, kebutuhan, dan kepentingan orang lain. Mengetahui sudut pandang orang lain yang dapat menimbulkan rasa saling percaya dan dapat menyesuaikan diri dengan berbagai macam individu. Unsur- unsur yang terdapat pada empati terdiri dari:

- a) Mengetahui orang lain yaitu merasakan perasaan sudut pandang orang lain dan menunjukkan kepedulian terhadap kepentingan mereka.
- b) Mengembangkan orang lain yaitu ikut merasakan kebutuhan orang lain dan berusaha menumbuhkan kemampuan orang lain.

- c) Adaptasi pelayanan yaitu mengidentifikasi dan berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan.

#### 5) Keterampilan Sosial (*Relationship Management*)

Kemampuan untuk mengatasi emosi dengan baik pada saat berhubungan sosial, mampu mempengaruhi, memimpin, bermusyawarah menyelesaikan perselisihan dan mampu bekerjasama. Unsur- unsur yang terdapat pada keterampilan sosial terdiri dari:

- a) Pengaruh yaitu memiliki taktik untuk melakukan ajakan
- b) Membangun hubungan yaitu menumbuhkan hubungan yang baik dan bermanfaat
- c) Kemampuan tim yaitu menciptakan kekompakan kelompok dalam memperjuangkan tujuan bersama
- d) Komunikasi yaitu mengirim pesan yang jelas dan meyakinkan

Menurut Mc Shane & Von Glinow (2010) terdapat empat dimensi yang ada pada kecerdasan emosional, diantaranya adalah:

##### 1) *Self Awareness*

Kemampuan merasakan dan memahami makna emosi dalam diri, lebih sensitife melemahkan respon emosional terhadap kejadian dan memahami perasaan orang lain.

##### 2) *Self Management*

Kemampuan mengelola dan menguasai emosi diri sendiri dalam melakukan sesuatu pada tingkatan tertentu.

### 3) *Social Awareness*

Kemampuan untuk merasakan dan memahami yang dialami oleh orang lain.

### 4) *Relationship Management*

Kemampuan untuk mengelola emosi orang lain termasuk menghibur orang yang sedih dan memberikan inspirasi bagi anggota tim.

## 3. *Knowledge Sharing*

### A. Definisi *Knowledge Sharing*

Chen Wai Ling et al (2009) *Knowledge sharing* adalah proses menyebarkan informasi dan pengetahuan kepada antar individu atau ke organisasi. Menurut Cyr & Chun Wei Choo (2010) *knowledge sharing* merupakan perilaku individu yang secara sukarela membagikan pengetahuannya yang dimiliki dan membagikan pengalamannya kepada orang lain. Menurut Khesal et al (2013) “*Knowledge sharing is degree to be able to share the knowledge which related a person’ skill to communicate her or his social behavior*”. Mulyana et al (2015) mengungkapkan berbagi pengetahuan merupakan tindakan yang berkaitan dengan memberikan pelayanan informasi bagi karyawan dengan menggunakan jaringan ilmu pengetahuan dalam organisasi.

Ungkapan senada yang dilakukan oleh Lumbantobing (2011) mendefinisikan *knowledge sharing* adalah proses yang sistematis dalam mengirimkan dan mendistribusikan pengetahuan dari individu ke individu, dari organisasi ke organisasi lain yang membutuhkan dengan memanfaatkan

media dan metode yang beragam. Menurut Hoof dan Rider (Tung, 2018) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai proses antar individu saling menukarkan pengetahuan, baik pengetahuan tacit maupun pengetahuan eksplisit, untuk menghasilkan pengetahuan baru.

Menurut Lumbantobing (2011) *Knowledge Sharing* yang terdapat di dalam organisasi dapat dibedakan menjadi dua yakni *tacit knowledge sharing* dan *explicit knowledge sharing*.

1. *Tacit Knowledge Sharing* adalah pengetahuan yang didapat dari pengalaman perorangan yang sulit dikomunikasikan dan sifatnya personal. Pengalaman yang diperoleh dari setiap individu ini berbeda-beda tergantung berdasarkan keadaan yang tidak bisa diprediksi.
2. *Explicit Knowledge Sharing* adalah pengetahuan yang sifatnya bisa dipelajari dan bisa dikomunikasikan dalam bentuk lisan atau tulisan.

Chao-Sen Wu *et al* (2012) mendefinisikan bahwa *knowledge sharing* merupakan proses bertukar pikiran, pengalaman, belajar dan memberikan pengetahuan demi menambah wawasan dan kualitas individu. Widodo (2013) berpendapat bahwa *knowledge sharing* merupakan perilaku yang dimiliki seseorang untuk menyebarkan atau menginformasikan pengetahuan dengan anggota lain dalam suatu organisasi sehingga menciptakan nilai tambahan. Menurut Xue *et al* (2011) *Knowledge sharing* adalah proses organisasi yang berperan penting dalam menghasilkan peluang bisnis dari penciptaan ide-ide baru sebagai peningkatan kinerja. Nonaka dan Takeuchi (Tung, 2018) *knowledge sharing* merupakan proses interaksi sosial antar individu, dan proses yang tidak dapat dilakukan hanya oleh seorang individu.

Peran organisasi atau perusahaan didalam menekankan penerapan *knowledge sharing* kepada karyawannya merupakan hal yang penting dan wajib, karena dengan penerapan *knowledge sharing*, pengetahuan yang disebarkan dapat di implementasikan dan di kembangkan. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan dari Azadehdel et al (2013) yaitu apabila semakin baik penerapan *knowledge sharing* maka dapat meningkatkan inovasi proses dan kualitas produk melalui penggunaan teknologi baru, sehingga kinerja di organisasi akan meningkat.

#### B. Faktor yang mendasari terjadinya *knowledge sharing*

Menurut Heng dalam Sohail & Daud (2009) mengemukakan bahwa ada lima faktor yang mendasari terjadinya *knowledge sharing*, diantaranya adalah:

##### 1) Sifat Pengetahuan

*Knowledge Sharing* dibedakan menjadi tiga kategori yaitu pengetahuan tacit, pengetahuan eksplisit dan pengetahuan implisit. Pengetahuan tacit merupakan pengetahuan yang didapat dari pengalaman dan sulit dikomunikasikan. Sementara pengetahuan eksplisit adalah pengetahuan yang dapat dipelajari dan dikomunikasikan yang bentuknya lisan maupun tulisan. Adapun implisit adalah pengetahuan yang dapat dikomunikasikan namun belum pernah diketahui.

##### 2) Motivasi untuk berbagi

Motivasi seseorang dalam berbagi pengetahuan terbagi menjadi dua faktor yaitu intrinsik dan ekstrinsik.

### 3) Kesempatan untuk berbagi

Kesempatan untuk berbagi pengetahuan di dalam organisasi dapat bersifat formal dan non formal

### 4) Budaya Lingkungan Kerja

Budaya lingkungan kerja yaitu budaya yang berasal dari organisasi organisasi secara keseluruhan

### 5) Sikap Staf

Sikap Staf berkaitan dengan perilaku staf yang berpengalaman dalam membagikan pengetahuan yang dimiliki kepada staf lain

Menurut Chen, Irene Y.L., Nian Shin Chen dan Kinshuk (2009) dalam (Yusup, 2012) mempunyai pandangan lain mengenai terjadinya *knowledge sharing*. Terdapat empat faktor yang mempengaruhi terjadinya *knowledge sharing* yaitu meliputi *subjective norm*, *attitude*, *perceived behavioral control*, *social network*

#### 1) *Subjective Norm*

*Subjective norm* yaitu nilai-nilai yang dianut oleh seseorang dan dapat menentukan sifat berbagi pengetahuan yang dilakukannya

#### 2) *Attitude*

*Attitude* merupakan fungsi perilaku yang termasuk keyakinan seseorang dalam berperilaku dan evaluasi terhadap konsekuensi yang dilakukannya.

*Attitude* atau sikap tersebut juga menentukan terjadinya proses berbagi pengetahuan.

### 3) *Perceived Behavioral Control*

Proses untuk memperoleh pengetahuan dan informasi dari berbagai pengetahuan, serta hasil diskusi dengan banyak individu dan perolehan dari pengetahuan tersebut akan dikelola oleh setiap individu di organisasi dengan cara dan sikap yang berbeda-beda.

### 4) *Social Network*

Hubungan sosial baik yang berupa manual maupun yang menggunakan teknologi juga mempengaruhi terjadinya berbagai pengetahuan. Hubungan sosial antar anggota organisasi atau interaksi antar individu, dan hubungan sosial antar media massa dan internet juga berpengaruh terhadap terjadinya berbagai pengetahuan.

## C. Faktor Penghambat *Knowledge Sharing*

Menurut Razmerita et al (2016) mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi berbagai pengetahuan meliputi rasa takut (takut dikritik, takut kehilangan pekerjaan, takut menyerahkan kekuasaan) dan kurangnya waktu berbagi. Razmerita et al (2016) juga membagi faktor penghambat terjadinya knowledge sharing. Terdapat tiga faktor penghambat terjadinya knowledge sharing yang meliputi faktor individu, faktor organisasi, dan faktor teknologi.

### 1) Faktor Individu

Faktor individu yaitu rasa percaya dari setiap individu merupakan yang paling penting dalam menentukan sukses tidaknya dalam berbagai pengetahuan.

## 2) Faktor Organisasi

Faktor Organisasi yaitu suasana tidak kondusif dalam budaya organisasi serta nilai dan norma-norma yang didalam organisasi tidak mendukung maka akan menghambat proses berbagi pengetahuan.

## 3) Faktor Teknologi

Faktor Teknologi yaitu kurangnya fasilitas dan teknologi informasi dalam lingkungan kerja akan menghambat proses berbagi pengetahuan.

### D. Dimensi *Knowledge Sharing*

Menurut Swift & Hwang (2013) ada tiga indikator *knowledge sharing* yaitu:

#### 1) Membagikan secara sukarela

Membagikan secara sukarela pengetahuan dan wawasan yang kita miliki kepada orang lain atau rekan kerja, sehingga pengetahuan tersebut bisa bermanfaat dan bisa menjadi modal untuk meningkatkan hasil didalam pekerjaan.

#### 2) Berkomunikasi dengan semua orang

Berkomunikasi dengan semua orang merupakan sesuatu yang bisa berdampak di dalam aktivitas organisasi, oleh karenanya dengan komunikasi yang baik, maka dapat berdampak terhadap kemajuan dan keberhasilan organisasi.

3) Mendapat segala informasi dengan mudah dan bebas

Karyawan lain bisa dengan mudah dalam mendapatkan informasi yang diperlukan, sehingga dapat mempermudah di dalam menerapkan informasi yang didapat didalam pekerjaannya.

Menurut Lumbantobing (2011) ada dua dimensi dalam *knowledge sharing*, yaitu:

1) *Tacit Knowledge*

Tacit Knowledge Sharing adalah pengetahuan yang didapat dari pengalaman perorangan yang sulit dikomunikasikan dan sifatnya personal. Pengalaman yang diperoleh dari setiap individu ini berbeda-beda tergantung dengan keadaan yang tidak bisa diprediksi.

2) *Explicit Knowledge*

Explicit Knowledge Sharing adalah pengetahuan yang sifatnya bisa dipelajari dan bisa dikomunikasikan dalam bentuk lisan maupun tulisan.

#### **4. Support Teamwork**

##### **A. Definisi Support Teamwork**

Menurut Muhaimin et al (2013) Dukungan sosial adalah suatu sistem hubungan interpersonal dengan orang-orang yang ada di sekitar kita, yang berupa empati, interaksi sosial yang dapat menimbulkan rasa senang, penghargaan dari orang yang memberikan bantuan, serta merasa diperhatikan oleh orang yang memberi bantuan atau dukungan, kemudian Muhaimin et al (2013) menambahkan bahwa pemberian dukungan meliputi membantu harga

diri dan perhatian tenggang rasa, keyakinan, bantuan informasi serta pemecahan masalah, pemberian dorongan pemberian nilai dan umpan balik.

Menurut Wang et al (2014) mengemukakan bahwa dukungan rekan kerja adalah bantuan dari seseorang yang dapat dirasakan, diterima dan dilihat oleh seseorang. Sarafino & Smith (2011) mendefinisikan dukungan sosial sebagai kenyamanan, perhatian, penghargaan, maupun bantuan yang diberikan oleh orang lain ataupun kelompok kepada individu. Sehingga orang yang mendapat dukungan akan menimbulkan rasa tenang, merasa diperhatikan, dan timbul rasa percaya diri.

Menurut Suseno & Sugiyanto (2015) mendefinisikan dukungan sosial sebagai suatu bentuk hubungan interpersonal dengan orang-orang yang ada di sekitar dengan memberikan bantuan berupa empati melalui proses komunikasi, kontak sosial yang akhirnya akan mendapatkan kesenangan, dan perhatian dari orang lain. Senada juga diungkapkan oleh Imroatin & Ranu (2014) pemberian informasi, bantuan tingkah laku, dan materi yang didapat dari hubungan sosial yang akrab yang dapat membuat seseorang merasa diperhatikan, bernilai dan dicintai merupakan termasuk dukungan sosial dengan kata lain dengan adanya dukungan sosial seseorang akan bersemangat dan merasa diperhatikan.

Lambert *et al* (2016) dukungan sosial adalah kemampuan yang bermanfaat dikarenakan dapat memberikan dukungan kejiwaan, umpan balik, bantuan dan memberi dukungan kepada para karyawan. Jong (2018) mengungkapkan dukungan yang dapat membangkitkan situasi dan keadaan di lingkungan kerja menjadi lebih baik merupakan termasuk dukungan sosial.

Blanchard dan Thacker (Nurdiana, 2014) mendefinisikan dukungan rekan kerja yaitu dukungan semangat dan bantuan yang diperoleh dari rekan kerja. Senada juga diungkapkan Nijman (Nurdiana, 2014) mendefinisikan dukungan rekan kerja yaitu menggambarkan rekan kerja berperilaku dengan cara mengoptimalkan rekan kerja lainnya untuk menggunakan pembelajaran pada pekerjaan.

Mamatha & Prasad (2018) mengungkapkan dukungan yang diperoleh dari pimpinan, rekan kerja, keluarga serta orang lain yang datang pada kita untuk memberikan bantuan dan menolong secara sukarela jika memiliki masalah merupakan termasuk dukungan sosial. Menurut Maslihah (2011) dukungan sosial muncul dikarenakan adanya pemahaman mengenai orang-orang akan membantu apabila terjadi masalah secara tiba-tiba dan bantuan tersebut bisa menaikkan perasaan dan harga diri menjadi lebih baik. Menurut A. Santoso et al (2020) dukungan rekan kerja merupakan faktor utama pengaruh sosial yang ada di tempat kerja dan menyelidiki fakta bahwa bagaimana dukungan dari sumber yang berbeda ini dapat berintegrasi dengan perilaku yang berbeda.

Berdasarkan para ahli diatas, dapat disimpulkan dukungan sosial adalah dukungan dan bantuan yang diberikan kepada karyawan lainnya yang bertujuan untuk membantu dalam menghadapi masalah tertentu, sehingga menciptakan perasaan nyaman dan percaya diri serta sebagai motivasi bagi karyawan yang sedang menghadapi dan menyelesaikan masalah yang dihadapi.

## B. Faktor yang Mempengaruhi *Support Teamwork*

Menurut Sarafino & Smith (2011) tidak semua orang mendapatkan dukungan sosial yang sesuai apa yang mereka butuhkan, terdapat banyak faktor yang menentukan seseorang mendapatkan dukungan sosial. Faktor yang mempengaruhi dukungan sosial adalah penerima dukungan, penyedia dukungan dan faktor komposisi dan struktur jaringan (Sarafino & Smith, 2011).

Menurut Maslihah (2011) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi dukungan sosial diantaranya adalah:

### 1) Empati

Empati yaitu ikut merasakan apa yang dialami oleh orang lain dengan tujuan untuk mengantisipasi emosi, motivasi dan nilai sosial individu lain.

### 2) Norma

Aturan-aturan atau nilai sosial yang dapat berguna untuk mengarahkan individu agar melaksanakan kewajiban.

### 3) Pertukaran Sosial

Hubungan timbal balik dari perilaku sosial antara cinta, informasi dan pelayanan

## C. Dimensi *Support Teamwork*

Menurut Sarafino & Smith (2011) terdapat empat dimensi dukungan sosial diantaranya adalah:

1) Dukungan Penghargaan.

Dukungan ini dapat berupa dukungan positif kepada orang lain, mendorong dan memberikan persetujuan atas ide-ide seseorang, memberi motivasi dan membandingkan orang tersebut secara positif tanpa menyinggung perasaan.

2) Dukungan Emosional

Dukungan yang berhubungan dengan emosional. Dukungan emosional ini terdiri dari empati, perhatian pada individu, kepedulian, memberikan rasa nyaman dan perasaan dicintai.

3) Dukungan Instrumental

Dukungan yang berbentuk balasan berupa bantuan nyata. Pemberian bantuan nyata meliputi meminjamkan uang kepada rekan kerja, menyampaikan pesan, membantu rekan kerja menyelesaikan pekerjaan.

4) Dukungan Informasi

Dukungan yang berupa memberi solusi atau jalan keluar pada suatu masalah yaitu dengan memberikan informasi, memberi saran secara langsung. Dukungan ini membantu seseorang dalam mengenali dan mengatasi masalah sebenarnya.

Menurut House dalam Fadhillah (2010) berpendapat bahwa terdapat empat dimensi dukungan sosial diantaranya:

1) Dukungan Emosional

Perilaku yang berbentuk memberi bantuan berupa memberi perhatian, mendengarkan dan simpati terhadap orang lain. Sikap menghargai, peduli dan tanggap terhadap individu merupakan bentuk dukungan emosional.

## 2) Dukungan Instrumen

Dukungan ini berupa bantuan nyata dalam bentuk merespon kebutuhan yang khusus seperti finansial dan pelayanan barang.

## 3) Dukungan Informasi

Dukungan yang berupa saran, nasehat, timbal balik kepada individu yang memberi dukungan.

## 4) Dukungan Penilaian atau Penghargaan

Dukungan penilaian adalah dukungan yang berisi hal yang positif, dukungan untuk maju atau persetujuan terhadap perasaan orang lain.

# 5. Kinerja Pegawai

## A. Definisi Kinerja Pegawai

Definisi kinerja menurut Mangkunegara (2009) adalah output atau hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh seorang pegawai di dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (2011) kinerja adalah implementasi dari hasil kerja pegawai, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkret dan dapat diukur.

Fahmi (2016) mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut profit oriented dan non profit oriented. H.M.Yani (2012) mengungkapkan kinerja juga merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman

kesungguhan dalam bekerja. Senada dengan hal tersebut, menurut Kasmir (2016) mengungkapkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang dan perilaku pekerja dalam satu periode, biasanya dalam satu periode yaitu satu tahun.

Menurut Moeheriono (2009) kinerja adalah cerminan mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Menurut Rivai & Sagala (2010) kinerja adalah hasil atau tingkatan keberhasilan secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati.

#### B. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2009) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya:

##### 1) Faktor Kemampuan

Kemampuan karyawan terdiri dari kepintaran dan keahlian. Artinya karyawan yang mempunyai kemampuan di atas rata-rata pendidikan kesehariannya, maka lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan, karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan sesuai dengan keahliannya.

##### 2) Faktor Motivasi

Motivasi akan terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja dalam mencapai tujuan.

### C. Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2010) tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi. Tujuan penilaian kinerja terdiri dari:

- 1) Menambah saling pengertian antar karyawan tentang prosedur dan standar kinerja.
- 2) Mencontoh dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga termotivasi dan bersemangat untuk berbuat lebih baik lagi.
- 3) Memberi kesempatan kepada karyawan untuk mendiskusikan rencana dan aspirasi untuk meningkatkan kepeduliannya terhadap karir dan pekerjaan yang diembannya.
- 4) Menyusun kembali target masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk lebih berprestasi sesuai dengan porsinya.
- 5) Meninjau agenda pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan.

Menurut Samsudin (2010) terdapat tujuan penilaian kinerja diantaranya:

- 1) Administratif yaitu memberikan arah untuk penetapan promosi, transfer dan kenaikan gaji
- 2) Informatif yaitu memberikan data kepada manajemen tentang prestasi kerja bawahan dan memberikan data kepada individu tentang kelebihan dan kekurangan.
- 3) Motivasi yaitu menciptakan pengalaman belajar yang memotivasi staf untuk mengembangkan diri dan meningkatkan prestasi kerja.

#### D. Dimensi Kinerja Pegawai

Dimensi kinerja menurut Mangkunegara (2009) terdapat empat elemen diantaranya:

##### 1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan dalam mengerjakan apa yang dikerjakan.

##### 2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya, dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap masing-masing pegawai.

##### 3) Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melaksanakan tugasnya dengan akurat.

##### 4) Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan.

Menurut Mathis & Jackson (2011) dimensi kinerja diantaranya:

##### 1) Kuantitas Output

Seberapa banyak jumlah yang dihasilkan dibanding dengan target yang sudah ditentukan.

##### 2) Kualitas Output

Kualitas yang dihasilkan, ditandai dengan tingginya ketepatan hasil yang diperoleh sesuai dengan standar dan rendahnya pengulangan pekerjaan.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi.

4) Kehadiran dalam pekerjaan

Tingkat kehadiran karyawan dalam pekerjaan yang bisa dilihat dari data absensi dan ditandai dengan rendahnya angka ketidakhadiran karyawan.

5) Efisiensi dalam menyelesaikan pekerjaan

Menyelesaikan pekerjaan dengan usaha yang kecil dan memperoleh hasil tertentu.

6) Efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan.

Menyelesaikan pekerjaan dengan usaha tertentu dan mendapatkan hasil yang maksimal.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Berikut ini adalah penelitian-penelitian terdahulu yang terkait dengan masalah pengaruh kecerdasan emosional, *knowledge sharing* dan *support teamwork* terhadap kinerja pegawai :

**Tabel 2.1**

**Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Tahun</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1	Catur Widayati	2016	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Tingkat Pendidikan dan Karir terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada Sales Marketing PT Astra International Daihatsu Cabang Tangerang)	Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Tingkat pendidikan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2	Mochammad Subagio	2015	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Motivasi Kerja, dan Sikap Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Ithaca Resources	Kecerdasan emosional, motivasi kerja dan sikap kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kecerdasan emosional paling dominan dalam pengaruh kinerja karyawan
3	Restu Safitri Andra dan Hamidah Nayati Utami	2018	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi)	<i>Knowledge Sharing</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4	Okky Orlando	2018	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada AJB BumiPutera 1912 Kantor Wilayah Surabaya)	Variabel <i>Knowledge Sharing</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
5	Bibit Muhaimin, Rudy Eko Pramono dan Sutrisno	2013	Pengaruh Dukungan Sosial dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan KUD Tri Jaya Sragen	Dukungan Sosial berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

---

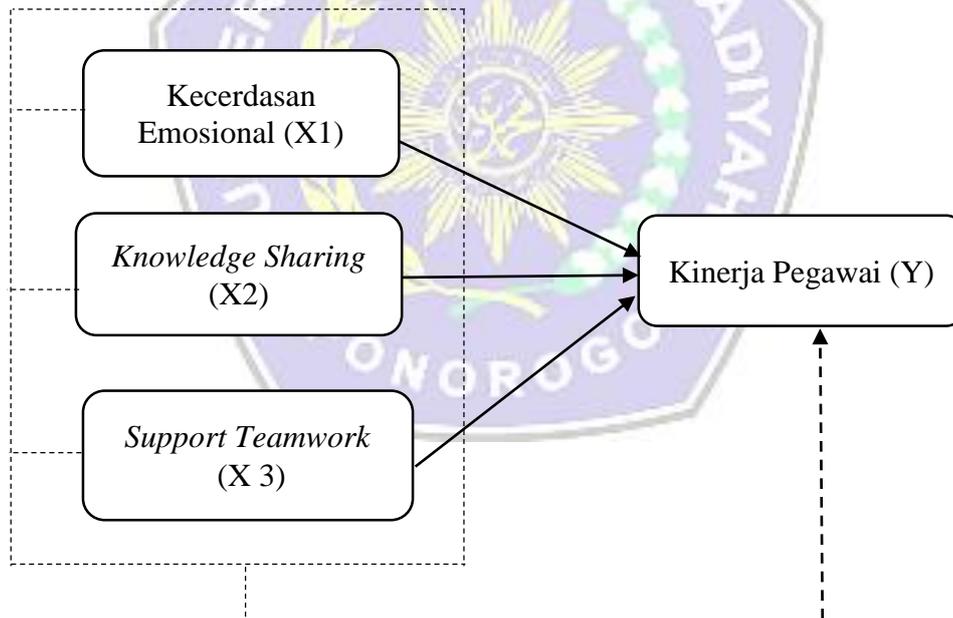
Kabupaten  
Banyuwangi

Insentif berpengaruh  
secara langsung dan  
signifikan terhadap  
kinerja karyawan

---

### C. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir bertujuan untuk memudahkan peneliti dalam menguraikan pokok-pokok permasalahan yang diteliti. Kerangka pikir yang baik dapat menjelaskan hubungan antar variabel penelitian. Penelitian ini menjadikan kecerdasan emosional, knowledge sharing dan support teamwork sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai kontrak sebagai variabel terikat. Adapun kerangka pemikiran penelitian ini adalah:



Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran

Keterangan:

—————▶ : Bergerak secara parsial

- - - - -▶ : Bergerak secara simultan

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Sugiyono (2016) mendefinisikan hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

##### **1. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai**

Fitriastuti (2013) karyawan atau pegawai yang memiliki kecerdasan emosional yang baik dan tinggi akan bekerja sesuai dengan standar organisasi tersebut dan pada akhirnya akan berdampak pada pencapaian kinerja yang lebih baik. Penelitian yang dilakukan Wirawan (2017) menunjukkan hasil bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki nilai tertinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik yang dapat dilihat dari kuantitas hasil pekerjaan, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, kehadiran dan kerjasama dalam bekerja

Menurut Ula (2020) kecerdasan emosional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Tingginya tingkat kecerdasan emosional karyawan maka dapat memberikan pengaruh yang cukup besar dalam meningkatnya kinerja karyawan tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Nurliani et al (2018) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjabaran tersebut, hipotesis pertama dalam penelitian ini yaitu:

Ho = Kecerdasan Emosional tidak berpengaruh secara parsial dalam peningkatan kinerja pegawai kontrak di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Ponorogo.

Ha = Kecerdasan Emosional berpengaruh secara parsial dalam peningkatan kinerja pegawai kontrak di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Ponorogo.

## 2. Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Pegawai

Dalam penerapan *knowledge sharing* yang baik di organisasi akan berdampak baik terhadap kinerja pegawai dan juga terhadap organisasi itu sendiri. Apabila kemampuan dan pengetahuan kerja karyawan didalam bekerja semakin meningkat, maka berdampak terhadap peningkatan kinerja organisasi, sehingga memiliki keunggulan yang kompetitif dan baik, karena peningkatan kinerja organisasi didukung oleh kinerja karyawan. Pernyataan diatas sesuai dengan Zannah & Sumadhinata (2013) Karyawan yang bisa mengatur pengetahuan dengan baik dan benar dan menjadikannya sebagai sumber strategi organisasi, maka dapat menghasilkan kinerja yang terus meningkat dan menghasilkan organisasi yang mempunyai keunggulan yang kompetitif dan mampu bertahan dan bersaing dalam persaingan yang ketat serta tuntutan konsumen seiring dengan perkembangan zaman.

Penelitian yang dilakukan oleh Andra & Utami (2018) menunjukkan hasil bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik penerapan *knowledge sharing* pada organisasi bisnis, maka kinerja karyawan dapat mengalami peningkatan yang baik. Penelitian yang dilakukan Orlando (2018) menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh

positif signifikan terhadap kinerja. Semakin tingginya tingkat *knowledge sharing*, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun hasil berbeda penelitian yang dilakukan oleh Chao-Sen Wu et al (2012) yaitu tidak terdapat hubungan *knowledge sharing* dengan kinerja. Berdasarkan penjabaran tersebut, hipotesis kedua pada penelitian ini yaitu:

$H_0$  = *Knowledge sharing* tidak berpengaruh secara parsial dalam peningkatan kinerja pegawai kontrak di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Ponorogo.

$H_a$  = *Knowledge sharing* berpengaruh secara parsial dalam peningkatan kinerja pegawai kontrak di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Ponorogo.

### 3. Pengaruh *Support Teamwork* terhadap Kinerja Pegawai

Penerapan dukungan rekan kerja yang baik di suatu organisasi dapat meningkatkan kinerja antar pegawai di suatu organisasi, hal tersebut dikarenakan seorang pegawai akan merasa diakui dan dihargai keberadaannya oleh rekan kerjanya dan juga atasan. Dukungan rekan kerja dapat berupa simpati, empati, finansial yang sifatnya memotivasi rekan kerja tersebut. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian dari Puspitasari (2018) menunjukkan bahwa dukungan sosial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi dan baiknya penerapan dukungan sosial, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Adnyaswari & Adnyani (2017) menunjukkan bahwa dukungan sosial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Tingginya dukungan sosial yang diberikan maka kinerja pegawai akan

mengalami peningkatan. Berdasarkan penjabaran tersebut, hipotesis ketiga pada penelitian ini yaitu:

Ho = *Support Teamwork* tidak berpengaruh secara parsial dalam peningkatan kinerja pegawai kontrak di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Ponorogo.

Ha = *Support Teamwork* berpengaruh secara parsial dalam peningkatan kinerja pegawai kontrak di Bagian Umum Sekretariat Daerah Ponorogo.

4. Pengaruh Kecerdasan Emosional, *Knowledge Sharing* dan *Support Teamwork* terhadap Kinerja Pegawai

Sumber Daya Manusia yang memiliki kecerdasan emosional yang baik serta mendapat informasi pengetahuan dan mendapat dukungan rekan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan penjabaran diatas, hipotesis keempat dalam penelitian ini yaitu:

Ho = Kecerdasan emosional, *knowledge sharing*, dan *support teamwork* tidak berpengaruh secara simultan dalam peningkatan kinerja pegawai kontrak di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Ponorogo.

Ha = Kecerdasan emosional, *knowledge sharing* dan *support teamwork* berpengaruh secara simultan dalam peningkatan kinerja pegawai kontrak di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Ponorogo.