

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam menghadapi arus era globalisasi Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan yang sangat penting dalam aktivitas atau kegiatan instansi pemerintah. Keberhasilan atau kegagalan instansi pemerintah dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan SDM dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, setiap instansi pemerintah harus mengembangkan kualitas SDM agar dapat mendorong kemajuan instansi pemerintah dan agar pegawai tersebut memiliki produktivitas yang tinggi.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 55 menjelaskan bahwa manajemen PNS meliputi penilaian kinerja. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) menjelaskan penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS yang harus dicapai setiap tahunnya. Penilaian SKP meliputi kuantitas, kualitas, waktu dan biaya. Penilaian perilaku kerja meliputi orientasi pelayanan, komitmen, inisiatif kerja, kerja sama dan kepemimpinan.

Pentingnya SDM merupakan salah satu indikator kunci keberhasilan instansi pemerintah dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Membangun, mengembangkan dan memonitor pelaksanaan tugas pegawai merupakan tantangan bagi instansi pemerintah agar pegawai mempunyai kinerja yang baik dan sesuai dengan tujuan instansi diharapkan.

Manajemen SDM memiliki peranan yang penting dalam pengelolaan dan penyediaan SDM dengan kualitas dan kinerja yang baik. Manajemen SDM menjadi keberhasilan dan kesuksesan instansi pemerintah dalam mencapai tujuannya. Proses seleksi SDM sebelum masuk ke dalam sebuah instansi pemerintah adalah kemampuan *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) dan etos kerja dalam kinerjanya.

Knowledge sharing (berbagi pengetahuan) memegang peranan penting dalam meningkatkan kompetensi individu di instansi pemerintah karena melalui *tacit knowledge* (pengetahuan implisit) dan *explicit knowledge* (pengetahuan eksplisit) ilmu pengetahuan dapat disebarkan, diimplementasikan dan dikembangkan. Trivellas et al., (2015:244) mengungkapkan bahwa budaya berbagi pengetahuan dapat mengembangkan keterampilan umum baru pada individu atau mempertajam keterampilan yang ada, seperti menciptakan ide-ide baru, komunikasi, hubungan interpersonal, memprioritaskan hal, kreativitas, perencanaan, memecahkan masalah dan kerja tim. Permasalahan manajemen yang sering terjadi justru karena kurangnya informasi yang dibutuhkan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Penerapan *knowledge sharing* (berbagi

pengetahuan) diharapkan dapat memenuhi kebutuhan informasi dan pengetahuan pegawai untuk menjalankan tugasnya dengan baik.

Faktor penting bagi suatu instansi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai adalah etos kerja pegawai. Etos kerja setiap pegawai mendukung instansi pemerintah untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan hasil yang optimal. Etos kerja merupakan cerminan rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Kondisi perekonomian Indonesia akibat pandemi covid 19 saat ini sedang berada dalam fase ketidakpastian. Data dari Badan Pusat Statistik Triwulan II Tahun 2022 menjelaskan bahwa laju pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2021 tumbuh sebesar 3,69 persen lebih tinggi dibanding capaian tahun 2020 yang mengalami kontraksi pertumbuhan sebesar 2,07 persen. Kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) menyebabkan kegiatan perekonomian di Indonesia melambat sehingga kegiatan pelayanan instansi pemerintah dilaksanakan dari rumah atau dikenal dengan istilah Work From Home (WFH).

Pendidikan adalah pilar penting dalam pembangunan sebuah daerah karena salah satu parameter untuk mengukur kemajuan sebuah negara adalah pendidikan. Dengan pendidikan yang baik maka melahirkan manusia yang berkualitas sehingga peran pemerintah sangat dibutuhkan untuk kemajuan pendidikan.

Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 22 Tahun 2022 tentang Kedudukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Jawa Barat menjelaskan kedudukan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat yang bertanggung jawab untuk

melaksanakan pembangunan di bidang pendidikan dengan mengacu pada peningkatan SDM dan kelangsungan pendidikan di Provinsi Jawa Barat. Pendidikan merupakan faktor utama untuk mengembangkan dan menciptakan kemampuan SDM yang berwawasan luas dan berkualitas. Setiap karakteristik perilaku pegawai perlu diperhatikan dan dipahami karena akan mempengaruhi kinerja mereka. Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat mendukung setiap pegawai memiliki etos kerja dan semangat yang tinggi dalam bekerja.

Pentingnya Kinerja pegawai dapat ditingkatkan agar pegawai lebih mampu menguasai pengetahuan umum (*Knowledge Sharing*) yang terjadi saat ini di masa pandemi virus COVID-19, serta menerapkan target kualitas pelayanan 5T (tepat orang, tepat waktu, tepat jumlah, tepat tempat dan tepat administrasi) yang bersifat jangka panjang. Peneliti menunjukkan bahwa adanya fenomena penurunan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat berdasarkan wawancara peneliti berkaitan dengan kinerja pegawai. Berikut merupakan pengukuran kinerja dan realisasi kinerja pada setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Jawa Barat pada Tahun 2022:

Tabel 1. 1
Pengukuran Kinerja dan Realisasi Kinerja Pada Aspek Per Manajemen Sumber Daya Manusia Per Satuan Kerja Perangkat Daerah Jawa Barat pada Tahun 2022

No	Instansi	Sasaran Kinerja	Target	Realisasi
1.	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	Persentase perencanaan dan pelaporan capaian kinerja dan keuangan yang tepat waktu dan sesuai peraturan perundang-undangan di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	100%	82,27%
2.	Dinas Kesehatan	Persentase RSUD Dokter Spesialis Dasar sesuai standar	100%	95,45%
3.	Badan Pendapatan Daerah	Tingkat pemenuhan manajemen perkantoran	100%	100%

No	Instansi	Sasaran Kinerja	Target	Realisasi
4.	Dinas Perumahan dan Pemukiman	Peningkatan penyusunan rencana, pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja dinas perumahan dan permukiman	100%	100%
5.	Dinas Pemuda dan Olahraga	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	99,38%
6.	Dinas Pendidikan Provinsi	Penyusunan rencana pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja dinas pendidikan	100%	84,41%
7.	Dinas Sosial	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	100%
8.	Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura	Jumlah penyuluh pertanian yang meningkat kesejahteraan dan kompetensinya	100%	99,92%
9.	Dinas Kelautan dan Perikanan	Peningkatan penyusunan rencana, pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja dinas kelautan dan perikanan	100%	86,90%
10.	Dinas Kehutanan	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	96,08%
11.	Dinas Perkebunan	Pemberdayaan sumber daya pertanian/perkebunan	100%	96,09%
12.	Dinas Perhubungan	Penyusunan rencana pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja	100%	85,76%
13.	Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang	Penyusunan rencana pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja	100%	95,71%
14.	Dinas Sumber Daya Air	Penyusunan rencana pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja	100%	100%
15.	Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral	Penyusunan rencana pengendalian dan evaluasi serta pelaporan capaian kinerja	100%	81,12%
16.	Dinas Koperasi dan Usaha Kecil	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	100%
17.	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan	Meningkatnya pelestarian dan Pengembangan kebudayaan lokal	100%	82,56%
18.	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	Pengembangan perdagangan dalam negeri	100%	88,36%
19.	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	Pelatihan dan produktivitas tenaga kerja	100%	97,43%

No	Instansi	Sasaran Kinerja	Target	Realisasi
20.	Dinas Komunikasi dan Informatika	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	96,92%
21.	Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan	Persentase kapasitas kompetensi SDM aparatur dan masyarakat bidang ketahanan pangan	100%	95,94%
22.	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	89,93%
23.	Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana	Meningkatnya kualitas hidup dan perlindungan perempuan dan anak	100%	87,13%
24.	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	Meningkatnya pengetahuan, keterampilan dan disiplin SDM aparatur	100%	85,76%
25.	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	Optimalisasi Kinerja Perencanaan Pembangunan Daerah	100%	80%
26.	Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah	Meningkatnya standar kompetensi aparatur dan kualifikasi profesi Aparatur	100%	100%
27.	Dinas Lingkungan Hidup	Meningkatnya kualitas aparatur pemerintah di bidang lingkungan	100%	100%
28.	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	Meningkatnya kapasitas ASN Bakesbangpol untuk mewujudkan visi dan misi	100%	94%
29.	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	Meningkatnya kapasitas kelembagaan masyarakat, kehidupan sosial budaya dan pengembangan partisipasi peserta swadaya masyarakat	100%	81,21%
30.	Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat	Meningkatnya Kualitas Manajemen Sumber Daya Aparatur	100%	94,22%
31.	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Provinsi Jawa Barat	Meningkatnya kompetensi SDM perpustakaan dan kearsipan	100%	81,52%
32.	Inspektorat Daerah Provinsi Jawa Barat	Meningkatnya kompetensi dan kemampuan aparatur pengawasan yang berkualitas dan handal	100%	100%

No	Instansi	Sasaran Kinerja	Target	Realisasi
33.	Rumah Sakit Umum Daerah Al-Ihsan Provinsi Jawa Barat	Peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	99,58%

Sumber : <http://esakip.jabarprov.go.id/>

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dan realisasi kinerja di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dengan target 100%, sementara realisasinya belum mencapai target, yaitu 84,41%. Sehingga Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat masih kurang 15,59% untuk mencapai target. Berikut data pencapaian kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat:

Tabel 1. 2
Rekapitulasi Rata-Rata Pencapaian Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Tahun 2018 – 2021 Periode Januari – Desember

No	Tahun	Rata-Rata Nilai SKP	Rata-Rata Nilai Perilaku Kerja	Jumlah	Kategori
1	2018	48.00	20.22	68.22	Cukup
2	2019	56.00	27.50	83.50	Baik
3	2020	43.00	21.65	64.65	Cukup
4	2021	54,57	35.06	89,64	Baik

Sumber : Data Sekunder Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat (2022)

Berdasarkan Data Tabel 1.2 tentang terdapat hasil rekapitulasi rata-rata kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat menunjukkan adanya pada tahun 2018 kinerja pegawai mendapatkan jumlah sebesar 68.22% dengan kategori cukup, sedangkan pada tahun 2019 kinerja pegawai mendapatkan jumlah sebesar 83.50% dengan kategori baik, kemudian pada tahun 2020 mengalami fluktuasi dengan pencapaian jumlah kinerja sebesar 64.65% dengan kategori cukup. Hal ini mengindikasikan bahwa adanya suatu masalah pada kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat karena pencapaian kinerja pegawai pada tahun 2020 mengalami penurunan dan belum memenuhi sasaran. Untuk periode tahun 2021 mendapatkan jumlah sebesar 89,64% dengan kategori

baik. Jika dilihat dengan grafik penurunan dan kenaikan kinerja akan terlihat dengan jelas.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, sempat mengalami kenaikan dan penurunan. Jika dilihat dari target pencapaian hasil penilaian kinerja pegawai yang diinginkan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dari tahun ketahun masih belum mencapai hasil yang diinginkan, ini di akibatkan karena dalam kurun waktu 3 tahun terakhir penilaian kinerja masih berada di bawah target yang diinginkan. Penurunan ini dipicu oleh faktor pegawai yang masih enggan untuk melakukan pembagian pengetahuan atau informasi antar sesama pegawai yang mengakibatkan sering terjadinya kesalahpahaman antar individu ke individu maupun individu ke instansi. Pegawai juga masih banyak yang tidak memiliki integritas ini dapat dilihat dari kesadaran pegawai atas penyelesaian tugasnya yang masih sering terlambat.

Jika disimpulkan maka jelas sudah bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti *Knowledge Sharing* dan Etos Kerja. Jika kedua variabel tersebut mampu di jalankan dengan baik oleh pegawai maka hasil dari kinerja pegawai pun akan sesuai dengan target yang organnisasi atau instansi inginkan.

Penilaian kategori baik atau tidaknya suatu kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dapat dilihat dari presentasi Sistem Manajemen Kinerja yang ada di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Ini menjadi tolak ukur

grade atau kategori penilaian pencapaian kinerja pegawai. Berikut ini adalah data dari Sistem Manajemen Kinerja Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat :

Tabel 1. 3
Kategori Sistem Manajemen Kinerja (SMK) Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, 2022

Keterangan	Rentang Nilai SMK (%)
Sangat Baik	91% - 100%
Baik	76% - 90%
Cukup	61% - 75%
Kurang	50% - 60%
Sangat Kurang	≤ 50%

Sumber: Peraturan Pemerintah No.30 Tahun 2019

Berdasarkan Tabel 1.3 mengacu dan merujuk pada Peraturan Pemerintah No.30 Tahun 2019 dapat dilihat bahwa standar-standar nilai yang akhirnya dapat menentukan kinerja pegawai yang ada di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat akan dicocokkan menurut bobot yang terdapat dalam tabel 1.3 di atas. Kinerja dapat dikatakan baik apabila pegawai tersebut menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu dan sedikit kesalahan dalam pekerjaannya.

Setiap instansi pemerintah pasti mempunyai keinginan untuk menciptakan kinerja pegawai yang optimal. Sumber daya manusia aparatur merupakan elemen yang penting diperhatikan oleh instansi, karena sumber daya manusia aparatur dengan kinerja yang baik diperlukan dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia dengan kinerja yang baik maka akan sulit bagi sebuah instansi untuk mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan.

Instansi pemerintah lebih memperhatikan SDM yang mempunyai kinerja lebih baik untuk menunjang dan mewujudkan semua harapan dan tujuan yang telah Organisasi atau instansi rencanakan sejak awal. Oleh karena itu Organisasi atau instansi harus lebih selektif dalam memilih sumber daya manusia guna

tercapainya tujuan instansi. Adapun beberapa masalah kinerja yang peneliti dapatkan dari hasil wawancara awal dengan bagian SDM yang mengakibatkan belum optimalnya kinerja para pegawai permasalahan tersebut antara lain :

1. Masih rendahnya kuantitas kerja, ini ditunjukkan dengan masih adanya pegawai yang belum mampu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah ditentukan.
2. Masih rendahnya kualitas kerja, ditunjukkan dengan belum optimalnya pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya seperti tidak mampu mencapai target yang telah ditentukan instansi,
3. Masih rendahnya inisiatif dari para pegawai dalam menyelesaikan tugas tanpa menunggu arahan dari pimpinan.
4. Masih rendahnya tanggung jawab, ditunjukkan dengan kurangnya kesadaran para pegawai akan tanggung jawab dari tugas yang telah mereka emban.
5. Masih rendahnya kerjasama, ditunjukkan dengan kurang terjalin kekompakan dari setiap individu pegawai mereka masih mendahulukan ego mereka masing-masing dan tidak mau berbagi hal ataupun pengetahuan baru.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan bagian SDM Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat mengenai Knowledge Sharing Dan Etos kerja di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, peneliti pun mendapatkan informasi bahwa *Knowledge Sharing* pada pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat masih belum berjalan dengan baik dapat ditunjukkan dengan kurangnya kekompakan dari setiap pegawai kurangnya pengetahuan dari setiap pegawai, masih banyak pegawai yang mendahulukan ego mereka masing-masing sehingga

tidak dapat bersosialisasi baik dengan para pegawai lainnya. Etos kerja dari para pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat pun masih kurang berjalan baik dibuktikan dengan adanya beberapa pegawai yang belum mempunyai inisiatif sendiri dalam pekerjaannya, masih belum bisa memberikan dedikasi untuk pekerjaannya. Selain itu untuk mengukur dan melihat kondisi awal kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, peneliti secara acak menyebarkan kuesioner pra-survey kepada 30 responden yaitu pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dan hasilnya dapat dilihat pada tabel 1.4 terlihat di bawah ini:

Tabel 1. 4
Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kinerja Pegawai	Kualitas Kerja	15	3	0	5	7	104	3,47
	Kuantitas Kerja	10	6	0	9	5	97	3,23
	Tanggung Jawab	13	5	3	3	6	106	3,53
	Kerjasama	2	6	5	8	9	74	2,47
	Inisiatif	2	10	3	7	8	81	2,70
Skor rata-rata Kinerja Pegawai								3,08
Total = Nilai X Frekuensi Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30 Orang) Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survey oleh peneliti (2022)

Dari hasil penilaian kinerja karyawan yang dapat dilihat pada tabel 1.4 di atas dapat dilihat hasil rata-rata dari pra-survey yang dilakukan peneliti mendapatkan skor sebesar 3,08 yang mana menunjukkan kinerja pegawai masih belum memenuhi kriteria ideal, jika dilihat dari dimensi yang mendapatkan skor rata-rata terendah yaitu dimensi kerjasama, sudah seharusnya para pegawai mampu mengutamakan kerjasama untuk menyelesaikan pekerjaannya. Melalui kerjasama diharapkan mampu menjadikan pegawai lebih kritis dan peduli

terhadap apa yang sudah menjadi tugas dan tanggung jawab mereka dalam meningkatkan kinerja.

Penurunan hasil kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat ditunjukkan dengan tidak tercapainya target yang diberikan instansi dan ditetapkan kepada pegawai dan hal ini berdampak buruk bagi organisasi atau instansi, namun dengan Sistem Manajemen Kinerja (SMK) program yang menuntut pegawai untuk selalu siap bersaing dan memberikan kinerja terbaiknya kepada organisasi atau instansi. Data tersebut didukung dengan hasil wawancara peneliti dengan salah satu pimpinan yang mengatakan bahwa pegawai harus memiliki kemampuan bersaing agar target yang ditetapkan dapat dicapai oleh organisasi atau instansi.

Dengan pendapat menurut Akhmar Barsah (2020) dan didukung oleh penelitian dari Okky Orlanda (2018) disebutkan bahwa terdapat beberapa masalah yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu instansi, baik pegawai pribadi maupun lingkungan organisasi atau instansi tempat pegawai bekerja yaitu motivasi kerja, budaya organisasi, kompensasi, kepemimpinan, beban kerja, lingkungan kerja, etos kerja, berbagi pengetahuan dan disiplin kerja. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dianggap mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, peneliti terlebih dahulu menyebarkan kuesioner pra-survey secara acak kepada 30 responden yaitu pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Berikut ringkasan pra-survey kondisi kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat:

Tabel 1. 5
Variabel Yang Diduga Bisa Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan
Provinsi Jawa Barat

No	variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan						
			SS	S	KS	TS	STS	Jumlah Skor	Rata-rata
			5	4	3	2	1		
1	Motivasi Kerja	Kebutuhan Psikologis	2	20	8	0	0	144	4,8
		Kebutuhan Rasa Aman	2	18	10	0	0	112	3,7
		Kebutuhan Sosial (Berafiliasi)	2	22	4	2	0	114	3,8
		Kebutuhan Akan Penghargaan	7	16	6	1	0	119	3,9
Skor Rata-rata Motivasi Kerja								4,05	
2	Budaya Organisasi	Inovasi dan Pengambilan resiko	3	11	11	1	4	98	3,2
		Perhatian pada hal detail	4	5	8	11	2	88	2,9
		Orientasi Hasil	2	6	15	6	1	92	3,0
		Orientasi Individu	2	22	4	2	0	114	3,8
		Orientasi Tim	2	6	15	14	3	80	2,6
		Agresivitas	7	16	6	1	0	119	3,9
		Stabilitas	2	10	9	7	2	93	3,1
Skor Rata-rata Budaya Organisasi								3,2	
3	Kompensasi	Kompensasi Langsung	6	12	8	3	1	102	3,4
		Kompensasi tidak langsung	7	15	5	0	2	112	3,7
Skor Rata-rata Kompensasi								3,55	
4	Kepemimpinan	Pengarahan	8	17	8	2	1	136	4,5
		Komunikasi	5	20	4	1	0	109	3,6
		Pengambilan Keputusan	6	17	4	1	2	114	3,8
		Memotivasi Pegawai	10	12	4	3	1	117	3,9
Skor Rata-rata Kepemimpinan								3,95	
5	Beban Kerja	Tuntutan Fisik	7	13	5	3	2	110	3,6
		Tuntutan Tugas	13	9	6	1	1	122	4,1
Skor Rata-rata Beban Kerja								3,85	
6	Lingkungan Kerja	Suasana Kerja	3	10	10	5	2	97	3,2
		Perlakuan yang baik dari rekan kerja	5	16	8	1	0	115	3,8
		Perlakuan yang adil dari atasan	9	17	2	2	0	123	4,1
		Keamanan saat bekerja	14	12	3	0	0	127	4,2
		Komunikasi	11	12	4	1	2	119	3,9
Skor Rata-rata Lingkungan Kerja								3,84	
7	Etos Kerja	Kerja Keras	2	5	9	12	2	83	2,77
		Kerja Cerdas	5	4	13	7	1	95	3,17
		Kerja Ikhlas	3	7	6	12	2	87	2,90
Skor Rata-rata Etos Kerja								2,94	

No	variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan						
			SS	S	KS	TS	STS	Jumlah Skor	Rata-rata
			5	4	3	2	1		
8	<i>Knowledge Sharing</i>	<i>Knowledge Donating</i>	3	5	6	13	3	82	2,73
		<i>Knowledge Collecting</i>	2	7	10	9	2	88	2,93
Skor Rata-rata Knowledge Sharing								2,83	
9	Disiplin Kerja	Taat terhadap waktu	4	4	12	7	3	81	2,7
		Taat terhadap perusahaan	4	4	13	9	0	93	3,1
		Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan	3	2	20	5	0	93	3,1
		Taat terhadap etika kerja	3	11	8	8	0	99	3,3
Skor rata-rata Disiplin Kerja								3,0	
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi Rata-rata = Jumlah skor : Jumlah responden (30 orang) Skor Rata-rata = Jumlah rata-rata : Jumlah kuesioner									

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survey oleh peneliti (2022)

Berdasarkan hasil data kuesioner pra-survey pada tabel 1.5 di atas, dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai variabel yang tercantum dalam kuesioner pada tabel 1.5 adalah motivasi kerja, budaya organisasi, kompensasi, kepemimpinan, beban kerja, pekerjaan lingkungan, etos kerja, berbagi pengetahuan dan disiplin kerja memiliki nilai rata-rata yang berbeda yaitu 4,05, 3,2, 3,55, 3,95, 3,85, 3,84, 2,94, 2,83 dan 3,05. Dari semua variabel di atas, ada dua variabel yang memiliki skor terendah, yaitu etos kerja dengan skor 2,94 dan Berbagi Pengetahuan dengan skor 2,83.

Melihat hasil kuesioner, jelas bahwa penyebab turunnya kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat terletak pada variabel knowledge sharing dan etos kerja, hal ini akan menjadi upaya untuk dijadikan dasar penelitian. Upaya membuat landasan penelitian dengan tujuan untuk memperkuat penelitian ini, oleh karena itu peneliti menggunakan kuesioner untuk mengukur

dan mengetahui variabel knowledge sharing dan etos kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

Berdasarkan hasil pra-survey dan wawancara, variabel yang menyebabkan dan mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai adalah variabel *knowledge sharing*. Banyaknya pegawai yang masih mengutamakan ego, enggan berbagi ilmu dan keterlambatan penyampaian informasi serta enggan mempelajari hal baru menyebabkan kinerja pegawai menurun. Hal ini diperkuat dengan tabel 1.7 hasil pra survei awal yang terdiri dari 30 responden mengenai *Knowledge Sharing* di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat sebagai berikut:

Tabel 1. 6
***Knowledge Sharing* di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat**

variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
<i>Knowledge Sharing</i>	<i>Knowledge Donating</i>	3	5	6	13	3	82	2,73
	<i>Knowledge Collecting</i>	2	7	10	9	2	88	2,93
Skor Rata-rata <i>Knowledge Sharing</i>								2,83
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-rata = Jumlah skor : Jumlah responden (30 orang)								
Skor Rata-rata = Jumlah rata-rata : Jumlah kuesioner								

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survey oleh peneliti (2022)

Berdasarkan pra survey pada tabel 1.6 di atas tentang *Knowledge Sharing* yang dilakukan di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat menyatakan bahwa variabel knowledge sharing memiliki rata-rata skor akhir sebesar 2,83 skor tersebut berada dalam kategori skala kurang baik. Hal ini menunjukkan bahwa variabel knowledge sharing lebih rendah daripada variabel lainnya. Dimensi terendah dihasilkan dari dimensi *knowledge donating* dengan skor rata-rata 2,73.

Pegawai harus lebih terbuka dan saling berbagi ilmu dan menurunkan ego masing-masing, karena hal ini akan membuat proses penyampaian dan berbagi informasi dan pengetahuan berjalan lancar dan dapat meningkatkan kinerja.

Knowledge sharing merupakan salah satu acuan bagi pegawai untuk dapat bekerja secara total dan memberikan pelayanan yang optimal, namun pada kenyataannya *knowledge sharing* di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat tidak berjalan dengan lancar, hal ini terlihat dari masih adanya pegawai yang masih menaruh kepentingan pribadi terlebih dahulu, menganggur selama jam kerja. kurangnya inisiatif dalam bekerja, banyak pegawai yang tidak disiplin, dan kurangnya komunikasi dan *knowledge sharing* antar pegawai. Jika diabaikan, maka akan sangat mempengaruhi kinerja organisasi atau instansi untuk mencapai target yang direncanakan atau ditetapkan.

Selain itu, etos kerja merupakan kondisi lain yang mempengaruhi kinerja pegawai. Etos kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat masih belum berjalan dengan baik, terbukti dengan masih adanya beberapa pegawai yang tidak memiliki inisiatif sendiri dalam bekerja, masih belum mampu memberikan dedikasi terhadap pekerjaannya, kurangnya antusias, dan tidak banyak yang memiliki integritas tinggi. Selain dari hasil kuesioner pra-survey, kondisi yang mempengaruhi etos kerja untuk mendapatkan skor terendah kedua dapat dilihat pada tabel 1.7 (hasil pra-survey variabel etos kerja) sebagai berikut:

Tabel 1. 7
Etos Kerja di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Etos Kerja	Kerja Keras	2	5	9	12	2	83	2,77
	Kerja Cerdas	5	4	13	7	1	95	3,17
	Kerja Ikhlas	3	7	6	12	2	87	2,90
Skor Rata-rata Etos Kerja							2,94	
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-rata = Jumlah skor : Jumlah responden (30 orang)								
Skor Rata-rata = Jumlah rata-rata : Jumlah kuesioner								

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survey oleh peneliti (2022)

Berdasarkan hasil pra-survey pada tabel 1.7 di atas mengenai variabel etos kerja yang dilakukan di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dapat dilihat bahwa variabel etos kerja mendapatkan urutan kedua terendah setelah *Knowledge Sharing* dengan skor rata-rata 2,94 hal ini menunjukkan bahwasanya terdapat masalah yang mempengaruhi kinerja pegawai selain dari *knowledge sharing* yaitu etos kerja. Instansi pemerintah menekankan dan memberi motivasi agar pegawai mampu mengubah kebiasaan buruknya seperti kurang bersemangat dalam bekerja, tidak memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, dan kurangnya integritas yang diberikan, tentunya jika hal tersebut dapat segera diatasi bukan tidak mungkin kinerja pegawai akan meningkat dan mampu memenuhi target yang telah ditetapkan.

Adapun mengenai penerapan hukuman dan sanksi pelanggaran disiplin kerja pegawai yaitu terdapat sanksi pelanggaran disiplin berupa sanksi ringan, sanksi sedang, dan sanksi berat, diatur dalam PP Nomor 53 Tahun 2010 mengenai Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang merupakan kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam

peraturan perundang-undangan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar akan dijatuhi hukuman disiplin.

Peraturan tersebut masih digunakan sebagai pedoman dalam penerapan pemberian hukuman sanksi disiplin terhadap pegawai yang melanggar tata tertib dan aturan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Berikut terdapat data berupa hukuman disiplin bagi pelanggaran peraturankerja yang diberikan oleh pimpinan di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dalam mendisiplinkan pegawainya, dapat dilihat dari tabel 1.3. sebagai berikut:

Tabel 1. 8
Sanksi dan Jenis Hukuman yang diberikan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

SANKSI PELANGGARAN (PP Nomor 53 Tahun 2010)	Tahun	Tahun	Tahun
	2019	2020	2021
1. Pemberian Hukuman Disiplin Ringan:			
a. Teguran Lisan	-	-	-
b. Teguran Tertulis	-	2 Pegawai	-
c. pernyataan tidak puas secara tertulis.	-	-	-
2. Pemberian Hukuman Disiplin Sedang:			
a. Penurunan jabatan/pangkat satu tingkat (1 tahun)		4 Pegawai	2 Pegawai
b. Penundaan gaji berkala (1 tahun)		1 Pegawai	-
c. Penurunan gaji		-	-
d. Penundaan promosi pangkat/jabatan		-	12 Pegawai
3 Pemberian Hukuman Disiplin Berat:			
a. Penurunan jabatan pada satu tingkat (3 tahun)	-	10 Pegawai	6 Pegawai
b. Pembebasan dari jabatan atau pangkat	7 Pegawai	14 Pegawai	9 Pegawai
c. Pemberhentian sebagai PNS dengan tidak terhormat	2 pegawai	9 Pegawai	9 Pegawai
Jumlah Pelanggar	19 Pegawai	30 Pegawai	41 Pegawai

Sumber: Rekapitulasi Hukuman Disiplin dari bagian Disiplin Pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Tahun 2019/2020/2021.

Berdasarkan tabel 1.8 di atas, diketahui bahwa masih banyak pegawai yang melanggar peraturan yang sudah ditetapkan di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dan pemberian hukuman disiplin berupa sanksi hukuman pelanggaran

disiplin kerja. Jumlah pelanggar pada tahun 2019 terdapat 19 pegawai dengan mayoritas hukuman disiplin berat, begitu pun pada tahun 2020 masih terdapat 30 pegawai, kemudian pada tahun 2021 terdapat 41 pegawai yang melanggar dan mayoritas diberi hukuman disiplin berat, hal ini menunjukkan bahwa angka jumlah pelanggar masih belum berkurang. Sehingga dapat dinyatakan bahwa pelaksanaan disiplin kerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat masih kurang optimal, dikarenakan masih terdapat beberapa pegawai yang menerima hukuman disiplin.

Pemberian hukuman disiplin terhadap para pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dikarenakan berbagai macam kasus pelanggaran, berdasarkan observasi dan wawancara, beberapa contoh kasus pelanggaran pegawai yaitu: pegawai yang absen bekerja tanpa keterangan dengan waktu yang lama, tidak tepat waktu, pelanggaran sikap, tidak sesuai mengisi kehadiran, terlibat kasus masalah rumah tangga, kasus finansial atau keuangan, dll yang menyebabkan pegawai tersebut menerima hukuman disiplin.

Dari data yang peneliti dapatkan peneliti memutuskan untuk menggunakan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat sebagai objek untuk penelitian penulis, dikarenakan penulis mendapati adanya masalah di kinerja pegawai khususnya di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat yang mengalami penurunan kinerja pegawai dalam beberapa tahun terakhir. Peneliti mengindikasikan bahwa penurunan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah diuraikan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Knowledge Sharing Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat”.

1.2 Identifikasi Masalah Dan Rumusan Masalah

Identifikasi dan rumusan masalah adalah proses penting, dalam sebuah penelitian yang bertujuan agar peneliti pembaca mendapatkan sejumlah masalah yang berhubungan dengan judul penelitian, sedangkan rumusan penelitian adalah pertanyaan penelitian yang mengarahkan kepada apa yang sebenarnya ingin dikaji atau dicari tahu. Berdasarkan uraian diatas maka dalam penelitian ini penulis mengidentifikasikan dan merumuskan masalah sebagai berikut:

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan pada latar belakang, bahwa permasalahan yang terjadi di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat yaitu sebagai berikut :

1. Kinerja Pegawai
 - a. Belum terjalinnya kerjasama antar pegawai dalam penyelesaian pekerjaan
 - b. Belum ada inisiatif dari pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan
2. *Knowledge Sharing*
 - a. Keterlambatan dalam penyampaian pengetahuan dan informasi dari maupun sesama pegawai

- b. Dalam orientasi individu masih banyak pegawai yang lebih mementingkan ego pribadi dibandingkan kepentingan teamwork
3. Etos Kerja
 - a. Masih ada pegawai yang belum mempunyai integritas dalam pekerjaan
 - b. Masih ada pegawai yang kurang tulus dalam melakukan pekerjaan.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Kinerja pegawai dapat ditingkatkan dengan beberapa cara, yaitu dengan menekankan pegawai agar lebih mampu menguasai pengetahuan umum (*Knowledge Sharing*) yang terjadi saat ini di masa pandemi virus COVID – 19, serta menerapkan target kualitas pelayanan 5T yang bersifat jangka panjang. waktu waktu, yaitu tepat orang, tepat waktu, tepat jumlah, tepat tempat dan tepat administrasi. Sehingga dapat mempengaruhi kelancaran operasional kantor yang akan menciptakan rasa kepuasan dan keamanan bagi para peserta.

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana *Knowledge Sharing* pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Jawa Barat.
2. Bagaimana Etos Kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
3. Bagaimana Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
4. Seberapa Besarnya Pengaruh *Knowledge Sharing* Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, baik secara simultan maupun parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah yang telah diuraikan, peneliti akan lanjut menjelaskan tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis:

1. *Knowledge Sharing* di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
2. Etos Kerja di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
3. Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
4. Seberapa Besarnya Pengaruh *Knowledge Sharing* Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, baik secara simultan maupun parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis berharap semoga penelitian yang dilakukan oleh penulis dapat bermanfaat tidak hanya bagi penulis tetapi juga bagi yang membacanya. Hasil penelitian ini semoga bermanfaat untuk :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan kajian atau referensi bagi mahasiswa Universitas Pasundan dan dapat dijadikan bahan penelitian selanjutnya yang sejenis, serta dapat mengetahui Pengertian *Knowledge Sharing* dan Etos Kerja Terhadap Kinerja pegawai.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagi Peneliti
 - a. Sebagai alat untuk dapat mengimplementasikan teori-teori yang diperoleh selama kuliah.
 - b. Sebagai sarana untuk menambah pengetahuan dan melatih kemampuan dalam menganalisis sebuah masalah.
2. Bagi Perusahaan
 - a. Sebagai harapan yang akan menjadikan salah satu bahan evaluasi pelaksanaan kegiatan sumber daya manusia dan akan bermanfaat sebagai masukan bagi instansi yang bersangkutan dimasa yang akan datang.
 - b. Sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan-keputusan tingkat manajerial untuk menentukan langkah-langkah dimasa yang akan datang.
3. Bagi pihak lain
 - a. Menjadi bahan atau referensi untuk mengetahui dan memahami mengenai pengaruh *Knowledge Sharing* dan Etos Kerja terhadap kinerja pegawai.
 - b. Hasil penelitian ini dapat menjadi sarana informasi yang bermanfaat dan sebagai bahan referensi tambahan untuk menggambarkan penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Permasalahan dalam penelitian ini adalah hal-hal mengenai pentingnya *Knowledge Sharing* dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Teori-teori dalam penelitian ini berisi kajian-kajian ilmiah dari para ahli.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Aktivitas manajemen pada organisasi ditujukan pada usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Pendekatan manajemen dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis, membuat atau membangun konseptual kerja, kemudian melakukan identifikasi. Oleh sebab itu manajemen merupakan seluruh proses yang berkaitan dengan keberadaan jenis lembaga, berbagai aktivitas posisi dalam organisasi dan pengalaman pada lingkungan yang terdapat berbagai macam persoalan kehidupan pada organisasi dan lingkungannya.

Menurut Sarinah dan Mardalena (2017:7) menyatakan bahwa

“Manajemen adalah suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja bersama melalui orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2017:9) menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.”

Menurut Firmansyah (2018:4) menyatakan bahwa :

“Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif. “

Menurut Nurmadhani (2020:3) mengemukakan bahwa :

“Manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Fungsi-fungsi manajemen dalam organisasi digunakan secara sistematis dan terencana.”

Menurut Darft & Richard (2020:4) menyatakan bahwa :

“Management is the achievement of organizational goal effectively and efficiently through planning, organizing, leading and controlling organizational resources” yang diterjemahkan “Manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan sumber daya organisasi”, teori ini menunjukkan peran manajemen terhadap pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi.

Menurut John (2020:4) menyatakan bahwa :

“Management is the process of planning, organizing, leading and controlling human resources to achieve performance goals” yang diterjemahkan “Manajemen adalah proses dari perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan kinerja”, hal ini menunjukkan penggunaan sumber daya yang efisien adalah dengan menghasilkan output sebanyak mungkin dan input sesedikit mungkin, maka dari itu perlu melibatkan efektivitas yaitu dengan mengerjakan hal yang tepat atau menjalankan aktivitas-aktivitas secara langsung untuk mendorong tercapainya organisasi.

Jadi, berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen adalah ilmu dan seni merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.

Adapun penjabaran dari pengertian manajemen Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:1), manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya.

- a. Yang diatur adalah semua unsur manajemen, yakni 6M.
- b. Tujuannya diatur adalah agar 6M lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.
- c. Harus diatur supaya 6M itu bermanfaat optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi.
- d. Yang mengatur adalah pimpinan dengan kepemimpinannya yaitu pimpinan puncak, manajer madya, dan supervisi.
- e. Mengaturnya adalah dengan melakukan kegiatan urutan fungsi manajemen tersebut.

Stephen P. Robins dan Mary Coulter (2016:8) mengemukakan bahwa:

“Manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.”

Sedangkan Menurut *William J. Byrnes* (2018:16) menyatakan bahwa :

“Management is much more than simply knowing what to do, we also need to know why we do what we do, we need theoretical foundations and fundamental principles that drive our action”.

Berdasarkan pengertian di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa manajemen adalah seni mengatur dan mengelola secara efektif dan efisien sumber daya yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Manajemen sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan sebagai alat untuk mencapai tujuan tertentu, menurut Fayol dalam Edison (2017:6) mengemukakan bahwa manajemen memiliki 14 prinsip, yaitu: pembagian kerja, wewenang dan tanggung jawab, disiplin, kesatuan perintah, kesatuan pengarahan, mengutamakan kepentingan umum/bersaa, umbalan kepada karyawan, pimpinan, rantai komando atau struktur organisasi, ketertiban, keadilan dan kejujuran, stabilitas kondisi karyawan, prakarsa, dan semangat kelompok.

Sedangkan menurut Mamduh Hanafi (2019:11) terdapat empat fungsi manajemen, yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang melibatkan proses pengaturan tujuan, menetapkan strategi yang dipakai untuk mencapai tujuan tersebut dan

mengembangkan rencana-rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.

2. Pengorganisasian (*Organization*)

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen yang melibatkan pengaturan dan penataan pekerjaan tentang apa yang dilakukan dan siapa yang melakukan pekerjaan tersebut untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Penggerak (*Actuating*)

Kepemimpinan adalah fungsi manajemen yang melibatkan pekerjaan yang dilakukan dengan melalui orang lain termasuk motivasi, pengarahan dan kegiatan lainnya dalam rangka untuk menenangkan orang-orang dalam mencapai tujuan organisasi

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengarahan adalah fungsi manajemen yang mencakup pengawasan, perbandingan dan mengoreksi performa kerja untuk memastikan semua kegiatan berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan.

Maka dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen menurut pendapat para ahli diatas sampai pada pemahaman penulis bahwa fungsi manajemen terdiri dari 4 yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian.

2.1.1.2 Unsur- Unsur Manajemen

Manajemen sangat diperlukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas suatu kerja organisasi. Manajemen dalam pelaksanaannya memerlukan sejumlah

sarana yang disebut dengan unsur manajemen. Unsur manajemen tersebut berguna untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Hasibuan (2017:9) Manajemen terdiri dari enam unsur (6M) yaitu : *man, money, method, machines, materials and market.*

1. *Man* (Manusia)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan melakukan semua aktifitas – aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi. Potensi yang dimiliki oleh setiap manusia berbeda satu sama lain, untuk itu dibutuhkan pengelolaan supaya memperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2. *Money* (Uang)

Uang merupakan faktor yang sangat penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Uang juga merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai suatu perusahaan atau organisasi. Setiap kegiatan maupun aktifitas-aktifitas yang dilakukan tidak akan terlaksanakan tanpa adanya uang atau biaya yang cukup. Besar kecilnya hasil dapat diukur dari jumlah uang yang beredar.

3. *Methods* (Bahan)

Metode-metode merupakan hal yang diperlukan saat pelaksanaan kerja. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalan atau jalur pekerjaan. Sebuah metode dapat di nyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan kepada sasaran.

4. *Machines* (Mesin)

Mesin digunakan untuk memberikan kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Digunakannya mesin dalam suatu pekerjaan adalah untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan tugas- tugasnya yg bersifat rutin maupun insidental, untuk pekerjaan yang bersifat teknis maupun non teknis.

5. *Materials* (Metode)

Material adalah bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap dijual. Material merupakan bahan menunjang terciptanya *skill* pada manusia dalam melakukan pekerjaan.

6. *Market* (Pasar)

Pemasaran adalah sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribikan barang, jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan pesaing.

Berdasarkan keenam unsur manajemen sangat menentukan usaha untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Semua unsur tersebut saling melengkapi satu sama lain, dan jika suatu diantara unsur tersebut tidak ada, bisa berdampak pada hasil keseluruhan pencapaian suatu organisasi.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia Manajemen sumber daya merupakan bagian dari manajemen yang mengatur unsur manusia (*Man*). Manusia

merupakan aset yang besar dalam suatu organisasi karena dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditentukan, pemanfaatan orang merupakan salah satu kriteria untuk mengelola suatu manajemen dalam organisasi. Oleh karena itu, unsur manusia dalam bagian manajemen ini sangat diperhatikan.

Menurut Hasibuan (2017:10) menyatakan bahwa :

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.” Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu komponen penting didalam sebuah perusahaan.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Kemudian menurut Flippo (2017:30) yaitu:

“Human resource management is the planning, organizing, directing, and controlling of procurement, development, compensation, integration, maintenance and separation of human resource to the end that individual and societal objectives are accomplished”.

Menurut Mondy dan Martocchio (2018:26) yaitu:

”Human resource development is a major HRM function consisting not only of training and development but also of career planning and development activities, organization development, and performance management and appraisal. Training is designed to provide earners with he knowledge and skill needed for their present jobs. Development involves learning that goes beyond today’s job and has a more long term focus”.

Sedangkan Menurut Hasibuan (2019:10) menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Dari berbagai definisi manajemen sumber daya manusia yang diuraikan di atas, dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur pengelolaan unsur manusia dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan bersama.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:17) terdapat 11 fungsi manajemen SDM, yaitu:

a. Perencanaan (*planning*)

merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

b. Pengorganisasian (*Organization*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

c. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Suatu kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

e. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

f. Pengembangan (*Development*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

g. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, sedangkan layak dapat diartikan memenuhi kebutuhan primernya.

h. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

i. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai 20 pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

j. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian (*Seperation*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab lainnya.

Dari penjelasan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia dari sepuluh fungsi yang disajikan adalah

perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, perolehan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan penghentian setiap fungsi yang memilikinya sendiri. kontribusi dan berperan penting dalam menentukan kualitas sumber daya manusia.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada umumnya tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memberikan aturan kerja yang efektif dengan produktivitas yang tinggi kepada organisasi.

Menurut Schuler (2016:2) tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah:

“At least human resource management has three main objectives, namely improving productivity levels, improving the quality of work life and ensuring the organization has met legal aspects”.

Sedangkan menurut Cushway dalam Edy Sutrisno (2016:7) menyebutkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.

4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan akan pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisational dan nilai dalam manajemen SDM.

Adapun pendapat Menurut Herman Sofyandi (2018:11) yang dikutip oleh R.Supomo dan Eti Nurhayati menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

- a. Tujuan Organisasi Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.
- b. Tujuan Fungsional Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
- c. Tujuan Sosial Ditujukan untuk merespons kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi.
- d. Tujuan Personal Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

Dari berbagai tujuan manajemen sumber daya manusia di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk menerapkan dan memelihara semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.

2.1.3 Konsep *Knowledge Sharing*

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan *Knowledge Sharing*, perlu di jelaskan mengenai arti dari *Knowledge Sharing* itu sendiri, dan *Knowledge Management*. Karena *Knowledge Sharing* merupakan turunan dari *Knowledge Management*.

2.1.3.1 Pengertian *Knowledge Management*

Menurut Adzima & Sjahrudin (2019:59) *knowledge management* adalah proses yang efektif terkait dengan eksplorasi, eksploitasi dan berbagi pengetahuan manusia yang menggunakan teknologi tepat guna dan lingkungan budaya untuk meningkatkan modal intelektual dan kinerja pegawai

Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa *Knowledge Management* merupakan seperangkat keyakinan atau praktik mengenai pengetahuan sehingga dapat dijadikan acuan dalam mengambil keputusan. Di dalam *Knowledge Management* terdapat beberapa proses pengetahuan yaitu mengakses, mengukur, mengumpulkan, menangkap, mengorganisir, mengevaluasi, menyusun, menciptakan, berbagi, menginternalisasi, memanfaatkan, mengeksploitasi, dan lain sebagainya. Proses pengetahuan tersebut memiliki fungsi sebagai bahan

pertimbangan dalam membuat keputusan pada suatu lembaga. Melalui tahapan tersebut, *Knowledge Management* diturunkan menjadi *Knowledge Sharing*.

2.1.3.2 Pengertian *Knowledge Sharing*

Knowledge Sharing merupakan sebuah alat atau wadah bagi karyawan untuk saling mengumpulkan dan membagikan informasi maupun pengetahuan. Menurut (Igbinovia & Ikenwe, 2018) *knowledge sharing* dianggap sebagai prioritas utama dan mendasar dari *knowledge management* dikarenakan sebagai tindakan yang dilaluinya, informasi yang didapat, pengetahuan ide ataupun gagasan, dan pengalaman yang dipertukarkan dan dibagikan oleh orang lain, organisasi atau lembaga akan menjadikan suatu usaha dalam memecahkan masalah ataupun mencari solusi agar dapat meningkatkan kinerja dari organisasi itu sendiri.

Menurut Tobing (2011:24) mengemukakan bahwa:

“*knowledge sharing* adalah proses yang sistematis dalam mengirimkan, mendistribusikan, dan mendiseminasikan pengetahuan dan konteks multimensi dari seseorang atau organisasi kepada orang atau organisasi lain yang membutuhkan metode dan media yang variatif”

Menurut Chao-Sen dalam Okky Orlando (2018:3) mendefinisikan bahwa:

“Proses *Knowledge Sharing* digambarkan sebagai proses bertukar pikiran, belajar, dan memberikan pengetahuan demi menambah keunggulan individu. Banyak yang mendefinisikan tentang *Knowledge Sharing* salah satunya.”

Menurut Kamaruzzaman,dkk dalam sitti aliyah (2019:153) mendefinisikan bahwa:

“*Knowledge Sharing* merupakan salah satu pengetahuan manajemen untuk memberikan kesempatan kepada anggota kelompok, organisasi, atau

perusahaan untuk berbagi pengetahuan, teknik, pengalaman, dan ide yang dimiliki kepada anggota lain.

Berdasarkan pendapat tentang *knowledge sharing* di atas, dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* adalah proses berbagi pengetahuan, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman dari individu ke individu lain sebagai rekan kerja, berbagi dari individu ke organisasi atau perusahaan, atau dari perusahaan. individu untuk menciptakan pengetahuan baru.

Knowledge Sharing memiliki beberapa aspek faktor yang mempengaruhi keberlangsungan *knowledge sharing* di dalam pekerjaan, berikut ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi *Knowledge Sharing* :

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Knowledge Sharing*

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *Knowledge Sharing* berikut adalah pendapat menurut Razmerita dkk, (2016:122) mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi berbagi pengetahuan meliputi rasa takut (takut dikritik, takut kehilangan pekerjaan, takut menyerahkan kekuasaan) dan kurangnya waktu berbagi. Razmerita dkk, (2016: 124) 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 yaitu rasa percaya dari setiap individu merupakan yang paling penting dalam menentukan sukses tidaknya dalam berbagi pengetahuan.

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

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *Knowledge Sharing* adalah faktor individu karyawan yang meliputi rasa percaya, faktor organisasi karyawan yang meliputi rekan kerja dan faktor teknologi termasuk sarana dan prasarana.

2.1.3.4 Dimensi *Knowledge Sharing*

Menurut Van den Hohft dan Ridder (2019:405) terdapat dua dimensi dalam *Knowledge Sharing*, yaitu :

a. *Knowledge Collecting* (Memberi Pengetahuan)

Merupakan pemahaman bersama dan mengumpulkan informasi bagi karyawan menggunakan jaringan ilmu pengetahuan bagi organisasi, yang mempunyai indikator sebagai berikut :

1. Berbagi informasi ketika rekan meminta
2. Berbagi keterampilan ketika rekan meminta
3. Rekan kerja berbagi pengetahuan ketika saya meminta
4. Rekan kerja berbagi keahlian ketika saya meminta

b. *Knowledge Donating* (Mengumpulkan Pengetahuan)

Merupakan pemahaman bersama dalam berbagi informasi bagi karyawan menggunakan jaringan ilmu pengetahuan bagi organisasi, yang mempunyai indikator sebagai berikut :

1. Berbagi pengetahuan pada rekan kerja tanpa diminta
2. Menerima pengetahuan dari rekan kerja tanpa meminta
3. Berbagi pengetahuan hal yang normal
4. Berbagi informasi tanpa diminta.

Sedangkan Panahi dkk, (2018:109) menyebutkan ada lima dimensi dari *Knowledge Sharing* yaitu :

1. Dimensi *Social Interaction*
2. Dimensi *Experience Sharing*
3. Dimensi *Informal Relationship*
4. Dimensi *Observation*
5. Dimensi *Mutual Trust*

Berdasarkan pemaparan para ahli diatas peneliti menyimpulkan bahwa dimensi dan indikator dari *Knowledge Sharing* meliputi berbagi pengetahuan dan mengumpulkan pengetahuan baru.

2.1.4 Etos Kerja

Etos berasal dari bahasa Yunani (etos) yang memberikan arti sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Sikap ini tidak saja dimiliki oleh individu, tetapi juga oleh kelompok bahkan masyarakat. Dalam kamus besar bahasa Indonesia etos kerja adalah semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok. Kerja dalam arti pengertian

luas adalah semua bentuk usaha yang dilakukan manusia, baik dalam hal materi, intelektual dan fisik, maupun hal-hal yang berkaitan dengan keduniaan maupun keakhiratan.

2.1.4.1 Pengertian Etos Kerja

Etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja atau etos yang menunjukkan sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu.

Jansen dalam Indah Dwi Rahayu (2017:5)

“Etos Kerja merupakan perilaku khas suatu komunitas atau organisasi, mencakup motivasi yang menggerakkan, karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi-aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, standar-standar”.

Berbeda pendapat menurut Busro (2017:218) mengemukakan bahwa :

“Etos dapat dimaknai secara luas, yaitu pertama sebagaimana sistem tata nilai mental, tanggung jawab dan kewajiban. Dalam hal ini, sikap moral berbeda dengan etos kerja, karena sikap moral menekankan kewajiban untuk berorientasi pada norma sebagai patokan yang harus diikuti.”

Chaplin dalam Ruby Cahyadi (2018:4)

“Etos kerja adalah watak atau karakter suatu kelompok nasional atau kelompok ras tertentu. Etos kerja dalam suatu perusahaan tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem dan alat-alat pendukung”.

Maharani & Efendi (2019) menyatakan bahwa :

“Etos kerja adalah pegawai yang memiliki etos kerja yang baik akan berusaha menunjukkan suatu sikap, watak serta keyakinan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan bertindak dan bekerja secara optimal.”

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja atau pandangan dasar yang dipegang oleh pegawai untuk menunjukkan suatu sikap, watak, dan keyakinan melaksanakan suatu pekerjaan dengan bertindak dan bekerja secara optimal.

2.1.4.2 Karakteristik Etos Kerja

Priansa (2018:283) menyebutkan bahwa etos kerja memiliki sejumlah karakteristik yang menjadi identitas dari makna etos kerja itu sendiri. Tiga karakteristik utama dari etos kerja adalah:

1. Keahlian Interpersonal adalah aspek yang berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk menjalani hubungan kerja dengan orang lain atau bagaimana pegawai berhubungan dengan pegawai yang lain yang ada di dalam organisasi maupun pegawai yang diluar organisasi. Keahlian interpersonal meliputi kebiasaan, sikap, cara, penampilan dan perilaku yang digunakan pegawai pada saat berada disekitar orang lain serta mempengaruhi bagaimana individu berinteraksi dengan orang lain.
2. Inisiatif merupakan karakteristik yang dapat memfasilitas pegawai agar terdorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan tidak langsung merasa puas dengan kinerja yang bisa. Aspek ini sering dihubungkan dengan iklim kerja yang terbentuk di dalam lingkungan pekerjaan yang ada di dalam organisasi.
3. Dapat diandalkan aspek yang berhubungan dengan adanya harapan terhadap kinerja pegawai dan merupakan suatu perjanjian implisit pegawai untuk

melakukan beberapa fungsi pekerjaan. Pegawai diharapkan dapat memuaskan harapan minimum organisasi, tanpa perlu terlalu berlebihan sehingga melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya. Aspek ini merupakan salah satu yang sangat diinginkan oleh pihak organisasi terhadap pegawainya.

Berdasarkan karakteristik di atas bahwa setiap instansi atau organisasi pasti ingin memiliki pegawai dengan etos kerja yang baik. Semoga penjelasan mengenai etos kerja di atas dapat membantu pegawai menjadi semakin semangat bekerja dan dapat mencapai target.

2.1.4.3 Fungsi Etos Kerja

Fungsi Etos Kerja secara umum adalah sebagai alat penggerak tetap perbuatan dan kegiatan individu. Jika di jabarkan terdapat 3 (tiga) fungsi etos kerja sebagai berikut :

a) Fungsi Etos kerja sebagai Pendorong timbulnya perbuatan

Etos kerja yg bagus akan mendorong seseorang menjadi lebih baik dlm melakukan pekerjaan/perbuatan. Dengan demikian kerjaan akan cepat selesai karena munculnya sifat tanggap ketika akan melakukan perbuatan.

b) Fungsi Etos kerja sebagai Penggairah dlm aktivitas

Dengan adanya etos kerja yg baik maka akan ada gairah dlm bekerja, sehingga semangat kerja akan muncul.

c) Etos kerja berfungsi sebagai Penggerak Penggerak

Seperti mesin bagi mobil, besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat lambatnya suatu perbuatan.

Berdasarkan pengertian diatas sampai pada pemahaman peneliti dan dapat disimpulkan bahwa fungsi dari etos kerja adalah sebagai alat penggerak tetap dari setiap aktivitas ataupun perbuatan yang dilakukan oleh individu.

2.1.4.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Etos Kerja

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya Etos kerja. Hal ini perlu di perhatikan agar etos kerja dari setiap karyawan bisa berjalan baik. Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja. Antara lain :

1. Agama

Pada dasarnya agama merupakan suatu sistem nilai yang akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. Cara berfikir, bersikap dan bertindak seseorang tentu diwarnai oleh ajaran agama yang dianut jika seseorang sungguh-sungguh dalam kebidupan beragama. Etos kerja yang rendah secara tidak langsung dipengaruhi oleh rendahnya kualitas keagamaan dan orientasi nilai budaya yang konservatif turut menambah kokohnya tingkat etos kerja yang rendah.

2. Budaya Sikap

Mental, tekad, disiplin dan semangat kerja masyarakat juga disebut sebagai etos budaya dan secara operasional etos budaya ini juga disebut sebagai etos kerja. Kualitas etos kerja ini ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki etos kerja yang tinggi dan sebaliknya, masyarakat yang

memiliki sistem nilai budaya yang konservatif akan memiliki etos kerja yang rendah, bahkan bisa sama sekali tidak memiliki etos kerja.

3. Sosial Politik

Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras dengan penuh. Etos kerja harus dimulai dengan kesadaran akan pentingnya arti tanggungjawab kepada masa depan bangsa dan negara.

4. Kondisi Lingkungan/Geografis

Etos kerja dapat muncul dikarenakan faktor kondisi geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada di dalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat, dan bahkan mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan di lingkungan tersebut.

5. Pendidikan

Etos kerja tidak dapat dipisahkan dengan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia akan membuat seseorang seseorang mempunyai etos kerja keras. Meningkatnya kualitas penduduk dapat tercapai apabila ada pendidikan yang merata dan bermutu disertai dengan peningkatan dan perluasan pendidikan, keahlian dan keterampilan sehingga semakin meningkat pula aktivitas dan produktivitas masyarakat sebagai pelaku ekonomi.

6. Struktur Ekonomi

Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur ekonomi, yang mampu memberikan insentif bagi anggota masyarakat untuk bekerja keras dan menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.

7. Motivasi

Intrinsik individu Individu yang akan memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang bermotivasi tinggi. Etos kerja merupakan suatu pandangan atau sikap yang didasari oleh nilai-nilai yang diyakini seseorang. Keyakinan inilah yang menjadi suatu motivasi kerja. Maka etos kerja juga dipengaruhi oleh motivasi seseorang yang bukan bersumber dari luar diri, tetapi yang tertanam dalam diri sendiri, yang sering disebut dengan motivasi instrinsik.

Sedangkan menurut Menurut Muhammad Busro (2017, 228) terdapat dua faktor yang mempengaruhi etos kerja yaitu faktor internal dan eksternal. faktor eksternal yang dapat mempengaruhi etos kerja adalah kepemimpinan, budaya organisasi, pendapatan, komunikasi internal, sarana prasarana, lingkungan kerja, teman sejawat, dan kejelasan karir. Adapun faktor internal (dalam diri karyawan) yang dapat mempengaruhi etos kerja adalah Locus control yang bersifat internal, Efikasi diri, Motivasi, Kompetensi, Minat terhadap pekerjaan, kepribadian karyawan, pendidikan dan pelatihan, dan kesehatan.

Berdasarkan beberapa definisi para ahli di atas sampailah pada pemahaman peneliti bahwa jika disimpulkan faktor yang mempengaruhi etos kerja adalah faktor internal dan eksternal.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Etos Kerja

Menurut (Darodjat, 2015:77) untuk mengetahui apakah etos kerja atau semangat kerja karyawan di suatu instansi itu dalam kondisi tinggi atau rendah dapat dilihat dari dimensi dan indikator sebagai berikut:

a. Kerja Keras

Kerja Keras adalah bentuk usaha yang terarah dalam mendapatkan sebuah hasil dengan menggunakan energi sendiri sebagai input (modal kerja).

Indikatornya meliputi: kerja aktualisasi, kerja amanah, kerja panggilan

b. Kerja Cerdas

Kerja Cerdas adalah bentuk usaha terarah untuk mendapatkan sebuah hasil dengan menggunakan mesin kecerdasan sebagai daya ungkit prestasi kerja.

Indikatornya meliputi: kerja seni, kerja kehormatan

c. Kerja ikhlas

Kerja Ikhlas adalah bentuk usaha terarah dalam mendapatkan sebuah hasil dengan menggunakan kesucian hati sebagai manifestasi kemuliaan dirinya.

Indikatornya meliputi: kerja rahmat, kerja ibadah, kerja pelayanan

Berikut adalah penjelasan dari indikator diatas :

1. Kerja adalah Aktualisasi: Aku bekerja keras penuh semangat.

Kerja adalah aktualisasi, suatu skap untuk mengembangkan potensi dan mengubah potensi menjadi relasi, suatu seni untuk mengaktualisasikan diri pada tanggung jawab. Maka pekerjaan seberat apapun akan terasa ringan.

2. Kerja adalah amanah: Bekerja penuh tanggung jawab.

Bekerja adalah sebuah amanah yang di titipkan Sang Pencipta dalam kehidupan kita. Amanah melahirkan sebuah tanggung jawab terhadap pekerjaan yang di percayakan kepada kita. Tanggung jawab ini menumbuhkan kehendak kuat dalam menjalankan tugas dengan benar dan tidak hanya formalitas. Apapun pekerjaan kita, entah itu buruh kasar, anggota DPR, karyawan negeri dan masih banyak lagi. Mempunyai amanah dan tanggung jawab yang berbeda.

3. Kerja adalah panggilan panggilan: Aku bekerja tuntas penuh integritas.

Kerja adalah panggilan suci yang berkaitan pada 3k. Kebenaran, kebaikan, dan keadilan. Apapun panggilan kita, entah itu sebagai guru, dokter, pengusaha, semua mempunyai tanggung jawab masing-masing. Seorang dokter mempunyai tanggung jawab terhadap pasiennya. Seorang perawat mempunyai tanggung jawab untuk merawat yang sakit. Dan begitu juga kita, ketahuilah apa yang menjadi panggilan kita maka kita akan enjoy melakukan pekerjaan kita.

4. Kerja adalah seni: Aku bekerja cerdas penuh kreativitas

Apapun pekerjaan kita, seorang peneliti pun, adalah seni. Bila kita merasa pekerjaan kita adalah seni dan tak selalu merasa itu adalah beban seperti melakukan hobby. Pasti akan terasa sangat enjoy saat melakukannya. Seperti Edward V Appleton, seorang fisikawan peraih nobel, dia mengaku rahasia keberhasilannya meraih penghargaan sains paling bergensi adalah karena dia bisa menikmati pekerjaannya dan melakukannya dengan enjoy.

5. Kerja adalah kehormatan: Aku bekerja tekun penuh keungulan.

Kehormatan merupakan satu struktur yang kuat dalam kehidupan manusia. Kehormatan sama halnya dengan harga diri. Jika kita meremehkan pekerjaan kita maka hilanglah sebuah kehormatan kita, seremeh dan serendah apapun pekerjaan kita itu adalah sebuah kehormatan besar.

6. Kerja adalah rahmat: Bekerja tulus penuh syukur.

Bekerja adalah rahmat yang turun dari Tuhan. Tidak melakukan dengan bersungguh-sungguh melainkan bersyukur atas kebaikan yang diterima bukanlah dari manusia melainkan dari Sang Pencipta. Apapun pekerjaan kita, entah itu karyawan negeri, anggota DPR, sampai buruh kasar itu adalah rahmat dari Tuhan. Angerah yang kita terima tanpa syarat. Dengan bekerja kita bisa menambah ilmu, memperluas koneksi, dan masih banyak lagi. Jadi syukurilah kebaikan yang telah di sediakannya bagi kita semua.

7. Kerja adalah ibadah: Aku bekerja serius penuh kecintaan .

Apapun kepercayaan dan agama kita, pekerjaan yang halal adalah ibadah. Hal ini yang membuat kita bekerja dengan ikhlas, bukan sekedar mencari uang dan jabatan semata.

8. Kerja adalah pelayanan: Aku bekerja paripurna penuh kerendahan hati.

Secara moral, kemuliaan sejati datang dari pelayanan. Orang yang melayani adalah orang mulia, begitu juga dengan pekerjaan kita dapat membantu orang lain itu adalah profesi mulia.

Berdasarkan pemaparan yang telah para ahli jelaskan diatas maka dapat peneliti simpulkan bahwa dimensi dan indikator dari etos kerja meliputi : kerja keras, kerja cerdas dan kerja ikhlas.

2.1.5 Kinerja

Kinerja merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi serta organisasi. Baik atau buruknya kinerja dinyatakan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik sesuai harapan/target. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Memnjelaskan tentang Kinerja PNS adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan SKP dan perilaku kerja. Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier.

Peraturan tersebut masih digunakan sebagai pedoman dalam penerapan pemberian hukuman sanksi disiplin terhadap pegawai yang melanggar tata tertib dan aturan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Adapun untuk jenis hukuman yang diberikan menurut Pasal 7 pada PP Nomor 53 Tahun 2010 yang mana membahas mengenai Tingkat dan Jenis Hukuman Disiplin yaitu:

- 1) Tingkat hukuman disiplin terdiri dari:
 - a. Hukuman disiplin ringan;
 - b. Hukuman disiplin sedang; dan
 - c. Hukuman disiplin berat.
- 2) Jenis hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a terdiri dari:
 - a. Teguran lisan;
 - b. Teguran tertulis;
 - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.

- 3) Jenis hukuman disiplin sedang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b terdiri dari:
- a. Penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 tahun;
 - b. Penundaan kenaikan pangkat selama 1 tahun;
 - c. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 tahun.
- 4) Jenis hukuman disiplin berat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c terdiri dari:
- a. Penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 tahun;
 - b. Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah;
 - b. Pembebasan dari jabatan;
 - c. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS;
 - d. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Dalam mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan oleh lembaga baik lembaga pemerintah maupun lembaga perusahaan ataupun yayasan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku. Disisi lain para pelaku organisasi atau lembaga adalah manusia yang mempunyai perbedaan dalam sikap, perilaku, motivasi, pendidikan, kemampuan dan pengalaman antara satu individu dengan individu lainnya. Dengan adanya perbedaan tersebut menyebabkan tiap individu yang melakukan kegiatan dalam suatu organisasi mempunyai kinerja (*performance*)

masing-masing berbeda. Berikut pengertian kinerja pegawai menurut beberapa ahli yaitu sebagai berikut:

Menurut Gary Dessler (2015:13) mengemukakan bahwa,

“Kinerja adalah sebagai berikut: *“The willingness of a person or group of people to carry out activities and refine them in completely with their responsibilities with the expected results”*. Pendapat tersebut memiliki arti kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Rivai & Basri dalam Masram (2017:138) menyatakan:

“Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.”

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Pendapat lain Menurut Veihzal Rivai (2017:138) menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.”

Menurut Afandi (2018:83) menyatakan bahwa :

“Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.”

Maka dapat disimpulkan bahwa definisi kinerja Pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Manajemen perusahaan harus membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai sebagaimana seharusnya. Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun harus diakui bahwa motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Menurut Masram (2017:147) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari:

1. Efektivitas dan efisiensi.
2. Otoritas (wewenang).
3. Disiplin.
4. Inisiatif.

Adapun penjelasan mengenai faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari

kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

2. Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.

3. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

4. Inisiatif

Inisiatif yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dapat diperoleh melalui beberapa faktor yang berasal dari internal maupun eksternal karyawan.

2.1.5.3 Tujuan dan Penilaian Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia. Secara lebih spesifik, tujuan evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan oleh Kasmir (2016:183) yaitu:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan.

- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khususnya rencana pendidikan pelatihan (diklat) dan menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Adapun Kegunaan penilaian kinerja karyawan yaitu:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
5. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* (kinerja) yang baik.
6. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
7. Sebagai kriteria menentukan, seleksi, dan penempatan karyawan di dalam organisasi.

8. Alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
9. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas karyawan.

Sedangkan menurut Greenberg & Baron dalam Rozarie (2017:64) menyatakan bahwa :

“Menjelaskan bahwa Penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi. Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan tentang sumber daya manusia. Penilaian memberikan masukan untuk kepentingan penting seperti promosi, mutase dan pemberhentian.”

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan kegunaan penilaian kinerja karyawan untuk menilai prestasi kerja (*job performance*) karyawan yang dapat diketahui kinerja seorang karyawan memiliki kekurangan dan kelebihan. Apabila *job performance* (prestasi kerja) tinggi, maka memungkinkan seorang karyawan untuk diberikan promosi, begitu juga sebaliknya.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja

Dimensi dan indikator yang digunakan penulis berdasarkan teori dari John Miner yang dialih bahasakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2017:70) yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa di ukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Adapun indikator dari kualitas yaitu: kerapihan, ketelitian dan kehandalan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Adapun indikator dari kuantitas yaitu : ketepatan waktu, hasil kerja dan kepuasan kerja.

3. Kerjasama

Kerjasama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Adapun indikator dari kerjasama yaitu : jalinan kerjasama dan kekompakan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan Adapun indikator dari tanggung jawab yaitu: rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan dan memanfaatkan sarana dan prasarana.

5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah Adapun indikator dari inisiatif yaitu kemandirian dan kemampuan dalam bekerja.

Berdasarkan dimensi dan indikator kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan memiliki lima dimensi yaitu kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu, kualitas

kerja menunjukkan kerapuhan, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan, kerjasama merupakan suatu kesediaan untuk berprestasi dengan karyawan lain, tanggung jawab menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, inisiatif kemampuan karyawan untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu acuan penulis untuk melakukan penelitian sehingga penulis dapat menambah teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian dengan referensi dalam menambah bahan kajian teori pada penelitian penulis. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal dan internet sebagai bahan perbandingan agar diketahui persamaan dan perbedaannya sebagai berikut:

Tabel 2. 1
Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
1	Okky Orlando (2018) Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Surabaya). Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 6 No 1, (2018)	1. <i>Knowledge Sharing</i> memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja	1. Variabel <i>knowledge sharing</i> 2. Variabel Kinerja Karyawan	1. Variabel Disiplin Kerja 2. Lokasi dan waktu penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
		karyawan.		
2	<p>Akhmar Barsah (2020)</p> <p>Pengaruh Etos Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pacific Indah Pratama Jakarta.</p> <p>Jurnal Madani Vol. 3, No1, Maret 2020.</p>	<p>1. Etos kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pacific Indah Pratama Jakarta.</p>	<p>1. Etos Kerja 2. Kinerja</p>	<p>1. Disiplin Kerja 2. Lokasi dan waktu penelitian.</p>
3	<p>Alfarry Yudi Isili1, Bernhard Tewel2, Irvan Trang3 (2022)</p> <p>Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i>, <i>Human Relation</i> Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sulut Di Masa Pandemi Covid-19</p> <p>Jurnal EMBA, Vol. 10, No 1(2022),</p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>knowledge sharing</i>, <i>human relation</i> dan semangat kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sulut. Selanjutnya secara parsial ditemukan bahwa <i>knowledge sharing</i> dan semangat kerja berpengaruh</p>	<p>1. <i>knowledge sharing</i>, 2. Kinerja pegawai</p>	<p>1. <i>human relation</i> 2. semangat kerja 3. Lokasi dan waktu penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
		<p>positif signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan <i>Human relation</i> berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya secara parsial ditemukan bahwa <i>knowledge sharing</i> dan semangat kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan <i>Human relation</i> berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>		
4	<p>Hooff, Bart van den; Ridder, Jan A. de. (2004). <i>Knowledge Sharing in Context: The Influence of Organizational Commitment, Communication Climate and CMC use on Knowledge Sharing.</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Knowledge collecting has a positive effect on knowledge donating.</i> 2. The results suggest that commitment to the organization positively influences 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Knowledge Sharing</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisasi 2. Komitmen 3. Lokasi dan waktu penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	Journal of Knowledge Management Vol. 8, No(6): 117-130, December 2004.	knowledge donating, and is inturn positively influenced by CMC use.		
5	<p>Dewi Latifa, Djoko Suhartono, Vita Novianti (2018)</p> <p>Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Situbondo</p> <p>Jurnal Emba : Jurnal RisetEkonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, Vol. 14, No 2 (2018).</p>	<p>1. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel etos kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>1. Etos Kerja 2. Kinerja Pegawai.</p>	<p>1. Lokasi dan waktu penelitian</p>
6	<p>STEPHEN ANDREAS PARTOGI, SRI SURJANI TIAHJAWATI</p> <p>PENGARUH KNOWLEDGE SHARING TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN MILIK PEMERINTAH</p> <p>Jurnal Riset Bisnis dan Investasi. Vol 5, No 3, Desember 2019</p>	<p>1. <i>Knowledge Sharing dan kinerja karyawan di perusahaan tersebut sudah baik. Hanya terdapat 10,6% pengaruh Knowledge Sharing terhadap kinerja karyawan, sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan.</i></p>	<p>1. <i>Knowledge Sharing</i> 2. Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Lokasi dan waktu penelitian</p>
7	<p>Apri Anggita, Warsito Kawedar (2017).</p>	<p>1. <i>Knowledge sharing berpengaruh</i></p>	<p>1. <i>Knowledge Sharing</i> 2. Kinerja</p>	<p>1. Lokasi dan Waktu Penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Knowledge Sharing Dan Faktor Demografi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan</p> <p>DIPONEGORO JOURNAL OF ACCOUNTING.</p> <p>Volume 6, Nomor 3, Tahun 2017</p>	<p>secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>2. Umur berpengaruh secara positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>3. Tingkat pendidikan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>4. Posisi/ atau jabatan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.</p> <p>5. Lama jabatan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	Pegawai	
8	<p>Chau Sen wu et al (2012)</p> <p><i>Influence of Creativity and Knowledge Sharing on Performance. Journal of Technology Management in China, Vol. 7 Issue 1 february 2012.</i></p>	<p>1. <i>It was found that among the technological creativity for sports, athletes' creativity and analytic capacity had significant positive influence on task performance and team performance in athletes'</i></p>	<p>1. <i>Knowledge Sharing</i></p> <p>2. <i>Employee Performance</i></p>	<p>1. <i>Influence of Creativity</i></p> <p>2. Lokasi dan waktu penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
		<p><i>individual performance. In other words, the improvement in athletes' self-efficacy may improve their creativity and level of technological capacity, which further improves team performance and task performance.</i></p>		
9	<p>Muhammad Asril Arilaha dan Farah Nurfadillah (2018)</p> <p>Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Tidore Kepulauan</p> <p>Jurnal Manajemen Sinergi Vol. 6 No 1. Tahun 2018.</p>	<p>1. <i>Based on the results of the study, it is known partially that the three independent variables have a positive effect on the independent variables. While simultaneously the two independent variables also have a positive influence on the dependent variable. Of the three research variables, personal knowledge is a research variable that has the most dominant influence on employee performance</i></p>	1. Kinerja Pegawai	<p>1. Tidak adanya variabel Knowledge Sharing</p> <p>2. Lokasi dan waktu penelitian</p>
10	Graselsya Febri Arung Bangalino,	1. Hasil analisis menunjukkan	1. Knowledge 2. Kinerja	1. Tidak adanya variabel etos

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	<p>Nurwidiyanto, dan Louis Soemadi Bopeng.(2019)</p> <p>Pengaruh <i>Knowledge Management, Technology</i> Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pegawai Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Manokwari)</p> <p>Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia Vol. 2, Nomor 1, Juni 2019.</p>	<p><i>knowledge management, technology</i> dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Manokwari.</p>	<p>Pegawai</p>	<p>kerja</p> <p>2. Disiplin Kerja</p> <p>3. Lokasi dan waktu penelitian</p>
11	<p>Elan Pratiwi, Thatok Asm Ony & Hermanto (2020)</p> <p>Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Pustakawan Dan Kearsipan Provinsi Nusa Tenggara Barat.</p> <p>Media Bina Ilmiah. Vol.14 No. 11 Juni 2020.</p>	<p>1. <i>Knowledge Sharing</i> berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja pustakawan</p>	<p>1. <i>Knowledge Sharing</i></p> <p>2. Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Lokasi dan Waktu Penelitian</p>
12	<p>Yola Yuniska Fitri, Syaiful, dan Mya Yuwanita Suhanda (2019).</p> <p>Pengaruh Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi Sumatera Barat.</p>	<p>1. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Sumatera Barat.</p>	<p>1. Etos Kerja</p> <p>2. Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Lokasi dan Waktu Penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	Performance : Journal Of Management and Entrepreneurship.			
13	Arizqi (2017) <i>Performance Enhancement Model of Human Resources through Knowledge Sharing.</i>	1. <i>The findings of this study showed that two organizational di-mensions (Organization al Learning Culture and</i>	1. <i>Knowledge Sharing</i>	1. Tidak adanya variabel Kineja Karyawan
14	Samsul Arifin , Arif Rachman Putra (2020) <i>Employee Performance Development through Work Experience, Work Ethic, Compensation (IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X,p-ISSN: 2319-7668. Volume 22, Issue 7. Ser. II (July 2020), PP 39-45 www.iosrjournals.org)</i>	1. <i>The results of the study stated work experience has a significant effect on employee performance. Work ethic has a significant effect on employee performance. Compensation is proven to have a significant effect on employee performance. Simultaneously the three independent variables have a significant effect on employee performance. Of the three independent</i>	1. <i>Work Ethic</i> 2. <i>Employee Performance</i>	1. Tidak adanya variabel Knowledge Sharing 2. Lokasi dan Waktu Penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
		<i>variables, the compensation variable has a dominant influence on employee performance.</i>		
15	<p>AZIKIN, SRI RESKI DKK)</p> <p>PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN BANTAENG.</p> <p>Journal of Management e-ISSN : 2614-851X (2019)</p>	<p>1. Lingkungan Kerja dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dan Komitmen Organisasi. dan Komitmen Organisasi Memediasi Lingkungan kerja dan kompensasi secara positif dan signifikan</p>	<p>1. Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Lingkunga Kerja 2. Kompensa si 3. Komitmen 4. Objek Penelitian</p>
16	<p>Erwina (2019)</p> <p>Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo.</p> <p>Journal Of Economic, Management And Accounting Vol. 2, No 2, (2019).</p>	<p>1. <i>Knowledge Sharing</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan air minum (PAM) TirtaMangluku Kota Palopo.</p>	<p>1. <i>Knowledge Sharing</i> 2. Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Lokasi dan Waktu Penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
17	<p>A. Aji Tri Budianto Dkk (2015)</p> <p>PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DISKOMINFO KOTA PAMULANG</p> <p>Jurnal ilmiah prodi manajemen, universitas pamulang Vol. 3 No.1 Oktober 2015 E-ISSN (online) : 2406-8616</p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai pada diskominfo kota pamulang.</p>	<p>1. Kinerja Pegawai 2. Lokasi dan Waktu Penelitian</p>	<p>1. Lingkungan Kerja</p>
18	<p>eli Nata Liyas(2020)</p> <p>Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Tenaga Kerja kota Makasar</p> <p>Jurnal ilmiah ekonomi dan pembelajarannya Vol.8 No.1 (2020) E-ISSN</p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Tenaga Kerja kota Makasar</p>	<p>1. Kinerja Pegawai 2. Lokasi dan Waktu Penelitian</p>	<p>1. beban kerja 2. lingkungan kerja</p>
19	<p>Purti Ananda Nadilla (2020)</p> <p><i>The Effect Of Knowledge Sharing Toward and Employee Performance With Teamwork as The Moderator at PT. TelkomIndonesia</i></p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara knowledge sharing terhadap kinerja</p>	<p>1. Knowledge Sharing 2. Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Lokasi dan Waktu Penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian Variabel yang Diteliti	Persamaan	Perbedaan
	<i>Division Of Regional II Jabodetabek</i> Jurnal Manajemen Maranatha. Vol. 20, No 1 (2020)	karyawan pada PT Telkom Indonesia.		

Sumber: Berbagai Jurnal dan data diolah untuk penelitian (2022)

Berdasarkan tabel 2.1 diatas dapat dilihat bahwa sudah banyak penelitian dari peneliti terdahulu yang melakukan penelitian dengan variabel *Knowledge sharing* dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Perbedaanya penelitian yang digunakan penulis yaitu metode kuantitatif dengan variabel yang digunakan yaitu variabel *Knowledge Sharing* dan Etos Kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat dimana peneliti melakukan penelitian terhadap pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalanya sebuah penelitian. Kerangka pemikiran akan lebih memudahkan pemahaman dalam mencermati arah atau jalur pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran secara lebih rinci dan jelas mengenai keterkaitan antar variabel.

2.2.1 Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Pegawai

Knowledge Sharing dan Kinerja Pegawai memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan untuk mendapatkan kualitas kinerja pegawai yang produktif dan baik. Dalam mewujudkan kinerja yang baik dan unggul *Knowledge Sharing* dapat menjadi salah satu indikator kunci keberhasilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan dalam mendapatkan sumber daya manusia yang baik dan unggul.

Knowledge Sharing yang berjalan lancar akan membantu setiap pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya atas pekerjaan yang mereka miliki. Sebagai contoh salah satu bentuk dari *Knowledge Sharing* di dalam pekerjaan adalah adanya pembagian pengetahuan dari setiap pegawai. Menurut Okky Orlando (2018:3) mendefinisikan bahwa proses *knowledge sharing* digambarkan sebagai proses bertukar pikiran, belajar, dan memberikan pengetahuan guna menambah keunggulan individu.

Hubungan antara *Knowledge Sharing* dan Kinerja pegawai diperkuat dalam jurnal penelitian yang sudah dilakukan oleh Okky Orlando (2018) dan Deny Bagus Aristanto (2017) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara *Knowledge Sharing* dan kinerja pegawai.

2.2.2 Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Etos kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Pegawai, karena etos kerja mencerminkan moral dan tingkah laku serta sifat dari manusia atau karyawan di dalam perusahaan. Semakin baik etos kerja yang dimiliki setiap karyawan maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan.

Karena etos kerja dapat di artikan sebagai semangat kerja, integritas, motivasi, keyakinan dan lain-lain.

Hubungan Etos Kerja dan Kinerja pegawai di perkuat dalam jurnal penelitian yang telah dilakukan oleh Suparman Hi Lawu, Agus Suhaila dan Riris Lestiowati (2019) dan Akhmar Barsah (2020) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara etos kerja dan kinerja pegawai.

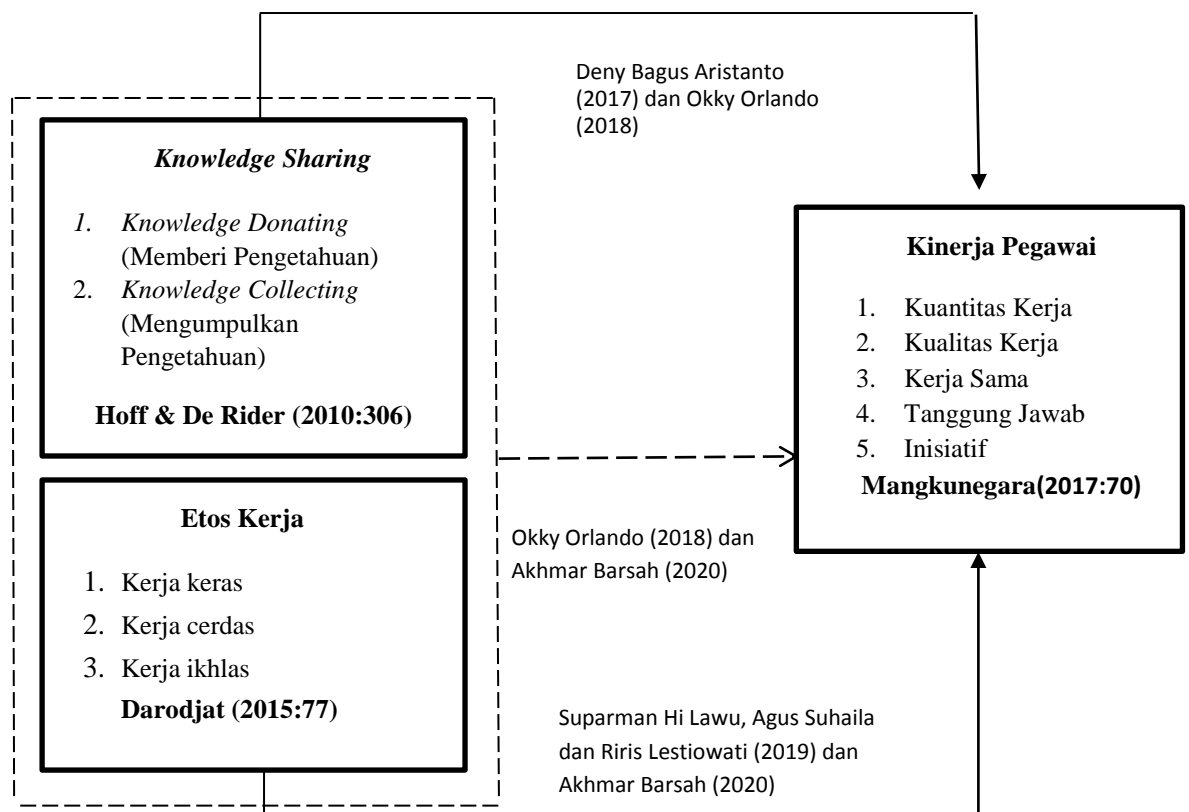
2.2.3 Pengaruh *Knowledge Sharing* dan Etos Kerja Terhadap Kinerja

Pegawai

Knowledge Sharing dan Etos Kerja dinilai memiliki pengaruh yang baik terhadap kinerja Pegawai. Oleh karena itu *Knowledge Sharing* yang tidak berjalan dengan baik atupun belum berjalan di dalam perusahaan akan sangat berpengaruh pada kinerja. Begitupun pada etos kerja, bila etos kerja dari setiap Pegawai yang dimiliki perusahaan masih dinilai buruk maka bisa dipastikan pegawai di perusahaan tersebut belum mampu memberikan kinerja yang sepenuhnya kepada perusahaan karena faktor etos kerja yang buruk yang dimiliki pegawai.

Hubungan antara *Knowledge Sharing* dan etos kerja merupakan hal penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Hal tersebut di perkuat dengan adanya beberapa jurnal yang menjelaskan tentang pengaruh *Knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai. dan pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai oleh Okky Orlando (2018) dan Akhmar Barsah (2020) dalam hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara *Knowledge Sharing* dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan pemikiran di atas, maka dapat disimpulkan paradigma penelitian mengenai peranan *knowledge sharing* dan etos kerja terhadap kinerja pegawai yang di gambarkan pada paradigma sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Paradigma Penelitian
Sumber : Pengolahan data oleh peneliti (2022)

Keterangan :

- = Pengaruh Secara Parsial
 - - - - - → = Pengaruh Secara Simultan

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu pernyataan sementara atau dugaan sementara yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya. Dikatakan

sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran maka penulis memaparkan hipotesis sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh *Knowledge Sharing* dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai

2. Hipotesis Parsial

a) Terdapat pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Pegawai

b) Terdapat pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian yang digunakan

Metode penelitian pada dasarnya merupakan suatu cara yang ditempuh untuk mencapai tujuan peneliti. Penelitian merupakan suatu proses yang berawal dari kemauan atau minat untuk mengetahui permasalahan tertentu dan memberi jawabannya yang selanjutnya berkembang menjadi gagasan. Metode penelitian yang digunakan dalam suatu penelitian turut menentukan keberhasilan tujuan penelitian yang ingin dicapai. Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data yang berupa informasi yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti untuk menjawab rumusan masalah baik yang bersifat deskriptif maupun verifikatif, selain itu untuk membuktikan apakah hipotesis penelitian diterima atau ditolak.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif. Menurut Sugiyono (2017:35). Metode penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membuat perbandingan dan mencari hubungan variabel itu dengan variabel lain.

Sedangkan penelitian verifikatif menurut Sugiyono (2017:11) adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk menguji teori dan mencoba menghasilkan metode ilmiah yakni status hipotesis yang berupa kesimpulan, apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak.

Metode deskriptif tersebut digunakan untuk menjawab rumusan masalah ke-1, ke-2 dan ke-3 yaitu bagaimana *Knowledge Sharing* dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

Sedangkan, metode verifikatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah untuk menghasilkan kesimpulan apakah ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Penelitian ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh *Knowledge Sharing* dan Etos Kerja secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

Definisi dan operasional variabel menjelaskan variabel-variabel dalam penelitian yang didefinisikan dengan jelas agar tidak menimbulkan pengertian ganda. Definisi variabel tersebut juga dapat memberikan batasan-batasan sejauh mana penelitian yang akan dilakukan.

3.2.1 Definis Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan variabel bebas (variabel independen) dan variabel terikat (variabel dependen). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *Knowledge Sharing* (x_1) dan Etos Kerja (x_2). Sedangkan untuk variabel terikatnya yaitu Kinerja Pegawai yang di konotasikan dengan huruf (Y). berikut adalah definisi dari variabel penelitian :

1. Variabel Independen (X)

Variabel yang sering disebut dengan variabel stimulus, *predictor*, *antecedent*. Dalam bahasa indonesianya sering disebut dengan variabel bebas. Variabel bebas adalah yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Berikut adalah definisi dari variabel independen (X) yang penulis gunakan :

a. *Knowledge Sharing*(x_1)

knowledge sharing merupakan proses berbagi ilmu, kemampuan, pengetahuan, maupun pengalaman dari individu ke individu lainnya sebagai rekan kerja, berbagi dari individu ke organisasi atau perusahaan, atau dari perusahaan ke individu sehingga menciptakan pengetahuan baru. Dimensi dari *Knowledge Sharing* menurut Hooff dan Rider (dalam Kamasak dan Bulutlar, 2010), mengatakan bahwa perilaku berbagi pengetahuan terdiri atas dua dimensi, yaitu : *knowledge donating* (memberi pengetahuan dan *knowledge collecting* (mengumpulkan pengetahuan).

b. Etos Kerja (x_2)

Etos kerja adalah seperangkat sikap atau pandangan mendasar yang dipegang oleh sekelompok manusia untuk menilai pekerja sebagai suatu hal yang positif bagi peningkatan kualitas kehidupan sehingga mempengaruhi perilaku kerjanya. Dimensi dari Etos kerja menurut (Darodjat, 2015:77) adalah kerja keras, kerja cerdas dan kerja ikhlas.

2. Variabel Dependen (Y)

Variabel merupakan yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Berikut adalah variabel dependen (Y) yang penulis gunakan :

- a. Kinerja Pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan. Dimensi dari Kinerja Pegawai menurut Irham Fahmi (2014:127) adalah Kuantitas kerja, Kualitas kerja, Kerja sama, Tanggung jawab dan Inisiatif.

3.2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel memberikan gambaran penelitian, suatu penelitian dengan menggunakan suatu variabel perlu diperhatikan indikator dan ukurannya, agar lebih jelas operasionalisasi dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Operasionalisasi variabel ini berisi tentang kegiatan yang bertujuan untuk memecahkan masalah variabel penelitian menjadi bagian-bagian- bagian terkecil sehingga diketahui diklasifikasi dan ukurannya. Dalam operasionalisasi variabel meliputi nama variabel, definisi variabel, indikator variabel, ukuran variabel dan rancangan pertanyaan kuesioner yang akan diajukan kepada responden peneliti.

Adapun kegunaan dari operasionalisasi variabel adalah untuk menyusun instrumen penelitian, dalam hal ini adalah beberapa kuesioner. Berikut ini adalah operasionalisasi variabel diukur dengan skala ordinal dalam tabel 3.1 yang melibatkan *Knowledge Sharing*, Etos Kerja dan Kinerja Pegawai.

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel Penelitian/Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
<p>Knowledge Sharing (X1)</p> <p><i>Knowledge sharing</i> adalah proses dimana para individu saling mempertukarkan pengetahuan (<i>tacit knowledge sharing</i> dan <i>eksplicit knowledge</i>).</p> <p>Hoff & De Rider (2010: 306)</p>	1. <i>Knowledge Donating</i> (membagikan pengetahuan)	a. Berbagi pengetahuan	Pegawai memberikan ilmu pengetahuan baru kepada rekan kerjanya tanpa perlu diminta	Ordinal	1
		b. Menerima Pengetahuan	Rekan kerja lain memberikan pegawai ilmu pengetahuan baru tanpa diminta	Ordinal	2
		c. Berbagi Informasi	Pegawai membagikan informasi terbaru tanpa diminta terlebih dahulu	Ordinal	3
		d. Menerima Informasi	Rekan kerja memberikan informasi terbaru tanpa di minta terlebih dahulu	Ordinal	4
	2. <i>Knowledge Collecting</i> (mengumpulkan pengetahuan)	a. Berbagi informasi	Pegawai dapat membagikan informasi dengan baik ketika pegawai lain meminta Informasi tersebut	Ordinal	5
		b. Berbagi Keterampilan	Pegawai dapat membagikan keterampilan yang ia miliki ketika pegawai lain meminta hal tersebut	Ordinal	6
		c. Menerima Pengetahuan	Rekan kerja membagi pengetahuan yang mereka miliki ketika saya meminta	Ordinal	7
		d. Menerima Keahlian	Rekan kerja membagikan keahlian yang mereka miliki ketika saya meminta	Ordinal	8
<p>Etos Kerja (X2)</p> <p>etos kerja merupakan seperangkat perilaku positif dan fondasi yang mencakup motivasi yang</p>	1. Kerja Keras	a. Bekerja keras dengan penuh semangat	Tingkat kerjaKeras yang lakukan dengan penuh semangat	Ordinal	9
		b. Puas terhadap kerja keras yang dilakukan	Tingkat kepuasan terhadap kerja keras yang dilakukan	Ordinal	10

Variabel Penelitian/Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
<p>mereka, karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, dan standar-standar.</p> <p>Darodjat (2015:77)</p>	2. Kerja Cerdas	c. Bekerja dengan cerdas	Tingkat menyelesaikan pekerjaan dengan cerdas	Ordinal	11
	3. Kerja Ikhlas	a. Optimalisasi waktu pekerjaan	Tingkat optimalisasi waktu pekerjaan	Ordinal	12
		b. Bekerja dengan ikhlas	Tingkat keikhlasan dalam bekerja	Ordinal	13
		c. Bekerja dengan sepenuh hati	Tingkat ketulusan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan	Ordinal	14
<p>Kinerja Karyawan (Y)</p> <p>Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.</p> <p>Anwar Mangkunegara (2017:70)</p>	1. Kuantitas Kerja	a. Kecepatan	Tingkat kecepatan mengerjakan pekerjaan	Ordinal	15
		b. Target Kerja	Tingkat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target	Ordinal	16
	2. Kualitas Kerja	a. Kerapihan	Tingkat kerapihan mengerjakan tugas	Ordinal	17
		b. Ketelitian	Tingkat ketelitian mengerjakan tugas	Ordinal	18
		c. Kesesuaian	Tingkat kesesuaian hasil kerja dengan perintah	Ordinal	19
	3. Kerjasama	a. Jalinan kerjasama	Tingkat menjalin dalam bekerja	Ordinal	20
		b. Kekompakan	Tingkat Kekompakan dalam lingkungan pekerjaan	Ordinal	21

Variabel Penelitian/Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
	4. Tanggung Jawab	a. Hasil Kerja	Tingkat rasa tanggung jawab pada hasil kerja	Ordinal	22
		b. Mengambil Keputusan	Tingkat tanggung jawab saat mengambil keputusan	Ordinal	23
	5. Inisiatif	a. Kemauan	Tingkat kemampuan untuk inisiatif pribadi	Ordinal	24
		b. Kemandirian	Tingkat kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan	Ordinal	25

Sumber : Berbagai jurnal dan data yang ada diolah kembali oleh peneliti (2022)

3.3 Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan populasi serta sampel untuk mengetahui kebutuhan penelitian yang menggunakan pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. sebagai subjek penelitian penulis. Menurut Sugiyono (2017:117) sampel penelitian diperoleh dengan menggunakan teknik sampling tertentu.

3.1.1 Populasi

Populasi menurut pemaparan Sugiyono (2018:80) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian ini populasinya adalah Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Adapun jumlah populasi Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat yaitu:

Tabel 3. 2
Data Pegawai Berdasarkan Unit Kerja Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

No	Bagian	Jumlah
1	Bidang Pendidikan Dasar	40
2	Bidang Dikmenti	43
3	Bidang Pendidikan Luar Biasa	41
4	Bidang Dik Non Formal & Informal	38
Jumlah		162

Sumber: Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

3.3.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari keseluruhan populasi yang sengaja dipilih oleh peneliti untuk bisa diamati. Sampel memiliki ukuran yang kecil dibandingkan populasi dan berfungsi sebagai wakil dari populasi, sehingga peneliti menggunakan sampel untuk mempermudah dalam pengolahan data penelitian. Menurut Sugiyono (2017:81), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Berdasarkan data yang ada, jumlah Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat adalah sebanyak 162 orang, maka akan dijadikan sampel adalah sebanyak 62 orang. Menurut Sugiyono (2017:81) untuk menghitung besarnya ukuran sampel dapat dilakukan dengan menggunakan teknik slovin dengan rumus:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan sampel yang ditolerir ($e = 0,1$)

Berdasarkan rumus diatas maka dapat diukur besarnya sampel adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{162}{1 + 162(0,1)^2}$$

$$n = 61,8 \text{ Orang}$$

Sesuai dengan hasil perhitungan di atas maka sampel secara keseluruhan adalah sebanyak 62 orang(dibulatkan).

3.3.3 Teknik Sampling

Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang digunakan dalam penelitian. Pengambilan sampel peneliti menggunakan teknik probability sampling. Teknik *probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel Sugiyono (2017:84).

Teknik *probability sampling* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *cluster* sampling. Menurut Sugiyono (2017:85) cluster sampling adalah teknik sampel yang digunakan untuk menentukan sampel bila objek yang akan diteliti atau sumber data sangat luas. Adapun perhitungan untuk penarikan sampel adalah sebagai berikut :

1. Bidang Pendidikan Dasar = $40/162 \times 62 = 15$
2. Bidang Dikmenti = $43/162 \times 62 = 16$
3. Bidang Pendidikan Luar Biasa = $41/162 \times 62 = 16$
4. Bidang Dik Non Formal & Informal = $38/162 \times 62 = 15$

Tabel 3.3
Proposional Sampel Pada Setiap Unit Kerja Atau Bidang

No	Bagian	Populasi	Sampel
1	Bidang Pendidikan Dasar	40	15
2	Bidang Dikmenti	43	16
3	Bidang Pendidikan Luar Biasa	41	16
4	Bidang Dik Non Formal & Informal	38	15
Jumlah		162	62

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam penelitian. (Sugiyono, 2017:137). Teknik pengumpulan data dan instrument pengumpulan data merupakan faktor penting demi keberhasilan penelitian. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara mengumpulkan data, siapa sumbernya, dan apa alat yang digunakan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi lapangan dan studi kepustakaan.

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

penelitian lapangan adalah mengumpulkan data dengan cara melakukan survey lapangan yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti. Jenis penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data primer yang diperoleh melalui :

a. Pengamatan (*Observation*)

Penulis mengumpulkan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung pada pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Menurut Sugiyono (2017:203) observasi yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung objek yang diteliti.

b. Wawancara (*Interview*)

Wawancara dilakukan dengan melakukan tanya jawab dengan pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Menurut Sugiyono (2017:194) wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab dengan pimpinan atau pihak yang berwenang atau bagian lain yang berhubungan langsung dengan objek yang diteliti.

c. Kuesioner (*Questionnaire*)

Kuesioner akan diberikan kepada pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Hal ini untuk mendapatkan informasi mengenai tanggapan yang berhubungan dengan penelitian. Menurut Sugiyono (2017:199) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan yang berkaitan dengan objek yang diteliti, diberikan satu persatu kepada responden yang berhubungan dengan objek yang diteliti.

2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Yaitu pengumpulan data atau informasi yang dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari literature atau sumber yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Studi perpustakaan dapat diperoleh dari data sekunder yaitu literature-literature, buku-buku, yang berkaitan dengan objek yang diteliti dan bertujuan mengetahui teori yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti. Penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

- a. Buku-buku yang berkaitan dengan variabel penelitian
 - b. Sejarah, *literature* dan profil di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat
- Sumber internet atau website yang berhubungan dengan objek yang diteliti

- c. Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan objek yang diteliti

3.5 Uji Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik fenomena ini disebut variabel penelitian. Uji validitas dan reliabilitas merupakan pengujian yang akan digunakan dalam uji instrumen penelitian. Kedua uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah setiap instrumen penelitian layak untuk dipakai dalam penelitian. Instrumen penelitian disini yaitu merupakan kuesioner.

3.5.1 Uji Validasi

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sah tidaknya instrumen kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid, dengan kata lain instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono 2015:203).

Cara untuk mencari nilai validitas dari sebuah item adalah dengan mengkorelasikan skor item tersebut dengan total skor item – item dari variabel tersebut, apabila nilai korelasi diatas 0,3 maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat kevalidan yang cukup, sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,3 maka dikatakan item tersebut kurang valid. Metode korelasi yang digunakan adalah Pearson Product Moment sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien validitas item yang dicari

r = Koefisien validitas item yang dicari

x = Skor yang diperoleh dari subjek dalam tiap item

y = Skor total instrument

n = Jumlah responden dalam uji instrument

$\sum x$ = Jumlah hasil pengamatan variabel x

$\sum y$ = Jumlah hasil pengamatan variabel y

$\sum xy$ = Jumlah dari hasil kali pengamatan variabel x dan variabel

y $\sum x^2$ = Jumlah kuadrat pada masing – masing skor x

$\sum y^2$ = Jumlah kuadrat pada masing – masing skor y

Dasar pengambilan keputusan :

- a. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrumen atau item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- b. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka instrumen atau item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS (*Statistical Package For The Social Sciences*). Tujuannya adalah untuk menilai kevalidan masing-masing butir pertanyaan yang dapat dilihat dari *Corrected Item-Total Correlation* masing-masing butir pertanyaan. Suatu butir pertanyaan

dikatakan valid jika nilai r_{hitung} yang merupakan nilai dari *Corrected Item-Total Correlation* > 0.3 .

3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya (dapat diandalkan) atau dengan kata lain menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tersebut tetap konsisten jika dapat dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi atau ketepatan data dalam interval waktu tertentu (Sugiyono 2017:126).

Metode yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah *split-half method* (metode belah dua) yaitu metode yang mengkorelasikan atau menghubungkan antara total skor pertanyaan ganap, kemudian dilanjutkan dengan pengujian rumus *spearman brown*, dengan cara kerjanya adalah sebagai berikut :

1. Item dibagi dua secara acak, kemudian dikelompokkan dalam kelompok I dan II.
2. Skor untuk masing-masing kelompok dijumlahkan sehingga terdapat skor total untuk kelompok I dan II
3. Korelasi skor kelompok I dan kelompok II dengan rumus :

$$R_{xy} = \frac{n \sum AB - (\sum A \sum B)}{\sqrt{[n(\sum A^2 - (\sum A)^2)][n(\sum B^2) - (\sum B)^2]}}$$

R_{xy} = Korelasi *Pearson Product Moment*

A = Variabel nomor ganjil

B = Variabel nomor genap

ΣA = Jumlah total skor belahan ganjil

ΣB = Jumlah total skor belahan genap y

ΣA^2 = Jumlah kuadran total skor belahan ganjil

ΣB^2 = Jumlah kuadran total skor belahan genap

ΣAB = Jumlah perkalian skor jawaban belahan ganjil dan belahan genap

4. Hitung angka reliabilitas untuk keseluruhan item dengan menggunakan rumus korelasi *Spearman Brown* sebagai berikut :

$$r = \frac{2r \cdot b}{1 + rb}$$

r = Nilai reliabilitas

rb = Korelasi *pearson product moment* antar belahan pertama (ganjil) belahan kedua (genap), batas reliabilitas minimal 0,7

Setelah mendapatkan nilai reliabilitas instrumen (rb hitung), maka nilai tersebut dibandingkan dengan jumlah responden dan taraf nyata. Berikut keputusannya :

- a. Bila $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrumen tersebut dikatakan reliabel
- b. Bila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka instrumen tersebut dikatakan tidak reliabel

Selain valid, alat ukur tersebut juga harus memiliki keandalan atau reliabilitas. Suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur tersebut digunakan berulang kali akan memberikan hasil yang relatif sama (tidak jauh berbeda). Untuk melihat andal tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui koefisien reliabilitas. Apabila koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,70 maka secara keseluruhan pernyataan dikatakan reliabel.

3.6 Metode Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2018:147).

Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi responden tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen dimana alternatifnya berupa pertanyaan atau pernyataan. Jawaban dari setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif (Sugiyono, 2018:93).

Penulis membuat pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk memperoleh data atau keterangan dari responden yaitu pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Adapun alternatif jawaban dengan menggunakan skala likert, yaitu dengan memberikan skor pada masing-masing jawaban pertanyaan alternatif sebagai berikut :

Tabel 3. 4
Alternatif Jawaban dengan Skala Likert

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Kurang Setuju	3

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
Setuju	4
Sangat Setuju	5

Sumber : Sugiyono (2018:94)

Ketika data tersebut terkumpul, kemudian dilakukan suatu pengolahan data yang disajikan dalam bentuk tabel dan harus dianalisis. Penulis menggunakan analisis deskriptif atas variabel Independen dan Dependennya yang selanjutnya akan dilakukan suatu pengklasifikasian dari hasil kuesioner yang dibagikan terhadap jumlah total skor responden. Dari jumlah skor jawaban responden yang diperoleh kemudian disusun kriteria penilaian untuk setiap item pernyataan. Penskoran dilakukan dengan menggunakan skala *Likert* dengan interval skor 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai dengan skor 5 (Sangat Setuju).

3.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan tentang ciri-ciri dan variabel penelitian. Dalam penelitian, peneliti menggunakan analisis deskriptif atas variabel independen (bebas) dan dependen (terikat) yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah total skor responden. Untuk mendeskripsikan data dari setiap variabel penelitian dilakukan dengan menyusun tabel distribusi frekuensi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian masuk kedalam kategori sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju. Untuk lebih jelas berikut cara perhitungannya :

$$\frac{\sum \text{Jawaban Kuesioner}}{\sum \text{Pertanyaan} \times \sum \text{Responden}} = \text{Skor Rata - rata}$$

Setelah diketahui skor rata-rata, maka hasil dimasukkan kedalam garis kontinum dengan kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata-rata skor selanjutnya akan dikategorikan pada rentang skor sebagai berikut :

$$\text{Rentang Skor} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Nilai}}$$

Maka dapat kita tentukan kategori skala sebagai berikut:

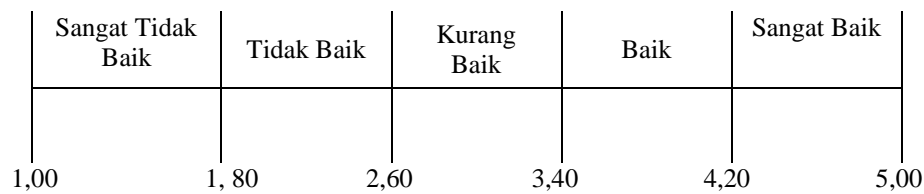
- a. Jika memiliki kesesuaian 1,00 – 1,80 : Sangat tidak baik
- b. Jika memiliki kesesuaian 1,81 – 2,60 : Tidak baik
- c. Jika memiliki kesesuaian 2,61 – 3,40 : Kurang baik
- d. Jika memiliki kesesuaian 3,41 – 4,20 : Baik
- e. Jika memiliki kesesuaian 4,21 – 5,00 : Sangat baik.

Tabel 3. 5
Kategori Skala

Skala	Kategori
1,00-1,80	Sangat tidak baik
1,81-2,60	Tidak baik
2,61-3,40	Kurang baik
3,14-4,20	Baik
4,21-5,00	Sangat baik

Sumber : Sugiyono (2018: 134)

Tafsiran nilai rata-rata tersebut dapat di identifikasikan kedalam garis kontinum. Garis kontinum dapat dilihat pada gambar 3.1 dibawah ini :



Gambar 3. 1 Garis Kontinum
Sumber : Sugiyono (2017)

3.6.2 Analisis Verifikatif

Menurut (Sugiyono, 2018:54), Analisis verifikatif yaitu suatu penelitian yang ditunjukkan untuk menguji teori dan penelitian akan coba menghasilkan informasi ilmiah baru yaitu status hipotesis yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini untuk mengetahui hasil yang berkaitan dengan *Knowledge Sharing* dan Etos Kerja terhadap kinerja pegawai menggunakan analisis verifikatif dapat menggunakan dua metode yaitu analisis regresi linier berganda dan analisis korelasi berganda. Analisis verifikatif dapat menggunakan beberapa metode sebagai berikut :

Data yang didapatkan dari penelitian ini berupa data yang berskala ordinal. Agar memudahkan dalam pengolahan data maka data harus terlebih dahulu diubah menjadi data berskala interval. Untuk data yang berskala ordinal perlu diubah menjadi interval dengan teknik. *Method Of Succeshive Interval*. Langkah – langkah yang harus dilakukan adalah sebagai berikut :

3.6.2.1 *Method Of Succeshive Interval (MSI)*

Data yang didapatkan dari penelitian ini berupa data yang berskala ordinal. Agar memudahkan dalam pengolahan data maka data harus terlebih

dahulu diubah menjadi data berskala interval. Untuk data yang berskala ordinal perlu diubah menjadi interval dengan teknik. *Method Of Succeshive Interval*.

Langkah – langkah yang harus dilakukan adalah sebagai berikut :

- a. Tentukan dengan tegas variabel apa yang akan diukur.
- b. Tentukan berapa responden yang akan memperoleh skor-skor yang telah ditentukan dan dinyatakan sebagai frekuensi.
- c. Setiap frekuensi pada responden dibagi dengan keseluruhan responden, disebut sebagai proporsi.
- d. Tentukan proporsi kumulatif yang selanjutnya mendekati atribut normal.
- e. Dengan menggunakan tabel distribusi normal standar kita tentukan nilai Z.
- f. Menentukan nilai skala (*Scale Value/SV*)

$$SV = \frac{\text{Density of lower limit} - \text{Density Of Upper Limit}}{\text{Area under upper limit} - \text{Area under lower limit}}$$

Dimana :

$$Y = SV + IK I$$

$$K = I + (SV \text{ min})$$

Untuk memudahkan dan mempercepat proses perubahan data dari skala ordinal ke dalam skala interval, maka penulis menggunakan media komputerisasi dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*).

3.6.2.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dapat didefinisikan sebagai hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) dengan

variabel dependen (Y). Analisis regresi linier berganda berguna untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen (bebas) dengan variabel dependen (terikat) apakah masing-masing variabel independen (bebas) berpengaruh positif atau negatif terhadap variabel dependen (terikat) dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen (terikat) apabila nilai variabel independen (bebas) mengalami kenaikan atau perubahan.

Dikatakan regresi linier berganda, karena jumlah variabel bebas (independen) sebagai prediktor lebih dari satu, analisis regresi linier berganda merupakan metode statistik yang paling jamak dipergunakan dalam penelitian-penelitian sosial, terutama penelitian ekonomi. Adapun persamaan regresi linier berganda dengan rumus sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana :

Y = Variabel terikat (Kinerja Pegawai)

a = Bilangan konstanta

β_1, β_2 = Koefesien *Knowledge Sharing* dan Etos Kerja

X_1 = Variabel bebas (*Knowledge Sharing*)

X_2 = Variabel bebas (Etos Kerja)

e = Error atau faktor gangguan lain yang mempengaruhi Kinerja Pegawai selain *Knowledge Sharing* dan Etos Kerja

3.6.2.3 Analisis Korelasi Berganda

Maksud dari analisis ini yaitu analisis yang digunakan untuk mengetahui

derajat atau hubungan antara variabel *Knowledge Sharing* dan Etos Kerja terhadap kinerja pegawai. Korelasi yang digunakan adalah korelasi berganda dengan rumus sebagai berikut :

$$R_{y.x_1x_2} = \sqrt{\frac{r^2y_{x_1} + r^2y_{x_2} - 2r^2y_{x_1}r^2y_{x_2}r_{x_1x_2}}{1 - r_{x_1x_2}^2}}$$

Dimana :

$R_{y.x_1x_2}$ = korelasi antara X_1 dengan X_2 secara bersama-sama dengan variabel Y.

$r^2y_{x_1}$ = korelasi *Product Moment* antara X_1 dengan Y.

$r^2y_{x_2}$ = korelasi *Product Moment* antara X_2 dengan Y.

$r_{x_1x_2}$ = korelasi *Product Moment* antara X_1 dengan X_2 .

Tabel 3. 6
Taksiran Besarnya Koefisien Korelasi

Interval	Korelasi Kriteria
0,00-0,199	Sangat Lemah
0,20-0,399	Lemah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2017: 184)

3.6.2.4 Analisis Koefisien Determinasi (KD)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Y) yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas (X_1 dan X_2). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Semakin tinggi nilai R^2 menunjukkan bahwa varian untuk variabel terikat (Y) dapat dijelaskan oleh variabel bebas (X) dan sebaliknya. Jadi nilai r^2 memberikan persentase varian yang dapat dijelaskan dari model regresi.

1. Analisis koefisien determinasi simultan

Koefisien determinasi simultan digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel yang dimana *Knowledge sharing* (X_1) dan Etos Kerja (X_2) kinerja pegawai variabel (Y) dan perhitungan koefisien determinasi secara simultan yang dapat diketahui dengan rumus sebagai berikut:

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Koefisien determinasi

R^2 = Kuadrat dari koefisien korelasi berganda

2. Analisis koefisien determinasi parsial

Koefisien determinasi parsial digunakan untuk menentukan besarnya pengaruh dari salah satu variabel independent terhadap variabel dependent, di mana variabel bebas lainnya dianggap konstan/tetap. Untuk mengetahui besar pengaruh variabel terikat terhadap variabel bebas digunakan analisis koefisien determinasi secara parsial yang dapat diketahui sebagai berikut:

$$Kd = \text{Beta} \times \text{zero order} \times 100\%$$

Keterangan:

Beta = Standar koefisien Beta (nilai b_1, b_2, b_3)

Zero Order = Matriks korelasi variabel bebas dengan variabel terikat

Dimana apabila : $Kd = 0$, berarti pengaruh variabel X terhadap Y lemah

$Kd = 1$, berarti pengaruh variabel X terhadap Y kuat.

3.6.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dan rumusan masalah penelitian dirumuskan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban diberikan berdasarkan fakta empiris yang diperoleh dari pengumpulan data. Jadi, hipotesis juga dinyatakan jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik (Sugiyono, 2018:63). Untuk menguji apakah terdapat hubungan yang signifikan antara variabel variabel yang diteliti, maka digunakan statistic uji hipotesis. Uji hipotesis antara variabel *Knowledge Sharing* (X_1) dan Etos Kerja (X_2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) dengan menggunakan uji simultan dan parsial, sebagai berikut :

3.6.3.1 Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen (bebas) mampu menjelaskan variabel dependennya (terikat), maka dilakukan uji hipotesis secara simultan dengan menggunakan Uji F. Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Pada penelitian ini peneliti mengajukan hipotesis dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sebagai berikut :

$H_0 : \rho_{yx_1x_2x_3} = 0$ Artinya tidak terdapat pengaruh *Knowledge sharing* dan etos kerja terhadap kinerja pegawai.

$H_1 : \rho_{yx_1x_2x_3} \neq 0$ Artinya terdapat pengaruh *knowledge sharing* dan etos kerja

terhadap kinerja pegawai.

Pasangan hipotesis tersebut kemudian diuji untuk diketahui tentang diterima atau ditolaknya hipotesis. Untuk melakukan pengujian uji signifikan koefisien berganda digunakan rumus sebagai berikut :

$$F_{hitung} = \frac{(n-k-1)R^2}{k(1-R^2)}$$

Nilai untuk uji F dapat dilihat dari tabel distribusi F dengan $\alpha = 0,05$ dan derajat bebas (k ; $n-k-1$), selanjutnya F_{hitung} yang dibandingkan dengan F_{tabel} dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima (signifikan)
2. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak (tidak signifikan).

3.6.3.2 Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Uji t (t-test) digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Dalam hal ini, variabel independen dalam penelitian ini adalah *Knowledge sharing* dan etos kerja, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja pegawai. Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Nilai t_{hitung} dapat dilihat dari hasil pengolahan data *Coefficient*, hipotesis parsial dijelaskan kedalam bentuk sebagai berikut:

1. Hipotesis 2 $H_0 : \rho_{yx1} = 0$ Artinya tidak terdapat pengaruh variabel *knowledge sharing* (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y)
 $H_0 : \rho_{yx1} \neq 0$ Artinya terdapat pengaruh variabel *knowledge sharing* (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y)

2. Hipotesis 3 $H_0 : \rho_{yx2} = 0$ Artinya tidak terdapat pengaruh variabel etos kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

$H_0 : \rho_{yx2} \neq 0$ Artinya terdapat pengaruh etos kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

Untuk menghitung pengaruh parsial tersebut maka digunakan lah t-test dengan signifikansi 5% atau dengan tingkat keyakinan 95% dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

r = Korelasi parsial

n = Jumlah sampel

t = Tingkat signifikan (melambangkan t_{hitung} dan t_{tabel})

Selanjutnya hasil hipotesis t_{hitung} dibandingkan t_{tabel} dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 (signifikan)
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 (tidak signifikan)

3.7 Rancangan Kuesioner

Kuesioner merupakan salah satu instrumen pengumpulan data atau informasi yang dioperasionalkan berupa item atau pernyataan. Penyusunan kuesioner dilakukan untuk dapat mengetahui variabel-variabel apa saja yang menurut responden merupakan hal penting. Kuesioner ini berisi pernyataan

mengenai variabel *Knowledge Sharing*, Etos Kerja dan Kinerja Pegawai sebagaimana yang tercantum pada operasionalisasi variabel. Kuesioner ini bersifat tertutup, dimana pernyataan yang membawa responden ke jawaban alternatif yang sudah ditetapkan sebelumnya, sehingga responden tinggal memilih pada kolom yang telah disediakan. Responden hanya memilih pernyataan yang sudah disediakan peneliti seperti adanya pilihan sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Responden tinggal memilih kolom yang tersedia dari pernyataan yang telah disediakan oleh peneliti menyangkut variabel-variabel yang sedang diteliti.

3.8 Lokasi dan Waktu Pelaksanaan

Penulis melakukan penelitian di mulai sejak Oktober 2022 sampai dengan selesai dan lokasi melakukan penelitian ini yaitu Di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Jl. Dr. Rajiman No.6, Pasir Kaliki, Kec. Cicendo, Kota Bandung, Jawa Barat 40171