

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu cara mengelola dan mengatur individu serta kemampuan yang dimilikinya agar mampu bekerjasama untuk mencapai tujuan perusahaan. Peran manusia sangat dibutuhkan sebagai salah satu faktor penggerak pada komponen-komponen lainnya yang terdapat didalam suatu perusahaan, tanpa adanya peran dari manusia kegiatan perusahaan tidak dapat berjalan sesuai rencana.

Salah satu keberhasilan organisasi atau perusahaan tergantung dari perilaku individu, oleh karenanya dibutuhkan sebuah strategi agar karyawan memiliki nilai dan menjadi sumber keunggulan bersaing. Tidak dapat dipungkiri bahwa sumber daya manusia memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan organisasi atau perusahaan.

Manajemen Sumber Daya Manusia menjadi salah satu kunci indikator dari keberhasilan dan kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuannya, dengan sumber daya manusia yang unggul dalam kualitas dan kinerjanya, organisasi atau perusahaan dapat dengan mudah mencapai tujuan yang diinginkan. Membangun dan mengembangkan serta mengawasi kinerja karyawan menjadi tantangan

tersendiri bagi perusahaan, karena tidak semua kinerja karyawan bagus dan baik seperti yang diharapkan.

*Knowledge* (pengetahuan) menjadi aset penting tidak berwujud yang memegang peranan utama dalam pertumbuhan organisasi. Pengetahuan terbagi menjadi dua jenis yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. *Tacit knowledge* dapat didefinisikan sebagai pengetahuan yang tersimpan dimasing-masing pikiran individu, pengetahuan ini seringkali tidak terdokumentasi dengan baik sehingga sulit diduplikasi dan diajarkan kepada orang lain. Sedangkan *explicit knowledge* didefinisikan sebagai pengetahuan yang dapat didokumentasikan sehingga mudah untuk dibagikan kepada orang lain.

Faktor lain yang tak kalah penting bagi suatu organisasi atau perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan yaitu *empowerment* (pemberdayaan). Karena pemberdayaan sumber daya manusia yang baik dalam organisasi atau perusahaan merupakan kunci keberhasilan terhadap berjalannya berbagai kegiatan didalam organisasi. *Empowerment* (pemberdayaan) merupakan saat dimana membekali karyawan dengan otonomi atau kekuasaan dalam memberikan pelayanan untuk menghadapi situasi yang tidak terduga. *Empowerment* (pemberdayaan) merupakan kerja sama yang dilakukan melibatkan semua unsur karyawan. Pelaksanaan *empowerment* (pemberdayaan) yang baik maka akan membuat karyawan merasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukannya, karyawan akan memiliki kemauan untuk belajar terus menerus, berbagi pengetahuan dengan karyawan lain dan paling mencolok dapat terlihat dari kinerja karyawan yang semakin meningkat.

Sumber daya manusia menjadi bagian terpenting yang akan menentukan keberhasilan disuatu organisasi atau perusahaan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaannya. Tuntutan dari setiap perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin dibutuhkan sesuai dengan adanya perubahan-perubahan yang terjadi.

Keberadaan sumber daya manusia dalam perusahaan memegang peranan sangat penting dalam menjalankan aktivitas organisasi. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi harus dimanfaatkan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal. Perusahaan dan karyawan merupakan dua hal yang saling membutuhkan. Jika karyawan berhasil membawa kemajuan bagi perusahaan, keuntungan yang diperoleh akan dipetik oleh kedua belah pihak. Bagi karyawan, keberhasilan merupakan aktualisasi potensi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sedangkan bagi perusahaan, keberhasilan merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan perusahaan.

Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi adalah perusahaan sebagai penyedia jasa air bersih bagi area industri, area bisnis maupun pemukiman penduduk di wilayah operasional Tirta Bhagasasi, meliputi Kabupaten Bekasi dan sebagian wilayah Kota Bekasi. Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi senantiasa berupaya memberikan pelayanan terbaik berupa jasa penyedia kebutuhan akan air yang terjamin kualitas dan kuantitasnya. Hal ini adalah bagian langkah kecil untuk menyehatkan masyarakat bangsa Indonesia. Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi merupakan perusahaan daerah sebagai sarana penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitor oleh aparat-

aparatus eksekutif maupun legislatif daerah. Hal ini tertuang dalam Pasal 33 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Mengingat pentingnya kebutuhan akan air bersih, maka sangat wajar apabila sektor air bersih mendapatkan prioritas penanganan utama karena menyangkut kehidupan orang banyak sehingga membutuhkan kualitas kinerja yang baik untuk perusahaan menjadi lebih baik lagi.

Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi berperan penting dalam menunjang perkembangan ekonomi yang bergerak dalam penyediaan air bersih bagi masyarakat yang dalam operasionalnya melekat sebagai unsur pelayanan masyarakat dan sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD). Sebagai unsur pelayanan masyarakat dituntut berorientasi sosial sedangkan sebagai sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) tidak terlepas dari aspek ekonomi yaitu mencari keuntungan. Hal ini berarti bahwa keberadaan perusahaan dihadapkan pada dua tuntutan, yaitu memenuhi kebutuhan masyarakat dengan berorientasi sosial dan memberikan kontribusi terhadap pembiayaan pembangunan.

Kebijakan penyediaan air bersih di Indonesia selama ini mengacu Pasal 33 Undang-Undang Dasar 1945 ayat (3) yang berbunyi “Bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat”. Konstitusi itu lebih lanjut dipertegas dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, bahwa pemenuhan air bersih bagi masyarakat merupakan salah satu tanggung jawab pemerintah dan pemerintah daerah sebagai bagian dari pelayanan publik yang harus mereka lakukan.

Pemerintah berkewajiban untuk menyediakan layanan air bersih untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menyatakan bahwa urusan pemerintah yang konkuren dan bersifat wajib. Penyediaan akses air bersih atau air minum adalah urusan pemerintahan yang konkuren dan bersifat wajib, urusan pemerintahan yang penyelenggaraannya dibagi antara Pemerintah Pusat, Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Keadaan perusahaan daerah sebagai penyedia air bersih dituntut untuk selalu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Perusahaan Daerah Air Minum bukan berarti menjual air tetapi dengan nilai sosialnya sangat tinggi diharapkan dapat mengembangkan kemampuan dalam meningkatkan layanan publik baik dari segi kualitas dalam arti semakin memenuhi syarat sebagai air bersih dan kuantitasnya dalam arti semakin banyak masyarakat yang dapat dilayani. Tugas pokok melaksanakan pengelolaan dan pelayanan air untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sesuai dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah. Sebagai salah satu Perusahaan Milik Daerah, harus mengupayakan untuk dapat menunjang terwujudnya misi dan fungsi yang diemban maka kualitas pelayanan dan kinerja karyawan harus dilakukan dengan baik dan benar serta harus memenuhi kaidah-kaidah teknis dan ekonomis sesuai dengan standar kriteria yang telah ditentukan, serta pemberian pelayanan yang maksimal.

Perusahaan daerah atau Badan Usaha Milik Daerah merupakan perusahaan yang di dirikan oleh pemerintah daerah dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat dan sebagai sumber pendapatan bagi pemerintah. Pembentukan perusahaan daerah biasanya didasarkan atas kebutuhan akan empat pengelolaan

sarana milik publik yang diatur dalam peraturan pemerintah Nomor 122 Tahun 2015 tentang Sistem Penyediaan Air Minum. Pemenuhan kebutuhan masyarakat akan air pemerintah daerah membentuk Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi. Berikut ini adalah menunjukkan hasil skor kinerja karyawan BUMD Air Minum di Provinsi Jawa Barat pada tahun 2021-2022 dapat di lihat pada Tabel 1.1:

**Tabel 1.1**  
**Nilai Kinerja Karyawan BUMD Air Minum di Provinsi Jawa Barat**  
**2021-2022**

No.	Nama BUMD Air Minum	Nilai Tahun 2021	Nilai Tahun 2022
1.	PERUMDAM Tirta Raharja Kab. Bandung	4.13	4.15
2.	PDAM Tirta Kahuripan Kab. Bogor	4.01	4.02
3.	PDAM Tirta Asasta Kota Depok	3.99	4.00
4.	PDAM Tirta Kamuning Kab. Kuningan	3.81	3.85
5.	PDAM Tirta Sukapura Kab. Tasikmalaya	3.80	3.82
6.	PERUMDAM Tirta Jaya Mandiri Kab. Sukabumi	3.56	3.60
7.	PDAM Tirta Darma Ayu Kab. Indramayu	3.54	3.55
8.	PDAM Kab. Majalengka	3.48	3.50
9.	PDAM Tirta Bumi Wibawa Kota Sukabumi	3.45	3.47
10.	PDAM Tirta Rangga Kab. Subang	3.43	3.45
11.	PDAM Tirta Tarum Kab. Karawang	3.40	3.40
12.	PDAM Tirta Galuh Kab. Ciamis	3.35	3.37
13.	PDAM Tirta Wening Kota Bandung	3.28	3.30
14.	PDAM Tirta Intan Kab. Garut	3.22	3.24
15.	PDAM Tirta Mukti Kab. Cianjur	3.20	3.21
16.	PDAM Tirta Anom Kota Banjar	3.17	3.20
17.	PDAM Tirta Jati Kab. Cirebon	2.92	3.95
18.	PDAM Tirta Medal Kab. Sumedang	2.81	2.85
19.	PDAM Tirta Bhagasasi Kota Bekasi	2.73	2.70

Sumber: Statistik Air Bersih Provinsi Jawa Barat (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 nilai kinerja karyawan BUMD di Provinsi Jawa Barat diatas menunjukkan bahwa PDAM Tirta Bhagasasi Kota Bekasi mengalami penurunan dan berada pada urutan terakhir yaitu urutan 19 peringkat terbawah di

Jawa Barat dengan nilai pada tahun 2021 sebesar 2.73 dan nilai pada tahun 2022 sebesar 2.70. Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi belum dapat meningkatkan peringkatnya, hal ini kemudian menarik menurut peneliti untuk dijadikan bahan penelitian.

Penilaian kinerja karyawan sendiri dilakukan oleh bagian personalia di perusahaan dan dilakukan dengan dua periode yaitu pada saat satu bulan sekali agar lebih efektif untuk melakukan evaluasi kinerja karyawan tiap bulannya, dan yang kedua dilakukan pada saat satu tahun sekali penilaian ini dilakukan untuk mengevaluasi secara keseluruhan dan untuk menentukan karyawan *best of the year* untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Sebagai bahan pertimbangan dalam pemilihan objek, penulis melakukan wawancara secara langsung guna memperkuat objek yang dipilih. Berdasarkan wawancara peneliti dengan pihak Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara berkaitan dengan kinerja karyawan, peneliti mendapati beberapa fenomena masalah yang terjadi di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara. Permasalahan yang ditemukan berkaitan dengan kinerja karyawan yang dapat dilihat dari Tabel 1.2 di bawah ini :

**Tabel 1.2**  
**Pencapaian Kinerja Karyawan PDAM Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara**  
**Tahun 2018-2022 Periode Januari – Desember**

No.	Tahun	Angka	Kategori	Keterangan
1.	2018	79,896	B-	BAIK-
2.	2019	85,202	B	BAIK
3.	2020	76,738	B-	BAIK-
4.	2021	71,414	C	CUKUP
5.	2022	63,033	C	CUKUP

Sumber : PDAM Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara (2022)

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas data tersebut menjelaskan bahwa pencapaian kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara mengalami fluktuasi dan belum mampu untuk dapat memenuhi target dan tujuan yang perusahaan harapkan. Kegiatan proses kinerja yang terjadi di tahun 2018-2019 mengalami peningkatan yang cukup baik yaitu sebesar 5,306 dari yang semula hanya 79,896 menjadi 85,202. Perubahan kategori dari tahun 2018 yaitu B- (Baik-) dapat sedikit berubah di tahun 2019 menjadi kategori B (Baik). Namun trend positif kenaikan tidak bertahan lama pada tahun 2020 penurunan kategori terjadi, penurunan ini berkisar di angka 8,464 yang semulanya 85,202 menjadi 76,738 dan mendapatkan kategori penilaian B- (Baik-). Untuk tahun 2021 kembali mengalami penurunan yang pada tahun 2020 sebesar 76,738 kali ini di tahun 2021 menjadi 71,414 dan diperoleh nilai penurunannya sekitar 5,324 ini menjadikan nilai kategori menurun yang semulanya mendapatkan B- (Baik-) menjadi C (Cukup). Untuk periode tahun 2022 penurunan kembali terjadi kali ini penurunan berkisar antara 8,381 dari 71,414 menjadi 63,033 dan mendapatkan nilai kategori yaitu C (Cukup).

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara, sempat mengalami kenaikan dan penurunan. Jika di lihat dari target pencapaian hasil penilaian kinerja karyawan yang di inginkan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara dari tahun ke tahun masih belum mencapai hasil yang di inginkan, ini diakibatkan karena dalam kurun waktu tiga

tahun terakhir penilaian kinerja masih berada di bawah target yang di inginkan perusahaan.

Penilaian kategori baik atau tidaknya suatu kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara dapat dilihat dari presentase Sistem Manajemen Kinerja yang ada di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara. Ini menjadi tolak ukur *grade* atau kategori penilaian pencapaian kinerja karyawan. Berikut ini adalah data dari Sistem Manajemen Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara :

**Tabel 1.3**  
**Kategori Sistem Manajemen Kinerja Karyawan**  
**Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang**  
**Cikarang Utara**

Klasifikasi	Rentang Nilai Sistem Manajemen Kinerja
A = Baik Sekali	100
B+ = Baik +	95-99
B = Baik	90-94
B- = Baik -	81-89
C = Cukup	70-80
D = Kurang	55-69
E = Nihil	<55

Sumber : Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara (2022)

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat hasil penilaian kinerja karyawan tersebut mengindikasikan bahwa kinerja karyawan yang ada di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara kurang sesuai dengan Sistem Manajemen Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara. Terlihat pada penilaian kinerja karyawan dua tahun terakhir yaitu pada periode 2021-2022 kinerja karyawan memiliki nilai sebesar 71,414 dan mengalami penurunan menjadi 63,033

dengan kategori C yaitu (Cukup). Perusahaan pasti menginginkan karyawan yang memiliki kinerja yang baik guna membantu dalam pencapaian perusahaan.

Perusahaan harus lebih memperhatikan sumber daya manusia yang mempunyai kinerja lebih baik untuk menunjang dan mewujudkan semua harapan dan tujuan yang telah perusahaan rencanakan sejak awal. Oleh karena itu perusahaan harus lebih selektif dalam memilih sumber daya manusia guna tercapainya tujuan perusahaan. Adapun beberapa masalah kinerja yang peneliti dapatkan dari hasil wawancara awal dengan bagian sumber daya manusia yang mengakibatkan belum optimalnya kinerja para karyawan, permasalahan tersebut antara lain :

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

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan bagian SDM Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara, peneliti tak lupa menanyakan beberapa hal mengenai *Knowledge Sharing* dan *Empowerment* di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara. Peneliti pun mendapatkan informasi bahwasannya *Knowledge Sharing* pada karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara masih belum berjalan dengan baik dapat ditunjukkan dengan kurangnya kekompakan dari setiap karyawan, kurangnya pengetahuan dari setiap karyawan, masih banyak karyawan yang mendahulukan ego mereka masing-masing sehingga tidak dapat bersosialisasi baik dengan para karyawan lainnya. Sedangkan *Empowerment* dari para karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara masih kurang berjalan dengan baik dibuktikan dengan karyawan kurang diberi kebebasan dalam memutuskan bagaimana melakukan pekerjaan dan jarang dilibatkannya ketika mendiskusikan perubahan didalam perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut jika dilihat dari Tabel 1.1 dan Tabel 1.2 mengenai penilaian kinerja karyawan yang kurang baik diperusahaan ini maka peneliti tertarik melakukan penelitian pada kinerja karyawan karena pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara memiliki permasalahan dari kinerja karyawannya berdasarkan data yang sesuai dengan kenyataan. Peneliti melakukan wawancara dengan bagian personalia yang menyebutkan bahwa dengan menurunnya kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara akan menghambat

atau tidak tercapainya tujuan dari organisasi, produktivitas menurun, kegiatan operasional perusahaan menjadi terganggu, dan juga berpengaruh terhadap moral kerja karyawan lainnya. Untuk memperkuat masalah yang ada pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara mengenai kinerja karyawan yang diperoleh peneliti dari hasil pembagian kuisioner pada 30 karyawan. Berikut adalah Tabel 1.4 yaitu data hasil pra-survei mengenai kinerja karyawan :

**Tabel 1.4**  
**Hasil Pra-Survei Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara**

Variabel	Dimensi	Frekuensi						Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Jumlah Skor	
Kinerja Karyawan	Kualitas Kerja	6	5	6	10	3	91	3,0
	Kuantitas Kerja	4	3	19	3	1	96	3,2
	Tanggung Jawab	3	2	20	5	0	93	3,1
	Kerja sama	2	3	11	13	1	82	2,7
	Inisiatif	2	8	10	7	3	89	2,9
Skor rata-rata Kinerja Karyawan								2,98

Sumber : Hasil olah data kuisioner pra-survei oleh Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil pra-survei Tabel 1.4 diatas dapat dilihat hasil rata-rata yang dilakukan peneliti mendapatkan skor sebesar 2,98 yang mana menunjukkan bahwasannya kinerja karyawan masih belum memenuhi kriteria ideal, jika dilihat dari dimensi yang mendapatkan skor rata-rata terendah yaitu dimensi kerja sama, sudah seharusnya para karyawan mampu mengutamakan kerja sama untuk menyelesaikan pekerjaannya. Melalui kerja sama diharapkan mampu menjadikan

karyawan lebih kritis dan peduli terhadap apa yang sudah menjadi tugas dan tanggung jawab mereka dalam meningkatkan kinerja.

Penurunan hasil kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara yaitu ditunjukkan dengan tidak tercapainya target-target yang diberikan dan ditetapkan oleh perusahaan kepada para karyawan dan hal tersebut berdampak tidak baik pada perusahaan namun dengan adanya program Sistem Manajemen Kinerja yang menuntut para karyawan untuk selalu siap sedia berkompetensi dan memberikan kinerja terbaiknya kepada perusahaan. Data tersebut didukung dengan hasil wawancara peneliti dengan salah satu pimpinan yang mengatakan bahwa karyawan harus memiliki kemampuan untuk berkompetensi agar target-target yang sudah ditetapkan perusahaan dapat tercapai.

Menurut Akhmar Barsah (2020) dan di dukung oleh penelitian dari Okky Orlando (2018) disebutkan ada beberapa masalah yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan disebuah perusahaan, baik berasal dari pribadi karyawan maupun yang berasal dari lingkungan perusahaan tempat karyawan bekerja yaitu motivasi kerja, budaya organisasi, kompensasi, kepemimpinan, beban kerja, lingkungan kerja, *empowerment*, *knowledge sharing* dan disiplin kerja. Untuk mengetahui faktor apa saja yang dianggap mempengaruhi rendahnya kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara, peneliti terlebih dahulu melakukan pembagian kuisisioner pra-survei kepada 30 responden yaitu karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara secara acak. Berikut ini adalah hasil

rekapitulasi pra-survei kondisi kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air

Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara :

**Tabel 1.5**  
**Hasil Rekapitulasi Pra-Survei Kondisi Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara**

No	Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata-rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Motivasi Kerja	Kebutuhan Fiskologis	2	20	8	0	0	144	4,8
		Kebutuhan Rasa Aman	2	18	10	0	0	112	3,7
		Kebutuhan Sosial	2	22	4	2	0	114	3,8
		Kebutuhan Akan Penghargaan	7	16	6	1	0	119	3,9
<b>Skor Rata-rata Motivasi Kerja</b>								<b>4,05</b>	
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	5	2	80	2,6
		Agresivitas	7	16	6	1	0	119	3,9
		Stabilitas	2	10	9	7	2	93	3,1
<b>Skor rata-rata Budaya Organisasi</b>								<b>3,2</b>	
3	Kompensasi	Kompensasi langsung	6	12	8	3	1	102	3,4
		Kompensasi tidak langsung	7	15	5	0	2	112	3,7
<b>Skor rata-rata Kompensasi</b>								<b>3,55</b>	
4	Kepemimpinan	Pengarahan	8	17	5	0	0	136	4,5
		Komunikasi	5	20	4	1	0	109	3,6
		Pengambilan Keputusan	6	17	4	1	2	114	3,8
		Memotivasi Karyawan	10	12	4	3	1	117	3,9
<b>Skor rata-rata Kepemimpinan</b>								<b>3,95</b>	
5	Beban Kerja	Tuntutan fisik	7	13	5	3	2	110	3,6
		Tuntutan tugas	13	9	6	1	1	122	4,1
<b>Skor rata-rata Beban Kerja</b>								<b>3,85</b>	
6		Suasana kerja	3	10	10	5	2	97	3,2

Lanjutan Tabel 1.5

No	Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Jumlah Skor	Rata-rata
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
	Lingkungan Kerja	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	4	0	0	127	4,2
		Komunikasi	11	12	4	1	2	119	3,9
Skor rata-rata Lingkungan Kerja								3,84	
7	<i>Empowerment</i>	Kepercayaan	2	4	12	10	2	84	2,8
		Kewenangan	3	6	14	6	1	94	3,1
		Tanggungjawab	4	5	8	11	2	88	2,9
Skor rata-rata <i>Empowerment</i>								2,93	
8	<i>Knowledge Sharing</i>	<i>Knowledge Donating</i>	2	3	10	13	2	80	2,66
		<i>Knowledge Collecting</i>	2	5	12	8	3	85	2,83
Skor rata-rata <i>Knowledge Sharing</i>								2,74	
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								3,05	
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 kuisisioner pra-survei oleh Peneliti (2022)

Berdasarkan hasil olah data kuisisioner pra-survei pada Tabel 1.5 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan dari para responden mengenai variabel yang tertera pada kuisisioner di Tabel 1.5 yaitu motivasi kerja, budaya organisasi, kompensasi kepemimpinan, beban kerja, lingkungan kerja, *empowerment*, *knowledge sharing* dan disiplin kerja memiliki jumlah skor rata-rata yang berbeda yaitu 4,05, 3,2, 3,55,

3,95, 3,85, 3,84, 2,93, 2,74, dan 3,05. Dari semua variabel diatas terdapat dua variabel yang memiliki skor terendah yaitu *empowerment* dengan skor 2,93 dan *knowledge sharing* dengan skor 2,74.

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat dilihat dari hasil kuisisioner pra-survei variabel *empowerment* memiliki skor rata-rata 2,93. Dimana terdapat tiga dimensi dalam variabel *empowerment*, dimensi yang memiliki nilai dibawah rata-rata yaitu mengenai kepercayaan dan tanggung jawab yang dimana karyawan kurang diberi kepercayaan diri dalam kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan kurangnya upaya pimpinan perusahaan untuk mendorong karyawan untuk melakukan upaya lebih dalam melaksanakan pekerjaan serta jarang dilibatkan ketika mendiskusikan perubahan-perubahan didalam perusahaan. Jika hal ini didiamkan begitu saja maka akan sangat berpengaruh pada kinerja perusahaan, hasil kinerja karyawan tidak memenuhi standar yang diinginkan perusahaan dan cenderung kinerja perusahaan akan menurun.

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat dilihat dari hasil kuisisioner pra-survei variabel *knowledge sharing* memiliki skor rata-rata sebesar 2,74. Dimana terdapat dua dimensi dalam variabel *knowledge sharing*, dimensi yang memiliki nilai dibawah rata-rata yaitu dimensi *knowledge donating* (memberi pengetahuan). Berdasarkan hasil wawancara bersama personalia dari Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara bahwa karyawan masih enggan untuk melakukan pembagian pengetahuan atau informasi antar sesama karyawan yang mengakibatkan sering terjadinya kesalahpahaman antar individu ke individu maupun individu ke perusahaan. *Knowledge sharing* yang dilakukan di Perusahaan

Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara belum berjalan dengan baik, hal ini dibuktikan dengan adanya karyawan yang masih mendahulukan kepentingan pribadi, bermalas-malasan ketika jam kerja, kurangnya inisiatif dalam pekerjaan, serta kurangnya berbagi pengetahuan antar karyawan. Jika hal ini dibiarkan begitu saja maka akan sangat berpengaruh pada kinerja perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Melihat hasil dari kuisioner tersebut terlihat jelas penyebab dari penurunan kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara terletak pada variabel *knowledge sharing* dan *empowerment*. Hal inilah yang akan menjadi upaya untuk menjadikan landasan penelitian.

Dari data yang peneliti dapatkan peneliti memutuskan untuk menggunakan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara sebagai lokasi untuk penelitian penulis, dikarenakan penulis mendapati adanya masalah di kinerja karyawan khususnya di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara yang mengalami penurunan kinerja karyawan dalam beberapa tahun terakhir. Peneliti mengindikasikan bahwa penurunan kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara di pengaruhi oleh beberapa faktor.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara mengenai *Knowledge Sharing* dan *Empowerment* yang merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi Kinerja

Karyawan guna meningkatkan kinerja perusahaan. Maka dari itu peneliti ingin melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING* DAN *EMPOWERMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM TIRTA BHAGASASI KOTA BEKASI CABANG CIKARANG UTARA”**.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian**

Identifikasi dan rumusan masalah adalah proses penting, dalam sebuah penelitian yang bertujuan agar peneliti maupun 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 di atas maka dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai berikut :

### **1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian**

Berdasarkan fenomena yang telah di uraikan pada latar belakang, bahwa permasalahan yang terjadi di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Bekasi Cabang Cikarang Utara, dapat di identifikasikan sebagai berikut :

1. *Knowledge Sharing*
  - a. Keterlambatan dalam penyampaian pengetahuan dan informasi dari perusahaan maupun sesama karyawan.
  - b. Dalam orientasi individu masih banyak karyawan yang lebih mementingkan kepentingan pribadi dibandingkan kepentingan *teamwork*.

## 2. *Empowerment*

- a. Karyawan kurang diberi kebebasan memutuskan bagaimana melakukan pekerjaan.
- b. Jarang dilibatkan ketika mendiskusikan perubahan di dalam perusahaan.

## 3. Kinerja karyawan

- a. Belum terjalannya kerja sama antar karyawan dalam penyelesaian pekerjaan.
- b. Belum ada inisiatif dari karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan.
- c. Kinerja karyawan secara keseluruhan belum optimal.

### **1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan uraian diatas maka rumusan permasalahan yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana *Knowledge Sharing* di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Bekasi Cabang Cikarang Utara.
- b. Bagaimana *Empowerment* karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Bekasi Cabang Cikarang Utara.
- c. Bagaimana Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Bekasi Cabang Cikarang Utara.
- d. Seberapa besar pengaruh *Knowledge Sharing* dan *Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Bekasi Cabang Cikarang Utara baik secara simultan maupun secara parsial.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. *Knowledge Sharing* di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Bekasi Cabang Cikarang Utara.
2. *Empowerment* karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Bekasi Cabang Cikarang Utara.
3. Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Bekasi Cabang Cikarang Utara.
4. Besarnya pengaruh *Knowledge Sharing* dan *Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Bekasi Cabang Cikarang Utara baik secara simultan maupun parsial.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini digunakan dengan harapan akan menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang sumber daya manusia. Selain itu, penulis juga berharap dengan melakukan penelitian ini akan memperoleh hasil yang dapat memberikan manfaat bagi semua pihak tidak hanya bagi penulis, akan tetapi memberikan manfaat bagi mereka yang membacanya. Adapun kegunaan yang diharapkan peneliti adalah sebagai berikut:

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan kajian atau referensi bagi mahasiswa Universitas Pasundan dan dapat digunakan sebagai bahan

penelitian selanjutnya yang sejenis, dan dapat mengetahui definisi dari *Knowledge Sharing* dan *Empowerment* Terhadap Kinerja Karyawan.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Manfaat yang diperoleh dari pelaksanaan penelitian ini adalah diharapkan dapat memberikan manfaat, yaitu manfaat teoritis/akademis maupun praktis. Guna teoritis pada perspektif akademis, penelitian ini diharapkan akan bermanfaat bagi pengembangan kajian ilmu manajemen dan konsep mengenai *Knowledge Sharing*, *Empowerment* serta pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. Adapun kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam mengkaji penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Bekasi.
  - b. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi atas masalah yang dihadapi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Bekasi.

### 3. Bagi Pihak Lain

- a. Menjadi bahan atau referensi untuk mengetahui dan memahami mengenai pengaruh *Knowledge Sharing* dan *Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan.
- 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 *empowerment*. Dimulai dari pengetahuan secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti oleh penulis.

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *to-manage* yang maksudnya adalah mengendalikan. Berikut ini ialah pendapat mengenai penafsiran manajemen menurut para ahli :

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa : “Manajemen merupakan suatu ilmu serta seni dalam mengendalikan suatu proses guna macam mana memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber yang lain yang terdapat dalam perusahaan secara efisien serta efektif guna menggapai tujuan yang sudah di tentukan”.

Menurut George R. Terry (2018:5) menyatakan bahwa : “*Management is*

*the planning, organizing, leading, and controlling of human and other resources to achieve organizational goals efficiently and effectively”.*

Menurut Harold Koontz & O’ Donnel (2018) menyatakan bahwa :  
“*Management is related to the achievement of a goal that is done through and with other people”.*

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coutler (2017:39) menyatakan bahwa: “*Management involves coordinating and overseeing the work activities of other so their activities are completed efficiently and effectively”.*

Menurut M. Manullang (2018) mengatakan bahwa: “Manajemen merupakan suatu seni serta ilmu dalam melaksanakan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penataan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia guna menggapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Dari pengertian menurut para ahli yang sudah dipaparkan di atas, maka dapat diinterpretasikan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

### **2.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen**

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coutler yang dialihbahasakan oleh Mulyono (2019) adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)

Kegiatan merencanakan semua karyawan secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu

terwujudnya tujuan. Melalui perencanaan seorang manajer akan dapat mengetahui apa saja yang harus dilakukan dan bagaimana cara untuk melakukannya. Kegiatan utama dalam fungsi perencanaan adalah sebagai berikut :

- a. Menetapkan tujuan dan target bisnis.
- b. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut.
- c. Menentukan sumber-sumber daya yang diperoleh.
- d. Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis.

## 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengatur semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Kegiatan utama lainnya dalam fungsi pengorganisasian adalah sebagai berikut:

- a. Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan.
- b. Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan sumber daya dan tanggungjawab.
- c. Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia tenaga kerja.
- d. Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.

### 3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan untuk mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membentuk tercapainya tujuan bersama. Proses untuk menumbuhkan semangat (*motivation*) pada karyawan agar dapat bekerja keras dan giat serta membimbing mereka dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Melalui pengarahan, seorang manajer menciptakan komitmen, mendorong usaha-usaha yang mendukung tercapainya tujuan.

### 4. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian dimaksudkan untuk melihat apakah kegiatan organisasi sudah sesuai dengan rencana sebelumnya. Kegiatan utama keberhasilan dalam fungsi pengendalian adalah sebagai berikut :

- a. Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan.
- b. Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditentukan.
- c. Melakukan berbagai alternatif solusi yang terkait dengan pencapaian.

Maka dapat diinterpretasikan bahwa fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*) dan pengendalian (*controlling*).

### **2.1.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum sebagai penggerak aktivitas operasional dalam suatu perusahaan dan menjadi salah satu hal yang paling penting adanya untuk mengetahui seberapa besar kinerja dari sebuah perusahaan.

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”.

Menurut Herman Sofyandi (2018:6) menyatakan bahwa : “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien”.

Menurut Amstrong dan Baron (2017:6) menyatakan bahwa: “*Conceptually, human resource management can be regarded as a strategic and coherent approach to the management of an organization’s most valued assets –*

*the people working there who individually and collectively contribute to the achievement of the business”.*

Menurut Robbins and Coutler (2018:2) menyatakan bahwa: *“Human resource managements means the policies and practices one needs to carry out the people or human resource aspects of management position, including, recruiting, screening, training, rewarding, and appaising”.*

Menurut Gary Dessler (2017:3) menyatakan bahwa: *“Human Resource Management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns”.*

Dari beberapa pernyataan dari para ahli di atas maka dapat diinterpretasikan bahwa sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan, mengembangkan potensi manusia dan organisasinya, untuk melakukan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pemeliharaan sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

#### **2.1.4. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. Berikut fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coutler yang dialihbahasakan oleh Mulyono (2019) adalah sebagai berikut :

## 1. Fungsi Manajerial

- a. Perencanaan, dilakukan melalui program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pengembangan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.
- b. Pengorganisasian, kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja dan koordinasi dalam bagian perusahaan/instansi pemerintahan.
- c. Pengarahan, kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan/instansi pemerintahan.
- d. Pengendalian, kegiatan mengendalikan semua pegawai, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan/instansi pemerintahan dan bekerja sesuai dengan rencana.

## 2. Fungsi Operasional

- a. Pengadaan, proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan/instansi pemerintah.
- b. Pengembangan, proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
- c. Kompensasi, pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan/instansi pemerintah.

- d. Pengintegrasian, kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan/instansi pemerintah dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
- e. Pemeliharaan, kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
- f. Kedisiplinan, keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan dan norma-norma sosial.
- g. Pemberhentian, yaitu hubungan kerja pegawai disebabkan oleh keinginan pegawai, putusan perusahaan/instansi pemerintah, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Maka dapat diinterpretasikan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdapat dua fungsi yaitu yang pertama adalah fungsi manajerial, adanya perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Sedangkan fungsi yang kedua yaitu fungsi operasional, adanya pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

### **2.1.5 Konsep *Knowledge Sharing***

Sebelum penulis menjelaskan beberapa pendapat yang menjelaskan tentang *knowledge sharing*, perlu penulis jelaskan bahwa *knowledge sharing* merupakan turunan dari *knowledge management*.

#### **2.1.5.1 Pengertian *Knowledge Management***

Pengetahuan merupakan salah satu aset perusahaan yang tidak berwujud. Melalui pengetahuan mengenai kapabilitas perusahaan, kondisi-kondisi eksternal

dan perubahan-perubahan yang telah, sedang dan akan terjadi dapat diantisipasi. Untuk menciptakan pengetahuan dan mengembangkan kemampuan karyawan perlu adanya manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dan mengumpulkan *knowledge* yang dimiliki para karyawan pada organisasi tersebut. Sebuah *knowledge management* pada umumnya dikenal sebagai pengolahan suatu pengetahuan.

Tantangan yang dihadapi oleh perusahaan ketika berhubungan dengan pengetahuan adalah bagaimana cara mengelola agar *knowledge* yang berada dalam pikiran dan perilaku individu karyawan (*tacit knowledge*) dapat terdokumentasi dan terpelihara agar selalu tersedia untuk pembelajaran dimasa yang akan datang, karena bukan hal mustahil bahwa pengetahuan yang ada hanya dimiliki oleh beberapa orang karyawan saja. Disinilah diperlukannya penerapan *knowledge management* dalam suatu perusahaan, agar ketika seorang karyawan meninggalkan perusahaan tidak terjadi *knowledge loss*, yaitu suatu keadaan dimana karyawan tersebut membawa pergi semua pengetahuan yang dimilikinya yang tentu saja merugikan perusahaan tersebut. Dalam *knowledge management*, cara yang dapat digunakan untuk mengembangkan sumber daya manusia adalah dengan melakukan *knowledge sharing* dalam interaksi sehari-hari di lingkungan kerja.

Maka dapat diinterpretasikan bahwa *knowledge management* adalah pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, dan perilaku yang tinggi akan mendorong produktivitas pada karyawan tersebut, hal tersebut berarti bahwa *knowledge management* harus dikelola dengan baik guna mencapai keunggulan

sumber daya manusia. Didukung dengan fasilitas, sarana, dan alat-alat modern yang akan mempermudah proses berjalannya konsep *knowledge management*.

#### **2.1.5.2 Pengertian *Knowledge Sharing***

*Knowledge sharing* atau berbagi pengetahuan merupakan salah satu metode atau langkah dalam siklus *knowledge management* yang dapat digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, instansi atau perusahaan untuk berbagi pengetahuan yang mereka miliki kepada anggota lainnya. *Knowledge sharing* sendiri memiliki peran penting dalam sebuah organisasi, dimana dapat meningkatkan kompetensi individu karena dengan *knowledge sharing* yang tadinya dari pengetahuan *tacit* dan *explicit* dapat di sebarakan dan diimplementasikan sehingga dapat berkembang. Adanya penerapan *knowledge sharing* diperusahaan, para karyawan juga dapat mengembangkan atau bahkan mempertajam kompetensi yang sudah dimiliki dengan menciptakan ide-ide baru, pemecahan masalah, komunikasi yang lebih baik bahkan *team working*.

Menurut Tupamahu, Pelamonia dan Pinoa (2021) menyatakan bahwa: “*Knowledge Sharing is the behavior of individuals sharing what they have learned and transferring what they already know to those who have a common interest and have found the knowledge useful*”.

Menurut Adriyanto dan Prasetyo (2021) menyatakan bahwa: “*Knowledge sharing* adalah proses dimana para individu saling mempertukarkan pengetahuan mereka. *knowledge* dapat dipahami sebagai aset individu atau organisasi yang bersifat *tacit* maupun *explicit*”.

Menurut Jacobson (2017) menyatakan bahwa: “*Knowledge sharing is as an exchange of knowledge between two individuals; one person communicates knowledge, another person assimilates that knowledge*”.

Menurut Tung, K. Yao (2018) menyatakan bahwa: “*Knowledge sharing is an important part of improving human resources in organizations. the increase in human resources will be able to provide leverage for every effective process in the organization*”.

Menurut Yusup (2021) menyatakan bahwa: “*Knowledge sharing atau berbagi pengetahuan merupakan gambaran konsep tentang interaksi berbentuk komunikasi yang terjadi antara dua orang atau lebih guna mengembangkan dan meningkatkan pengetahuan seseorang*”.

Berdasarkan pendapat mengenai *knowledge sharing* diatas, maka dapat diinterpretasikan bahwa *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 yang baru.

### **2.1.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Knowledge Sharing***

*Knowledge sharing* memiliki beberapa aspek faktor yang mempengaruhi keberlangsungan *knowledge sharing* di dalam pekerjaan. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *knowledge sharing* menurut Nonaka dan Takeuchi yang dialihbahasakan oleh Setiarso (2018) mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi berbagi pengetahuan meliputi rasa takut (takut dikritik, takut kehilangan pekerjaan, takut menyerahkan kekuasaan) dan kurangnya waktu

berbagi. Nonaka dan Takeuchi yang dialihbahasakan oleh Setiarso (2018) membagi faktor penghambat terjadinya *knowledge sharing*. Terdapat tiga faktor penghambat terjadinya *knowledge sharing* yang meliputi faktor individu, faktor organisasi dan faktor teknologi adalah sebagai berikut :

1. Faktor individu

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

2. Faktor organisasi

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

3. Faktor teknologi

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

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat diinterpretasikan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing* yaitu faktor dari individu karyawan yang meliputi rasa kepercayaan, faktor dari organisasi karyawan yang meliputi rekan kerja dan faktor teknologi meliputi fasilitas dan prasarana.

#### 2.1.5.4 Dimensi dan Indikator *Knowledge Sharing*

Hooff & Ridder (dalam Kamasak & Bulutlar, 2020:308) mengatakan bahwa *knowledge sharing* terdiri atas dua dimensi, *knowledge donating* (memberi pengetahuan) dan *knowledge collecting* (mengumpulkan pengetahuan).

a. *Knowledge Donating* (memberi pengetahuan)

*Knowledge donating* adalah perilaku dalam mengkomunikasikan atau membagikan modal intelektual yang dimiliki seseorang kepada orang lain.

b. *Knowledge Collecting* (mengumpulkan pengetahuan).

*Knowledge collecting* adalah perilaku individu dalam menerima informasi maupun pengetahuan mengenai modal intelektual yang dimiliki orang lain.

Indikator dalam *knowledge sharing* menggunakan teori dari Marquardt (2021:162) membagi proses pengetahuan dalam perusahaan menjadi dua, yaitu :

1. Transfer pengetahuan yang disengaja dalam organisasi, pengetahuan dapat ditransfer dengan sengaja dengan berbagai cara, yaitu metode tertulis, metode lisan, pelatihan dan pendampingan dan rotasi pekerjaan.
2. Transfer pengetahuan yang tidak disengaja dalam organisasi juga dapat mentransfer pengetahuan secara tidak sengaja dengan berbagai cara, yaitu cerita, mitos, satuan tugas, jaringan informal.

Sedangkan Menurut Fernandez & Sabherwal, (2018:299) dimensi *knowledge sharing* bisa dinilai dengan indikator informasi yang tersedia di dalam halaman web, tingkat penggunaan *groupware* dan media penyimpanan yang berisi informasi, *best practices* dan hasil pembelajaran dan jumlah dokumen yang dipublikasikan dan dibagi oleh karyawan.

Berdasarkan pemaparan para ahli diatas dapat diinterpretasikan bahwa dimensi dan indikator dari *knowledge sharing* meliputi *knowledge donating*, *knowledge collecting*, *social interaction*, *experience sharing*, dan kekayaan media komunikasi.

#### **2.1.6 Pengertian *Empowerment***

*Empowerment* berasal dari kata “daya” yang mendapat awalan ber- yang menjadi kata “berdaya” artinya memiliki atau mempunyai daya. Daya artinya kekuatan, berdaya artinya memiliki kekuatan. Pemberdayaan secara etimologis berasal dari kata daya yang berarti kemampuan untuk melakukan sesuatu atau kemampuan bertindak. Mendapat awalan ber- menjadi berdaya, artinya berkekuatan, berkemampuan, bertenaga, mempunyai akal (cara dan sebagainya) untuk mengatasi sesuatu.

Menurut Mulyadi (2017:135) menyatakan bahwa: “Pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*) merupakan tren pengelolaan modal manusia di dalam organisasi masa depan”.

Menurut Catherine Cheung & Alan Wong (2019) menyatakan bahwa: “*Empowerment is a tool used by companies for stimulation in increasing employee motivation to work by implementing Organizational Citizenship Behavior*”.

Menurut Wibowo (2020:112) menyatakan bahwa: “Pemberdayaan merupakan perubahan yang terjadi pada falsafah manajemen yang dapat membantu menciptakan suatu lingkungan dimana setiap individu dapat menggunakan kemampuan dan energinya untuk meraih tujuan organisasi. Seorang karyawan memiliki wewenang dan berinisiatif untuk melakukan sesuatu yang dipandang perlu, jauh melebihi tugasnya sehari-hari”.

Menurut Clutterbuck and David (2018) menyatakan bahwa: “*Employee empowerment is the granting of authority to employees to plan, control and make decisions about the work they are responsible for, without having to obtain explicit authorization from the manager above them*”.

Menurut Frey (2017:3) menyatakan bahwa: “*Empowerment is basically a release or liberation, not controlling human energy as implemented in the delegation of authority.*”

Dari beberapa pemaparan definisi diatas dapat diinterpretasikan bahwa *empowerment* merupakan bentuk implikasi dari pengembangan bagi bawahan. *Empowerment* karyawan dilakukan dengan menggali potensi yang ada dalam diri setiap karyawan sehingga *empowerment* karyawan tidak hanya berupa pendistribusian kekuasaan yang telah ada dan telah dimiliki oleh organisasi atau perusahaan saja, akan tetapi juga merupakan pengembangan karyawan. Pemimpin sadar bahwa pekerjaan sangat membutuhkan bantuan orang lain maka pemimpin harus berani mendelegasikan wewenangnya. Karyawan yang diberdayakan adalah kunci kesuksesan sebuah karya yang dapat menciptakan perilaku yang efektif.

### 2.1.6.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Empowerment*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *empowerment* (pemberdayaan) salah satunya adalah penciptaan lingkungan yang mendukung pemberdayaan sumber daya manusia. Untuk mendukung pelaksanaan program pemberdayaan dalam suatu lingkungan organisasi terhadap karyawan yang dimiliki, dibutuhkan lingkungan yang terbuka dan saling percaya antara pekerjaan dan manajer untuk membentuk lingkungan yang baik bagi program pemberdayaan.

Menurut Clutterbuck and David (2018) ada beberapa hal yang harus dilakukan untuk membentuk lingkungan yang mendukung program *empowerment* (pemberdayaan) antara lain :

1. *Works team and information sharing are building block* (Membentuk tim kerja komunikasi yang terbuka dengan pekerja).
2. *Provide the training and resources needed to do good job* (Pengembangan kemampuan dan keahlian merupakan satu dimensi yang penting dalam program pemberdayaan, oleh karena training merupakan hal yang penting untuk meningkatkan keahlian pekerjaan dan merupakan bagian penting pemberdayaan karyawan).
3. *Provide measurement, feedback and reinforcement* (Untuk mengetahui peningkatan dan kemajuan yang dilakukan oleh karyawan perlu dilakukan pengukuran terhadap efektifitas program *empowerment*), dengan menyediakan standar pengukuran keberhasilan dapat dijadikan alat control pekerjaan atas prestasi pekerja.

4. *On going Reinforcement* (Dukungan manajemen dengan pemberian reinforcement) yang terus menerus akan sangat mendukung dan memotivasi karyawan karena setiap karyawan ingin dihargai atas prestasi yang ia capai dan supervisor perlu memberikan penilaian yang baik dan memberitahukan yang lain atas prestasi yang telah dicapai.
5. *Provide responbility and authority* (Memberikan wewenang dan tanggung jawab yang cukup bagi pekerjaan untuk menentukan tindakan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan berbagai tugas yang dibebankan).

Dari pemaparan faktor-faktor yang mempengaruhi *empowerment* diatas maka dapat diinterpretasikan bahwa organisasi atau perusahaan harus menciptakan aturan dan sistem yang lebih fleksibel. Karena dengan aturan yang fleksibel, akan memudahkan dalam pengambilan keputusan dan mendukung organisasi atau perusahaan yang mudah menyesuaikan terhadap perubahan-perubahan lingkungan yang terjadi sehingga organisasi atau perusahaan lebih kompetitif dari pesaing-pesaingnya.

#### **2.1.6.2 Dimensi dan Indikator *Empowerment***

Menurut Roller yang dialihbahasakan oleh Shafira, Deristyani Ratu (2018:370) menyatakan bahwa dimensi dalam mengukur *empowerment* meliputi :

1. Kepercayaan, mengacu pada kekuasaan untuk mencapai kemampuan mereka didalam menghadapi tantangan yang mereka hadapi.
2. Kewenangan, mengacu pada pengaruh yang dimiliki didalam keputusan administratif atau strategi organisasi.

3. Tanggung jawab, mengacu pada tingkat kepedulian atau tanggung jawab seseorang didalam mengemban tugas atau posisi yang dipercayakan. Karyawan juga mengungkapkan beban pekerjaan saya sangat tinggi dan harus dikerjakan dalam waktu yang singkat. Tekanan pekerjaan dan kurangnya partisipasi anggota kelompok diungkapkan membuat pekerja emosional karena menerima keluhan dari customer dan teguran atasan.

Sedangkan indikator *empowerment* yang digunakan menurut Roller (2008) dialihbahasakan oleh Shafira, Deristyani Ratu (2018:379) yaitu sebagai berikut :

1. Pekerjaan yang dilakukan penting.
2. Aktivitas pekerjaan memiliki arti.
3. Peduli dengan yang dikerjakan.
4. Menentukan sendiri bagaimana pekerjaan yang dilakukan.
5. Memiliki otonomi untuk membuat keputusan dalam proses kerja.
6. Kesempatan memilih cara untuk melakukan pekerjaan.
7. Memiliki dampak yang besar terhadap kejadian dalam departemen.
8. Memiliki control atas kejadian dalam departemen.
9. Pekerjaan yang dilakukan memiliki pengaruh terhadap hasil yang ingin dicapai perusahaan.

### 2.1.7 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Sedangkan kinerja karyawan merupakan keseluruhan hasil kerja seseorang dalam menyelesaikan tugasnya. Berikut ini merupakan pengertian kinerja karyawan menurut para ahli :

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2019) menyatakan bahwa :  
“Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Ganyang (2018:187) menyatakan bahwa : “Kinerja karyawan adalah tingkat efektivitas dan efisiensi yang ditunjukkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari di suatu organisasi atau perusahaan pada periode tertentu”.

Menurut Ivancevich & Jhon M (2019:90) menyatakan bahwa :  
*“Performance as the quality and quantity of the achievement of takss, whether carried out by individuals, groups or companies”.*

Menurut George R. Terry (2018:27) menyatakan bahwa :  
*“Performance is a function of motivation and ability. To complete a task or job, a person must have a certain degree of willingness and level of ability. A person’s willingness and skills are not effective enough to do something without a clear understanding of what to do and how to do it”.*

Menurut Robbins and Coutler (2018) menyatakan bahwa : *“Employee performance is a result achieved by a job in his work according to certain criteria that apply to a job”*.

Maka dapat diinterpretasikan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam periode waktu tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas dalam mengerjakan pekerjaan dan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya.

#### **2.1.7.1 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan**

Tujuan penilaian kinerja karyawan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coutler yang dialihbahasakan oleh Sedarmayanti (2020) berpendapat bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur kinerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan/instansi pemerintahan.

Maka dapat diinterpretasikan bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan adalah menghasilkan informasi yang akurat tentang perilaku dan kinerja anggota-anggota organisasi. Semakin akurat informasi yang dihasilkan, semakin besar potensi penilaian mempengaruhi organisasi atau perusahaan. Setiap organisasi atau

perusahaan memiliki tujuan utama dari proses penilaian kinerja karyawan yang dilakukan, letak perbedaannya adalah hanya pada variasi dalam penggunaan khusus yang dibuat oleh organisasi atau perusahaan atas informasi yang dihasilkan dari proses penilaian mereka. Tujuan penilaian kinerja karyawan dapat dijadikan motivasi (*motivation*) bagi para karyawan dalam meningkatkan dan mengembangkan karir mereka.

#### **2.1.7.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge+Skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*Situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Maka dapat diinterpretasikan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ada dua yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi. Faktor kemampuan mengacu pada kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan

sesuai yang diharapkan. Sedangkan faktor motivasi membuat diri karyawan terarah dalam bekerja sesuai rencana untuk mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.7.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2019) dimensi kinerja karyawan yaitu sebagai berikut :

#### **1. Kualitas Kerja**

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu kerapihan dan ketelitian.

#### **2. Kuantitas Kerja**

Kuantitas kerja adalah seberapa mampu seorang karyawan dalam bekerja satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu kecepatan dan kemampuan.

#### **3. Tanggung Jawab**

Tanggung jawab menyatakan kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya. Dimensi tanggung jawab diukur dengan dua indikator yaitu mengambil keputusan dan hasil kerja.

#### **4. Kerja Sama**

Kerja sama adalah kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga membuat hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerja

sama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu jalinan kerja sama dan kekompakan.

#### 5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota instansi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa mengganggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan untuk mengatasi masalah dalam pekerjaannya.

Maka dapat diinterpretasikan bahwa indikator kinerja karyawan dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif yang dilakukan karyawan itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penulis mencoba mengumpulkan beberapa jurnal penelitian dari internet sebagai referensi dan bahan kajian untuk melakukan penelitian, penulis mengacu kepada penelitian terdahulu untuk mengetahui perbedaan dan persamaan serta seberapa besar pengaruh variabel terhadap satu sama lainnya dan membandingkan penelitian yang sedang dilaksanakan oleh penulis untuk dapat memperoleh hasil penelitian yang searah dengan penelitian lainnya. Serta diharapkan dalam penelitian ini dapat diperhatikan mengenai kekurangan dan kelebihan hasil penelitian ini.

Berikut ini beberapa jurnal penelitian terdahulu :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Judul Penelitian dan Hasil Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	Wongkar Jantje L. Sepang, Loindong (2018) <i>Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018</i> , Hal. 3338-3347  Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) Banten.	Menggunakan variabel pemberdayaan sebagai variabel bebas dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Menggunakan variabel lingkungan kerja dan variabel pelatihan sebagai variabel bebas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan, Pemberdayaan dan Efikasi Diri secara bersamaan signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
2.	Setiawan, Piartrini (2018) <i>E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7, No. 1, 2018</i> : 164-191  Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Banjar.	Menggunakan variabel pemberdayaan sebagai variabel bebas	Menggunakan variabel stres kerja sebagai variabel bebas	Pemberdayaan karyawan dan Stres Kerja secara bersamaan signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
3.	Samiun, Sjahrudin, Purnomo (2019) <i>Jurnal Organisasi dan Manajemen Issue 2 (Oktober, 2017)</i>  Pengaruh Pemberdayaan, Berbagi Pengetahuan dan	Menggunakan variabel pemberdayaan dan berbagi pengetahuan sebagai variabel bebas dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Menggunakan variabel kepuasan kerja karyawan sebagai variabel bebas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan, berbagi pengetahuan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian dan Hasil Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Kabupaten Karawang.			
4.	Rasjid, Maramis (2017) <i>Prosiding Sentrinov Tahun 2017 Volume 3</i>  Pengaruh Pemberdayan dan Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PDAM Kota Medan.	Menggunakan pemberdayaan sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel bebas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemberdayaan dan Kepuasan Kerja secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan Kinerja Karyawan.
5.	Sharfika Binti Raime, et.,all (2018) <i>American Journal of Social Sciences and Humanities Vol.3, No.1, 40-47.</i>  <i>Influence of Employee Empowerment, Teamwork, and Incentive on Employee Performance</i>	Menggunakan variabel <i>empowerment</i> sebagai variabel bebas dan <i>employee performance</i> sebagai variabel terikat	Menggunakan variabel <i>teamwork</i> dan <i>incentive</i> sebagai variabel bebas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>empowerment</i> , <i>teamwork</i> dan <i>incentive</i> berpengaruh terhadap <i>employee performance</i> baik secara parsial dan simultan.
6.	Isili, Alfarry Yudi, Bernhard Tewal, and Irvan Trang (2022). <i>Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi 10.1</i>  Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> ,	Menggunakan <i>knowledge sharing</i> dan <i>empowerment</i> sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Menggunakan variabel <i>human relation</i> sebagai variabel bebas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>knowledge sharing empowerment</i> , dan <i>human relation</i> secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian dan Hasil Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Kabupaten Cianjur			
7.	Rifai, Latif, and Endang Tjahjaningsih <i>Jurnal Ekonomika</i> 6.2 (2022): 262-279.  Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> dan <i>Empowerment</i> Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Intervening Kepuasan Kerja di PDAM Kabupaten Sukabumi	Menggunakan variabel <i>knowledge sharing</i> dan <i>empowerment</i> sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat	Menggunakan kepuasan kerja sebagai intervening	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>knowledge sharing</i> , <i>empowerment</i> dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
8.	M. Fitrah Nugraha (2018) <i>(Jurnal Manajemen Teori dan Terapan Vol. 12 No. 2)</i>  Pengaruh <i>Employee Engagement</i> , Pemberdayaan Pegawai dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Pembangunan Daerah Jabar Banten.	Menggunakan variabel pemberdayaan sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Menggunakan variabel <i>employee engagement</i> dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial <i>employee engagement</i> , pemberdayaan pegawai dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
9.	Fathur Rahman (2019) <i>(Jurnal Ekonomika dan</i>	Menggunakan variabel <i>employee empowerment</i> sebagai	Menggunakan variabel <i>employee engagement</i> dan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> , <i>employee</i>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian dan Hasil Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<i>dan Bisnis Islam, Vol. 4 No. 1)</i> Pengaruh <i>Employee Engagement, Employee Empowerment</i> dan <i>Compensation</i> Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada BPD Kalimantan Timur)	variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat	<i>compensation</i> sebagai variabel bebas	<i>empowerment</i> dan <i>compensation</i> berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai.
10.	P.L. Wairisal (2017) ( <i>Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, Vol. 13 No. 1</i> ) Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT Sarana Pembangunan Jateng	Menggunakan variabel <i>knowledge sharing</i> sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Menggunakan variabel kompetensi sebagai variabel bebas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>knowledge sharing</i> dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
11.	Okky Orlando (2018) ( <i>Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 6 No. 1</i> ) Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PDAM Wisma Asri)	Menggunakan variabel <i>knowledge sharing</i> sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Menggunakan variabel disiplin kerja sebagai variabel bebas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>knowledge sharing</i> memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan disiplin kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
12.	Hoof, Bart van den; Ridder, Jan A. de. (2020)	Menggunakan variabel <i>knowledge sharing</i> dan	Menggunakan variabel <i>organizational commitment</i>	<i>Knowledge donating and collecting has a positive effect on</i>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian dan Hasil Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<p>(<i>Journal of Knowledge Management Vol. 8 No. 6</i>)</p> <p><i>Knowledge Management in Context: Effects of Organizational Commitment, Knowledge Sharing and Empowerment on Employee performance in service organizations.</i>)</p>	<p><i>empowerment</i> sebagai variabel bebas dan <i>employee performance</i> sebagai variabel terika</p>	<p>sebagai variabel bebas</p>	<p><i>knowledge management. And the results suggest that commitment to the organization, knowledge sharing, empowerment positively influences employee performance.</i></p>
13.	<p>Deny Bagus Aristanto (2017) (<i>Jurnal Emba : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, Vol. 5, No. 2</i>)</p> <p>Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap <i>Individual Innovation Capability</i> dan Kinerja Karyawan (Studi pada PT Trans Marga Jatim)</p>	<p>Menggunakan variabel <i>knowledge sharing</i> sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>Menggunakan variabel <i>individual innovation capability</i> sebagai variabel bebas</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>knowledge sharing</i> berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap <i>individual innovation capability</i> dan kinerja karyawan.</p>
14.	<p>Arina Idzna Mardillah, Kusdi Rahardjo (2017) (<i>Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 46, No. 2</i>)</p> <p>Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap</p>	<p>Menggunakan variabel <i>knowledge sharing</i> sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>Menggunakan variabel kompetensi individu sebagai variabel bebas</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>knowledge sharing</i> berpengaruh terhadap kompetensi individu dan kinerja karyawan.</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian dan Hasil Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Kompetensi Individu dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PDAB Tirta Utama Provinsi Jawa Tengah)			
15.	Chau Sen wu (2018) ( <i>Journal of Technology Management in China</i> , Vol. 7 Issue 1 February 2012).  <i>Influence of Creativity and Knowledge Sharing on Performance.</i>	Menggunakan variabel <i>knowledge sharing</i> sebagai variabel bebas dan <i>performance</i> sebagai variabel terikat	Menggunakan variabel <i>influence of creativity</i> sebagai variabel bebas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>influence of creativity .and knowledge sharing</i> berpengaruh terhadap <i>performance</i> .
16.	Emmanuel Erastus Yamoah (2018) ( <i>Journal of Education and Practice</i> Vol.4, No. 13, 2013)  <i>Employee Training and Empowerment: A Conceptual Model for Achieving High Employee Performance</i>	Menggunakan <i>empowerment</i> sebagai variabel bebas dan <i>employee performance</i> sebagai variabel terikat	Menggunakan <i>employee training</i> sebagai variabel bebas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>empowerment</i> dan <i>employee training</i> berpengaruh terhadap <i>employee performance</i> .
17.	Elnaga, Imran (2017) <i>American Journal of Research Communication</i> <a href="http://www.usa-journals.com">www.usa-journals.com</a>  <i>The impact of</i>	Menggunakan <i>empowerment</i> sebagai variabel bebas dan <i>employee performance</i> sebagai variabel terikat	Menggunakan <i>work coflict</i> sebagai variabel bebas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>empowerment, knowledge sharing</i> dan <i>work conflict</i> berpengaruh terhadap <i>employee performance theoretical study</i> .

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian dan Hasil Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<i>Empowerment, Knowledge Sharing, and Work Conflict on Employee Performance Theoretical Study</i>			
18.	Jean Charles Chebat (2017) ( <i>Journal of Service Research, Vol. 3, No. 1, August 2017 66-81</i> )  <i>The Impact of Empowerment and Work Performance on Employee Performance Roles in Service Organizations</i>	Menggunakan <i>empowerment</i> sebagai variabel bebas dan <i>employee performance</i> sebagai variabel terikat	Menggunakan <i>work performance</i> sebagai variabel bebas	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>empowerment</i> dan <i>work performance</i> berpengaruh terhadap <i>employee performance roles in service organizations</i> .

Sumber: Jurnal Oleh Penulis

Berdasarkan Tabel 2.1 dapat diinterpretasikan bahwa adanya pengaruh antara variabel *knowledge sharing* dan *empowerment* terhadap kinerja karyawan. Namun terdapat juga beberapa hal kesamaan dan perbedaan mengenai variabel yang diteliti antara yang dilakukan oleh penulis dan yang dilakukan oleh penelitian terdahulu. Lokasi dalam penelitian ini adalah di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara. Penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan metode kuantitatif dengan waktu penelitian yang berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh penelitian terdahulu.

## 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya 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.

### 2.3.1 Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan

*Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) dan kinerja karyawan memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan untuk mendapatkan kualitas kinerja karyawan yang produktif dan baik. Mewujudkan kinerja yang baik dan unggul didalam organisasi atau perusahaan *knowledge sharing* dapat menjadi salah satu indikator kunci keberhasilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan dalam mendapatkan sumber daya manusia yang baik dan unggul.

*Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) yang berjalan lancar akan membantu setiap karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya atas pekerjaan yang mereka miliki. Sebagai contoh salah satu bentuk dari *knowledge sharing* di dalam pekerjaan adalah adanya pembagian pengetahuan dari setiap karyawan.

*“The results of the study show that knowledge sharing has an effect on employee performance and the process of knowledge sharing is described as a process of exchanging ideas, learning, and providing knowledge in order to increase individual excellence which will result in maximum employee performance”*. (Cha Sen wu : 2018)

Menurut hasil penelitian Okky Orlando (2018) yang dilakukan di PDAM Wisma Asri dengan objek penelitian karyawan di perusahaan menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut hasil penelitian Rifai, Latif, Endang Tjahjaningsih (2022) yang dilakukan di PDAM Kabupaten Sukabumi dengan objek penelitian karyawan di perusahaan menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu mengenai pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan maka dapat dikatakan bahwa *knowledge sharing* yang dimiliki oleh masing-masing karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan karena ketika seorang karyawan memiliki *knowledge* yang baik maka segala pekerjaan yang dikerjakan berjalan dengan baik juga, hal ini akan berdampak kepada kinerja karyawan yang baik.

### **2.3.2 Pengaruh *Empowerment* Terhadap Kinerja Karyawan**

*Empowerment* (pemberdayaan) merupakan pendekatan yang demokratis dimana pimpinan mendorong karyawan untuk ikut terlibat dalam pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pekerjaan. Pengaruh *Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan sangat ditentukan oleh tingkat kesadaran akan pimpinan ke para bawahan didalam organisasi atau perusahaan karena *empowerment* dapat mendorong motivasi karyawan dalam bekerja dan menghasilkan kreativitas yang lebih besar yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang baik.

*“The results of this research show that empowerment and work performance have an effect on employee performance in roles in service organizations”*. (Jean Charles Chebat : 2017)

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiawan, Piartrini (2018) yang dilakukan di PDAM Kota Banjar dengan objek penelitian karyawan di perusahaan menyatakan bahwa *empowerment* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh M Fitrah Nugraha (2018) yang dilakukan di BPD Jabar Banten dengan objek penelitian karyawan di perusahaan menyatakan bahwa *empowerment* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu bahwa *Empowerment* sangat penting untuk dilakukan demi kelangsungan tujuan dari perusahaan dan jika *empowerment* karyawan tidak dilakukan di perusahaan maka dapat mempengaruhi kinerjanya. Penelitian terdahulu tersebut merupakan suatu dasar yang menguatkan penelitian ini mengenai pengaruh *Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan untuk mencapai optimal sesuai dengan apa yang diinginkan dan diharapkan suatu organisasi atau perusahaan.

### **2.3.3 Pengaruh *Knowledge Sharing* dan *Empowerment* Terhadap Kinerja Karyawan**

*Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) dan *Empowerment* (pemberdayaan) dinilai memiliki pengaruh yang baik terhadap Kinerja Karyawan. Hubungan antara *knowledge sharing* dan *empowerment* merupakan hal penting

dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja akan meningkat apabila karyawan menerapkan *knowledge sharing* dengan baik dan pimpinan dapat memberdayakan karyawan dengan sebaik-baiknya.

*Knowledge sharing* yang tidak berjalan dengan baik ataupun belum berjalan didalam perusahaan akan sangat berpengaruh pada kinerja. Begitupun pada *Empowerment*, bila *empowerment* tidak diterapkan disuatu organisasi atau perusahaan maka bisa dipastikan karyawan diperusahaan tersebut belum mampu memberikan kinerja yang sepenuhnya kepada perusahaan.

Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang memperhatikan karyawannya. *Knowledge sharing* sangat penting untuk dilakukan karena dapat meningkatkan *knowledge* (pengetahuan) karyawan dan dapat meningkatkan kesenjangan pengetahuan antar karyawan serta berdampak pada peningkatan kinerja. Sedangkan *empowerment* sangat penting untuk dilakukan di perusahaan karena dapat memunculkan potensi dan modalitas yang ada didalam diri karyawan dan memaksimalkannya sehingga karyawan menjadi mandiri, yang pada akhirnya akan memberikan hasil pencapai kinerja karyawan yang baik.

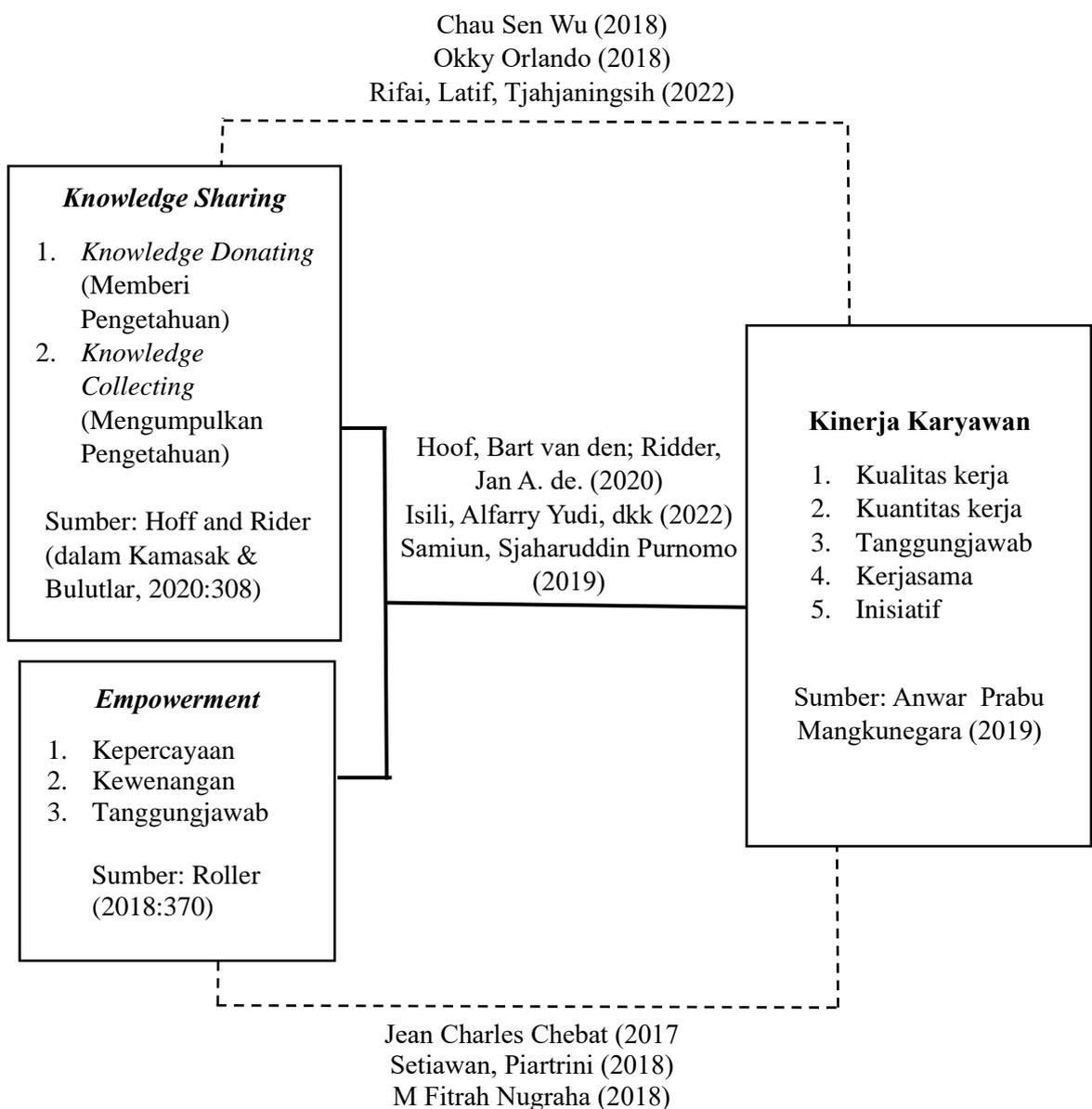
Berdasarkan argumen diatas, penulis menduga adanya keterkaitan antara *Knowledge Sharing* dan *Empowerment* yang mempengaruhi Kinerja Karyawan.

#### **2.4 Paradigma Penelitian**

Paradigma penelitian merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan diteliti. Mengacu pada definisi paradigma tersebut, terungkap bahwa paradigma ilmu itu amat beragam. Hal ini didasarkan pada pandangan dan pemikiran filsafat yang dianut oleh masing-masing ilmuwan berbeda-

beda. Baik tentang hakikat apa yang harus dipelajari, obyek yang diamati, atau metode yang digunakan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka paradigma penelitian dapat dilihat pada Gambar 2.1 dibawah ini :



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

## 2.5 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 penelitian adalah sebagai berikut :

1. Secara simultan :
  - a. Terdapat pengaruh *Knowledge Sharing* dan *Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan.
2. Secara parsial :
  - a. Terdapat pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan.
  - b. Terdapat pengaruh *Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Metode Penelitian**

Metode penelitian adalah langkah yang dimiliki dan dilakukan oleh peneliti dalam rangka untuk mengumpulkan informasi atau data serta melakukan investigasi pada data yang telah didapatkan tersebut. Metode penelitian memberikan gambaran rancangan penelitian yang meliputi antara lain; prosedur dan langkah-langkah yang harus ditempuh, waktu penelitian, sumber data, dan dengan langkah apa data-data tersebut diperoleh dan selanjutnya diolah dan dianalisis.

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 nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan dengan variabel lain yang diteliti dan dianalisis sehingga menghasilkan kesimpulan. Sedangkan penelitian verifikatif menurut Sugiyono (2017:36) adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk menguji teori dan akan mencoba menghasilkan metode ilmiah yakni status hipotesis yang berupa kesimpulan, apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak. Metode deskriptif yang digunakan pada penelitian ini untuk mengetahui dan mengkaji :

1. Bagaimana *Knowledge Sharing* karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara.
2. Bagaimana *Empowerment* karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara.
3. Bagaimana Kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara.

Metode verifikatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah untuk menghasilkan kesimpulan apakah ada pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Penelitian ini untuk mengetahui besarnya pengaruh *Knowledge Sharing* dan *Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Bekasi Cabang Cikarang Utara.

### **3.2 Definisi Operasional dan Variabel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2017) variabel adalah atribut seseorang atau objek yang mempunyai variasi tertentu antara satu dengan yang lain. Variabel yang diteliti dalam penelitian ini meliputi variabel  $X_1$  (*Knowledge Sharing*), variabel  $X_2$  (*Empowerment*) dan variabel Y (Kinerja Karyawan). Variabel-variabel tersebut kemudian di operasionalisasikan berdasarkan dimensi, indikator, ukuran dan skala penelitian. Operasionalisasi variabel dijadikan dasar bagi peneliti untuk menyusun instrumen penelitian (berupa kuisisioner). Jika instrumen penelitian dibuat berdasarkan pada operasionalisasi variabel, kemungkinan besar instrumen tersebut akan valid (tepat) secara konstruk/teori.

Penelitian ini menggunakan dua jenis variabel yaitu variabel *independent* dan variabel *dependent*, variabel-variabel tersebut adalah sebagai berikut :

1. Variabel Bebas (*Independent*)

Menurut Sugiyono (2017) variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat. Variabel bebas (X) yang diteliti dalam penelitian ini adalah *Knowledge Sharing* dan *Empowerment*.

a. *Knowledge Sharing*

Menurut Jacobson (2017) menyatakan bahwa: “*Knowledge sharing is as an exchange of knowledge between two individuals; one person communicates knowledge, another person assimilates that knowledge*”.

b. *Empowerment*

Menurut Clutterbuck and David (2018) menyatakan bahwa: “*Employee empowerment is the granting of authority to employees to plan, control and make decisions about the work they are responsible for, without having to obtain explicit authorization from the manager above them*”.

2. Variabel Terikat (*Dependent*)

Menurut Sugiyono (2017) variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi terikat karena adanya variabel bebas. Variabel *dependent* (Y) pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan. Menurut Robbins and Coutler (2018) menyatakan bahwa: “*Employee*

*performance is a result achieved by a job in his work according to certain criteria that apply to a job”.*

### 3.2.1 Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel diperlukan peneliti untuk mempermudah dalam mengukur dan memahami variabel-variabel penelitian. Tujuannya adalah untuk memudahkan pengertian dan menghindari perbedaan persepsi dalam penelitian. Berdasarkan judul penelitian yaitu pengaruh *Knowledge Sharing* dan *Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara maka terdapat tiga variabel yang dapat peneliti gunakan untuk menetapkan variabel, kemudian dikembangkan menjadi indikator-indikator lalu dikembangkan lagi menjadi item-item pertanyaan atau pernyataan yang akan digunakan dalam pembuatan kuisioner. Agar lebih jelas mengenai operasionalisasi variabelnya maka dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 3.1**  
**Operasionalisasi Variabel**

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. item
<i>Knowledge Sharing (X<sub>1</sub>)</i>  <i>“Knowledge Sharing is as an exchange of knowledge between two</i>	<i>Knowledge Donating (memberi pengetahuan)</i>	Berbagi pengetahuan baru	Tingkat berbagi pengetahuan baru	Ordinal	1
		Berbagi informasi baru	Tingkat berbagi informasi baru	Ordinal	2

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. item
<p><i>individuals; one person communicates knowledge, another person assimilates that knowledge”.</i></p> <p>Jacobson (2017)</p>		Perhatian pada sesama rekan kerja	Tingkat perhatian pada rekan kerja	Ordinal	3
		Berbagi cerita tentang pekerjaan	Tingkat berbagi cerita tentang pekerjaan	Ordinal	4
	2. Knowledge Collecting (mengumpulkan pengetahuan)	Mengumpulkan pengetahuan baru	Tingkat mengumpulkan pengetahuan baru	Ordinal	5
		Mengumpulkan informasi baru	Tingkat mengumpulkan informasi baru	Ordinal	6
		Mengumpulkan ide baru	Tingkat mengumpulkan ide-ide baru	Ordinal	7
		Mengumpulkan ilmu baru tentang pekerjaan dari kompetensi orang lain	Tingkat mengumpulkan ilmu baru tentang pekerjaan dari kompetensi orang lain	Ordinal	8
<p><i>Empowerment (X<sub>2</sub>)</i></p> <p><i>“Employee empowerment is the granting of authority to employees to plan, control and make decisions about the work they are responsible for, without having to obtain explicit authorization</i></p>	1. Kepercayaan	Kepentingan pekerjaan	Tingkat kepentingan pekerjaan yang dilakukan karyawan	Ordinal	9

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. item
<p><i>from the manager above them”.</i></p> <p>Clutterbuck and David (2018)</p>		Pengertian aktivitas pekerjaan	Tingkat pengertian pekerjaan yang dilakukan	Ordinal	10
		Peduli dengan yang dikerjakan	Tingkat kepedulian dengan apa yang dilakukan	Ordinal	11
	2.Kewenangan	Mandiri dalam melaksanakan pekerjaan	Tingkat kesanggupan dalam melaksanakan pekerjaan secara mandiri	Ordinal	12
		Memiliki hak otonomi dalam keputusan kerja	Tingkat otonomi dalam membuat keputusan proses kerja	Ordinal	13
		Memiliki kebebasan dalam menentukan cara menyelesaikan pekerjaan	Tingkat kebebasan dalam menentukan cara menyelesaikan pekerjaan	Ordinal	14
	3.Tanggung jawab	Dampak pekerjaan terhadap perusahaan	Tingkat tanggung jawab dan dampak yang besar terhadap kejadian dalam perusahaan	Ordinal	15
		Kontrol pekerjaan secara mandiri	Tingkat tanggung jawab kontrol atas pekerjaan	Ordinal	16

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. item
		Dampak pekerjaan terhadap hasil perusahaan secara menyeluruh	Tingkat tanggung jawab pekerjaan yang berdampak terhadap hasil yang dicapai perusahaan	Ordinal	17
Kinerja Karyawan (Y)  <i>“Employee performance is a result achieved by a job in his work according to certain criteria that apply to a job”.</i>  Robbins and Coutler (2018)	1. Kuantitas kerja	Kecepatan	Tingkat kecepatan mengerjakan pekerjaan	Ordinal	18
		Target kerja	Tingkat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target	Ordinal	19
	2. Kualitas kerja	Kerapihan	Tingkat kerapihan mengerjakan tugas	Ordinal	20
		Ketelitian	Tingkat ketelitian mengerjakan tugas	Ordinal	21
		Kesesuaian	Tingkat kesesuaian hasil kerja dengan perintah	Ordinal	22
	3. Kerjasama	Jalinan Kerjasama	Tingkat menjalin kerjasama dalam bekerja	Ordinal	23
		Kekompakan	Tingkat kekompakan dalam lingkungan pekerjaan	Ordinal	24

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. item
	4. Tanggung jawab	Disiplin dalam bekerja	Tingkat disiplin karyawan pada saat bekerja	Ordinal	25
		Mengambil keputusan	Tingkat tanggung jawab saat mengambil keputusan	Ordinal	26
	5. Inisiatif	Kemauan	Tingkat kemauan untuk inisiatif pribadi	Ordinal	27
		Kemandirian	Tingkat kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan	Ordinal	28

Sumber: Data diolah Oleh Peneliti (2022)

### 3.3 Populasi dan Sampel

Dalam setiap penelitian tentu memerlukan objek atau subjek yang harus diteliti sehingga permasalahan yang ada dapat terpecahkan. Populasi dan sampel ditetapkan sebagai tujuan agar penelitian mendapatkan data sesuai yang diharapkan. Untuk mempermudah pengolahan data maka penulis akan mengambil bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang disebut sampel, dengan menggunakan sampel peneliti akan lebih mudah mengolah data. Sampel penelitian diperoleh dari teknik sampling tertentu. Adapun pembahasan mengenai populasi dan sampel adalah sebagai berikut :

### 3.3.1 Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah adalah karyawan yang ada di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Bekasi Cabang Cikarang Utara yaitu sejumlah 35 orang karyawan yaitu :

**Tabel 3.2**  
**Daftar Jumlah Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara**

No	Bagian	Jumlah
1.	Ketua Cabang	1
2.	Administrasi dan Keuangan	10
3.	Hubungan dan Pelayanan Masyarakat	10
4.	Teknik dan Operasional	14
Jumlah		35

Sumber:

Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi  
Cabang Cikarang Utara (2022)

### 3.3.2 Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Hal ini dilakukan agar penganalisisan yang dilakukan terhadap sampel lebih akurat.

Menurut Sugiyono (2017) teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Maka dari itu, peneliti memilih sampel menggunakan teknik sampling jenuh karena jumlah populasi yang relatif kecil. Maka sampel penelitian adalah 35 responden

pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara.

### **3.4 Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono (2017:137) teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang dilakukan dalam penelitian. Peneliti mengumpulkan dari berbagai data serta dari berbagai sumber yang berkaitan dengan penelitian.

Cara pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

#### 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 karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara. Menurut Sugiyono (2017:203) pengamatan (*observation*) yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung objek yang diteliti.

##### b) Wawancara (*Interview*)

Wawancara dilakukan dengan melakukan tanya jawab langsung dengan Ketua Cabang dan beberapa karyawan Perusahaan Daerah Air

Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara. Menurut Sugiyono (2017:194) wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab dengan pimpinan/ketua divisi atau bagian lain yang berhubungan langsung dengan objek yang diteliti.

c) Kuesioner (*Questionnaire*)

Kuisisioner adalah lembar isian yang didalamnya berisi pertanyaan dan pernyataan yang dapat mengolah data kualitatif menjadi data kuantitatif dengan pengujian hipotesis. Peneliti menyebarkan kuesioner pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara.

2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Pengumpulan data atau informasi yang dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari literatur yang berkaitan dengan penelitian. Penelitian kepustakaan adalah penelitian yang dimaksudkan untuk memperoleh data sekunder yaitu data yang merupakan faktor penunjang yang bersifat teoritis kepustakaan. Studi kepustakaan dapat diperoleh dari data sekunder yaitu literatur-literatur, buku, jurnal, yang berkaitan dengan objek yang diteliti dan bertujuan untuk mengetahui teori yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti.

### 3.5 Uji Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat untuk mengukur nilai variabel yang diteliti guna memperoleh data pendukung dalam melakukan suatu penelitian.

Jumlah instrumen yang akan digunakan untuk penelitian tergantung pada jumlah variabel yang akan diteliti. Dalam penelitian ini ada dua uji instrumen yaitu uji validitas dan uji reliabilitas, adalah sebagai berikut :

### 3.5.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2021a, p. 361) uji validitas merupakan derajat ketetapan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam penelitian ini alat ukur yang digunakan adalah kuisioner. Untuk mencari validitas, harus mengorelasikan skor dari setiap pernyataan dengan skor total seluruh pernyataan. Jika memiliki koefisien korelasi sama atau lebih besar dari 0,300 maka dinyatakan valid tetapi jika koefisiennya korelasinya di bawah 0,300 maka dinyatakan tidak valid. Dalam mencari nilai korelasi, maka penulis menggunakan rumus *Pearson Product Moment*, dengan rumus 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 korelasi
- $n$  = jumlah responden
- $x$  = skor tiap item
- $y$  = skor seluruh item responden
- $\sum x$  = 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  $y$

Koefisien korelasi yang dihasilkan kemudian dibandingkan dengan standar validasi yang berlaku menurut Sugiyono (2017:215) sebagai berikut:

- a. Jika  $r \geq 0,300$  maka instrumen atau item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- b. Jika  $r \leq 0,300$  maka instrumen atau item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

### 3.5.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2021a, p. 362) uji reliabilitas adalah metode untuk menguji sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh pernyataan. Untuk uji reliabilitas digunakan metode *split half*, reliabel terjadi apabila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Instrument yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama.

Uji reliabilitas adalah mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel-variabel penelitian. Sebuah variabel dikatakan reliabilitas dengan menggunakan  $\alpha$  (alpha). Dikatakan reliabilitas jika cronbach alpha  $>0,6$  (Sugiyono 2020).

Metode yang dapat digunakan dalam menguji reliabilitas ini adalah metode belah dua dari *Spearman-Brown Correlation (split-half method)*. Metode ini menghitung reliabilitas dengan cara memberikan tes pada sejumlah subyek dan kemudian hasil tes tersebut dibagi menjadi dua bagian yang sama besar (berdasarkan pemilihan genap-ganjil). Cara kerjanya adalah sebagai berikut:

- a. Item dibagi dua secara acak (misalnya item ganjil/genap), kemudian dikelompokkan dalam kelompok I dan kelompok II.
- b. Skor untuk masing-masing kelompok dijumlahkan sehingga terdapat skor total untuk kelompok I dan kelompok II.
- c. Korelasi skor kelompok I dan kelompok II dengan rumus:

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

Keterangan :

- $r$  = koefisien korelasi *pearson product moment*
- $n$  = jumlah responden uji coba
- $A$  = variabel nomor ganjil
- $B$  = variabel nomor genap
- $\sum A$  = jumlah total skor belahan ganjil
- $\sum B$  = jumlah total skor belahan genap
- $\sum A^2$  = jumlah kuadrat total skor belahan ganjil
- $\sum B^2$  = jumlah kuadrat total skor belahan genap
- $\sum AB$  = jumlah perkalian skor jawaban belahan ganjil dan belahan genap

Apabila korelasi 0,700 atau lebih maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat reliabel yang cukup tinggi, namun sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,700 maka dikatakan item tersebut kurang reliabel. Kemudian koefisien korelasinya dimasukan ke dalam rumus *Spearman Brown* yaitu :

$$r = \frac{2r_b}{1 + r_b}$$

Keterangan :

- $r$  = koefisien korelasi
- $r_b$  = koefisien korelasi *product moment* antara belahan pertama dan kedua batas reliabilitas minimal 0,700.

Setelah didapat nilai reliabilitas (  $r$  hitung) maka nilai tersebut dibandingkan dengan  $r$  tabel yang sesuai dengan jumlah responden dan taraf nyata dengan ketentuan sebagai berikut :

Bila  $r$  hitung  $\geq r$  tabel : Instrument tersebut dikatakan reliabel.

Bila  $r$  hitung  $\leq r$  tabel : Instrument tersebut dikatakan tidak reliabel.

Selain valid, alat ukur harus memiliki keandalan atau reabilitas. Suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur digunakan berulang kali memberikan hasil yang relatif sama. Untuk melihat andal tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, dengan koefisien reabilitas. Apabila koefisien reabilitas  $r \geq 0,700$  maka secara keseluruhan pernyataan dikatakan reliabel.

### **3.6 Metode Analisis Data**

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Pengolahan data dilakukan dengan cara data yang telah dikumpulkan, diolah dan disajikan dalam bentuk tabel. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan skala likert didalam kuisisioner. Menurut Sugiyono (2017:93) “*Skala likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat responden tentang fenomena sosial”. Dalam *skala likert*, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator-indikator variabel dan dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument di mana alternatifnya berupa pertanyaan.

Jawaban dari setiap item instrument yang menggunakan *skala likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif. Adapun alternatif jawaban dengan menggunakan *skala likert* yaitu dengan memberikan skor pada masing-masing jawaban sebagai berikut:

**Tabel 3.3**  
**Alternatif Jawaban Dengan Skala Likert**

No	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
1	SS (Sangat Setuju)	5
2	S (Setuju)	4
3	KS (Kurang Setuju)	3
4	TS (Tidak Setuju)	2
5	STS (Sangat Tidak Setuju)	1

Sumber: Sugiyono (2017:94)

Berdasarkan Tabel 3.3 tersebut dapat dilihat alternatif jawaban dengan menggunakan *skala likert* dengan bobot nilai item-item pada kuisisioner. Bobot nilai pada *skala likert* tersebut sebagai alat untuk memudahkan responden menjawab pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner.

### 3.6.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2018:147) analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa maksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan tentang ciri-ciri dan variabel penelitian. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif atas variabel *independent* (bebas) dan variabel *dependent* (terikat) nya 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 dalam kategori sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju.

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

Setelah diketahui skor rata-rata, maka untuk mengkategorikan dan mengklasifikasikan kecenderungan jawaban responden kedalam skala dapat ditentukan sebagai berikut :

Skor minimum = 1

Skor maximum = 5

Lebar skala =  $\frac{5-1}{5} = 0,8$

Mengukur statistik, metode deskriptif dapat dilihat dengan menggunakan perhitungan *mean*, modus, atau frekuensi. Dengan demikian kategori skala dapat ditemukan sebagai berikut :

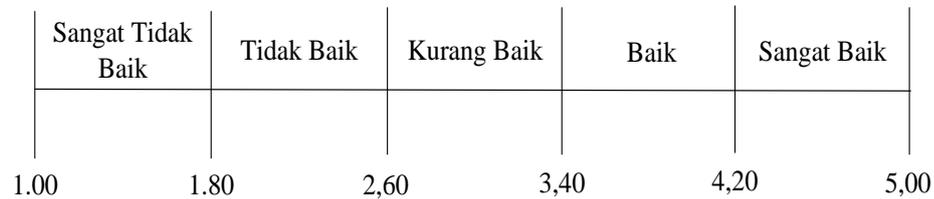
**Tabel 3.4**

**Tafsiran Nilai Rata-Rata**

Interval	Kriteria
1,00-1,80	STB (Sangat Tidak Baik)/Sangat rendah
1,81-2,60	TB (Tidak Baik)/Rendah
2,61-3,40	KB (Kurang Baik)/Sedang
3,41-4,20	B (Baik)/Tinggi
4,21-5,00	SB (Sangat Baik)/Sangat tinggi

Sumber: Sugiyono (2017:134)

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 3.1**  
**Garis Kontinum**

### 3.6.2 Analisis Verifikatif

Menurut Sugiyono (2017:53) analisis verifikatif adalah metode penelitian yang ditunjukkan untuk menguji teori dan penelitian akan mencoba menghasilkan informasi ilmiah baru yaitu status hipotesis yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak. Analisis verifikatif adalah analisis yang digunakan untuk membuktikan dan mencari kebenaran dari hipotesis yang diajukan. Metode verifikatif digunakan untuk mengetahui dan menguji kebenaran hipotesis yang telah ditentukan dengan menggunakan perhitungan statistik. Analisis verifikatif dapat menggunakan beberapa metode seperti berikut :

#### 3.6.2.1 *Method Succeshive Interval (MSI)*

Data yang diperoleh 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 (MSI)*. Langkah-

langkah yang harus dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Menentukan frekuensi tiap responden (berdasarkan hasil kuisioner yang dibagikan, hitung berapa banyak responden yang menjawab *score* 1-5 untuk setiap pertanyaan).
2. Menentukan berapa responden yang akan memperoleh skor-skor yang telah ditentukan dan dinyatakan sebagai frekuensi.
3. Setiap frekuensi pada responden dibagi dengan keseluruhan responden, disebut dengan proporsi.
4. Menentukan proporsi kumulatif yang selanjutnya mendekati atribut normal.
5. Dengan menggunakan tabel distribusi normal standar kita tentukan nilai Z.
6. Menentukan nilai skala (*scala value/SV*)

$$SV = \frac{\text{Density at Lower Limit} - \text{Density at Upper Limit}}{\text{Area Under Upper Limit} - \text{Area Under Lower Limit}}$$

7. Menghitung skor hasil transformasi untuk setiap pilihan jawaban dengan menggunakan rumus :

$$Y = SV + (k)$$

$$K = 1 + (Svmin)$$

### 3.6.2.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui adanya hubungan antara variabel  $X_1$  (Knowledge Sharing),  $X_2$  (Empowerment), dan Y (Kinerja Karyawan).

Persamaan regresi linear berganda menurut Sugiyono (2017:253) :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan :

- Y = variabel dependent Y (Kinerja Karyawan)
- X1 = variabel independent X1 (*Knowledge Sharing*)
- X2 = variabel independent X2 (*Empowerment*)
- $\alpha$  = bilangan konstanta
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = koefisien regresi
- $\epsilon$  = resisual atau *predictor error*

### 3.6.2.3 Analisis Korelasi Berganda

Analisis ini merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) secara bersamaan. Adapun rumus korelasi ganda adalah sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{JK (Regresi)}{\Sigma y^2}$$

Di mana :

- $R^2$  = koefisien korelasi berganda
- $JK_{regresi}$  = jumlah kuadrat regresi
- $\Sigma y^2$  = Jumlah kuadrat total

**Tabel 3.5**  
**Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000-0,199	Sangat Rendah
0,200-0,399	Rendah
0,400-0,599	Sedang
0,600-0,799	Kuat
0,800-0,999	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2017:184)

### 3.6.2.4 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi adalah data untuk mengetahui seberapa besar

pengaruh variabel X terhadap Y. Nilai  $R^2$  adalah nilai nol dan satu. Bila yang mendekati satu berarti variabel independent memberikan hamper semua informasi yang dibutuhkan.

#### 1. Analisis koefisien determinasi simultan

Yaitu untuk melihat seberapa besar pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$ , variabel *independent* terhadap variabel *dependent*, biasanya dinyatakan dalam bentuk persen (%). Rumus koefisien determinasi simultan sebagai berikut :

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

Dimana :

Kd = koefisien determinasi  
 $r^2$  = koefisien korelasi

#### 2. Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Koefisien determinasi parsial digunakan untuk menentukan besaran pengaruh salah satu variabel *independent* (X) terhadap variabel *dependent* (Y) secara parsial. Rumus untuk menghitung koefisien determinasi parsial yaitu :

$$Kd = B \times \text{Zero Order} \times 100\%$$

Keterangan :

B = Beta (*nilai standarized coefficients*)  
 Zero Order = matrik korelasi variabel bebas dengan variabel terikat

Dimana :

$K_d = 0$ , berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y lemah

$K_d = 1$ , berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y kuat

### **3.7 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian yang dilakukan oleh peneliti dilaksanakan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Bekasi yang beralamat di Jalan Raya Kalimalang, RT 005/RW 006A, Jakasampurna, Kec. Bekasi Bar., Kota Bekasi, Jawa Barat 17145. Adapun waktu pelaksanaan dimulai pada bulan Oktober 2022.

### **3.8 Rancangan Kuisisioner**

Kuisisioner adalah instrumen pengumpulan data atau informasi yang dioperasionalkan ke dalam bentuk item atau pernyataan. Penyusunan kuisisioner dilakukan dengan harapan dapat mengetahui variabel-variabel apa saja yang menurut responden merupakan hal penting. Kuisisioner ini berisi pernyataan mengenai variabel *knowledge sharing*, *empowerment*, dan kinerja karyawan sebagaimana yang tercantum pada operasionalisasi variabel. Kuisisioner 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 tinggal 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.

