

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERNAGKAN PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Dalam kajian pustaka akan dibahas mengenai teori-teori, konsep dan generalisasi hasil penelitian yang nantinya menjadi landasan teoritis untuk pelaksanaan penelitian sesuai permasalahan yang sedang diteliti. Teori tersebut dibagi menjadi tiga bagian yaitu: *Grand Theory*, *Middle Theory*, dan *Applied Theory*. Berdasarkan permasalahan yang dibahas dalam penelitian maka untuk *grand theory* yaitu manajemen, *middle theory* yaitu manajemen sumber daya manusia, kemudian *applied theory* yaitu berbagi pengetahuan, kompetensi kerja, budaya organisasi dan kinerja pegawai.

##### **2.1.1 Manajemen**

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari berbagai bahasa, yang pertama yaitu dari bahasa perancis kuno yakni *management*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Lalu dalam bahasa italia yaitu *meneggiare* yang memiliki arti mengendalikan. Sedangkan dari bahasa inggris berasal dari kata *to manage* yang artinya mengelola atau mengatur. Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif.

Manajemen adalah suatu proses di mana seseorang dapat mengatur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu atau kelompok. Manajemen perlu dilakukan

guna mencapai tujuan atau target dari individu ataupun kelompok tersebut secara kooperatif menggunakan sumber daya yang tersedia.

Definisi manajemen menurut Afandi (2018:1) manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penyusunan personalia atau kepegawaian (staffing), pengarahan dan kepemimpinan (leading) dan pengawasan (controlling).

Menurut Hasibuan (2019:9) “Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Menurut Haiman dalam M. Anang dan Budi (2018:3), menyatakan bahwa “Manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama.”

Menurut M. Manullang yang dikutip oleh R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018): “Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.”

Berdasarkan definisi dari beberapa ahli dapat dijelaskan bahwa manajemen adalah suatu kegiatan yang mengatur setiap aktivitas-aktivitas yang ada didalam organisasi ataupun perusahaan melalui pemanfaatan sumber daya manusia sehingga

sumber daya tersebut mempunyai kinerja yang optimal dan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

### **2.1.1.1 Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen Menurut Edison, dkk (2022:7) terdapat empat (4) fungsi – fungsi manajemen yaitu sebagai berikut :

#### **1. Perencanaan**

Perencanaan adalah fungsi manajemen yang sangat penting sebab, apa yang dideskripsikan dalam perencanaan merupakan sebuah keputusan, arah kebijakan dan harapan yang harus diraih. Dalam menyusun perencanaan perlu dilakukan dengan cermat melalui pengamatan lingkungan (environment scanning) dan keterlibatan semua level strategis yang ada dalam organisasi, sehingga menghasilkan keputusan-keputusan terbaik, dan sinergi dari masingmasing bagian dalam mewujudkan tujuan organisasi.

#### **2. Pengorganisasian**

Setelah perencanaan ditetapkan menjadi sebuah keputusan, maka pemimpin sesuai dengan kewenangannya melakukan pengorganisasian. Di mana direksi memberikan otorisasi pekerjaan dan alokasi biaya secara keseluruhan, pemimpin di tingkat unit bisnis membagi tugas pada para manajer, sedangkan manajer mengatur dan mengalokasikan pekerjaan pada tingkat operasional dan teknis.

#### **3. Mempimpin**

Fungsi memimpin diantaranya adalah mengarahkan dan menggerakkan bawahannya sesuai dengan tingkat kewenangannya. Fungsi memimpin juga untuk

memberikan inspirasi, memotivasi, dan menyatukan kekuatannya untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik, termasuk melakukan fungsi koordinasi, komunikasi, dan pengawasan.

#### 4. Pengendalian

Fungsi pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa proses telah berjalan sesuai dengan rencana dan prinsip-prinsip yang sudah ditetapkan. Tujuan lainnya adalah untuk membantu manajemen dalam mengambil tindakan korektif, atau melakukan analisis ulang perencanaan untuk menetapkan tujuan dan sasaran baru atau untuk melanjutkan pekerjaan pada tujuan yang belum terpenuhi.

##### **2.1.1.2 Unsur-unsur Manajemen**

Unsur-unsur manajemen berdasarkan George R. Terry dalam Hasibuan, (2019:50):

#### 1. Manusia (Man)

Manusia pada elemen ini merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, artinya sumber daya manusia yang sudah memiliki kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi. Faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja.

#### 2. Uang (Money)

Uang merupakan alat tukar dan alat pengukuran nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh

karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.

### 3. Material (Materials)

Material merupakan bahan mentah, bahan setengah jadi dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan atau material-material sebagai salah satu sarana. Sebab material dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa material tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

### 4. Mesin (Machines)

Penggunaan mesin dalam proses produksi adalah hal yang mutlak. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

### 5. Metode (Methods)

Metode dapat diartikan sebagai suatu cara untuk melakukan kegiatan agar diperoleh hasil yang berkualitas, efektif dan efisien. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan.

### 6. Pasar (Market)

Pasar merupakan tempat memasarkan produk atau jasa. Bagi organisasi yang bergerak di bidang industri yang motifnya adalah keuntungan, maka pasar

merupakan unsur manajemen yang penting. Dengan adanya pasar, maka produk yang diproduksinya dapat terjual dengan sukses.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting dalam suatu organisasi, karena sumber daya manusia adalah kumpulan dari sekelompok orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Apa pun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misi tersebut dikelola dan diatur oleh manusia. Maka manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi/perusahaan. Untuk dapat mengetahui lebih jelas mengenai definisi sumber daya manusia, berikut ini penulis mengemukakan beberapa pendapat para ahli mengenai definisi sumber daya manusia diantaranya :

Menurut Hasibuan (2019:10) mengatakan “manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat”

Adapun pendapat dari Afandi (2018:3), mengungkapkan bahwa: “Manajemen sumber daya manusia ialah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.”

Hamali (2018:2) Manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan strategis untuk kompetensi, motivasi, pengembangan, dan pengendalian sumber daya organisasi”.

### **2.1.2.1 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 Hasibuan (2019: 22) menyatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

#### 1. Fungsi Manajerial

##### a. Perencanaan (*Plannig*)

Perencanaan (*human resources planning*) adalah kegiatan merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam membantu mewujudkan tujuan.

##### b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasinya dalam bagan organisasi.

##### c. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan yaitu tindakan yang mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

#### d. Pengendalian (Controlling)

Pengendalian adalah kegiatan kontrol/evaluasi yang berguna untuk memastikan bahwa apa yang sudah direncanakan, disusun, dan dijalankan dapat berjalan sesuai dengan prosedur, dengan kata lain sebagai monitor kemungkinan ditemukannya penyimpangan.

### 2. Fungsi Operasional

#### a. Pengadaan (Procurement)

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

#### b. Pengembangan (Development)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan agar dapat menjalankan tugas dengan baik.

#### c. Kompensasi (Compensation)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung baik metreal maupun non material yang adil dan layak kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikannya kepada organisasi.

#### d. Integrasi (Integration)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling

menguntungkan, fungsi ini merupakan usaha memperoleh keamanan, dan kenyamanan pegawai, perusahaan, dan masyarakat.

e. Pemeliharaan (Maintenance)

Pemeliharaan pegawai adalah kegiatan untuk meningkatkan dan memelihara atau mempertahankan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, secara berkesinambungan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai purna bakti.

f. Kedisiplinan (Discipline)

Kedisiplinan merupakan kunci terwujudnya tujuan, Kedisiplinan adalah kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

g. Pemberhentian (Separation)

Pemberhentian adalah pemutusan hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi. Biasanya disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan fungsi manajemen sumber daya manusia diatas dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai dua fungsi, yakni fungsi manajerial dan fungsi operasional. Melalui kedua fungsi ini, kegiatan manajemen sumber daya manusia ini mengusahakan agar tujuan individual, organisasi maupun masyarakat dapat tercapai.

### **2.1.3 Berbagi Pengetahuan**

Sebelum penulis mengemukakan beberapa pendapat apa yang dimaksud dengan Berbagi Pengetahuan (knowledge Sharing), perlu di jelaskan bahwa berbagi pengetahuan (knowledge sharing) merupakan turunan dari management pengetahuan (knowledge management).

#### **2.1.3.1 Pengertian Manajemen Pengetahuan**

Pengetahuan merupakan salah satu aset perusahaan yang tidak berwujud. Di dalam Knowledge Management terdapat beberapa proses pengetahuan yaitu mengakses, mengukur, mengumpulkan, menangkap, mengorganisir, mengevaluasi, menyusun, menciptakan, berbagi, menginternalisasi, memanfaatkan, mengeksploitasi, dan lain sebagainya. Untuk menciptakan pengetahuan dan mengembangkan kemampuan pegawai perlu adanya manajemen pengetahuan (knowledge management) dan mengumpulkan *knowledge* yang dimiliki para pegawai pada organisasi tersebut.

Perusahaan memiliki tantangan yang perlu dihadapi ketika berhubungan dengan pengetahuan yaitu bagaimana perusahaan tersebut dapat mengelola *knowledge* yang berada dalam pikiran dan perilaku individu pegawai dapat terdokumentasi dan terpelihara agar tersedia untuk pembelajaran di masa yang akan datang, karena bukan hal mustahil bahwa pengetahuan yang ada hanya dimiliki oleh beberapa orang pegawai saja. Disinilah diperlukannya penerapan *knowledge management* dalam suatu perusahaan, agar ketika seorang pegawai meninggalkan perusahaan tidak terjadi *knowledge loss*, yaitu suatu keadaan dimana pegawai

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.

Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen pengetahuan (*knowledge management*) merupakan seperangkat keyakinan atau praktik mengenai pengetahuan sehingga dapat dijadikan acuan untuk mendorong produktivitas pada pegawai tersebut, sehingga *knowledge management* harus dikelola dengan baik untuk mengembangkan sumber daya manusia, dimana proses tersebut harus didukung dengan fasilitas, sarana, dan alat-alat yang memadai untuk mempermudah proses berjalannya *knowledge management*.

### **2.1.3.2 Pengertian Berbagi Pengetahuan**

Berbagi pengetahuan merupakan sebuah alat atau wadah bagi pegawai untuk saling mengumpulkan dan membagikan informasi maupun pengetahuan. Berbagi Pengetahuan memiliki peran penting dalam sebuah organisasi, dimana dapat meningkatkan kompetensi individu karena dengan berbagi pengetahuan yang tadinya dari pengetahuan *tacit* dan *explicit* dapat di sebar dan diimplementasikan sehingga dapat berkembang. Dengan diterapkannya berbagi pengetahuan di perusahaan tersebut, para pegawai dapat meningkatkan kompetensi yang sudah dimiliki dengan menciptakan ide-ide baru, pemecahan masalah, komunikasi yang lebih baik, bahkan kerja sama tim.

Adapun beberapa pendapat para ahli mengenai definisi berbagi pengetahuan Berbagi Pengetahuan (*knowledge sharing*) diantaranya:

*knowledge sharing* (Berbagi Pengetahuan) adalah proses timbal balik dimana individu bertukar pengetahuan (pengetahuan *tacit* dan *eksplisit* dan bersama-sama menciptakan pengetahuan baru. Van den Hohft dan Ridder (2019:306)

Menurut Nonaka dan Takeuchi (1995), *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) adalah proses di mana pengetahuan ditransfer, disebarluaskan, dan dikembangkan antara individu-individu dalam suatu organisasi melalui interaksi dan komunikasi yang berkesinambungan.

Menurut Okky Orlando (2018:3) mendefinisikan bahwa: “Proses *Knowledge Sharing* digambarkan sebagai proses bertukar pikiran, belajar, dan memberikan pengetahuan demi menambah keunggulan individu.”

Menurut Tung, K. Yao (2018:99) mendefinisikan 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*” artinya Berbagi pengetahuan adalah bagian penting dari peningkatan sumber daya manusia dalam organisasi. peningkatan sumber daya manusia akan mampu memberikan daya ungkit bagi setiap proses yang efektif dalam organisasi”.

Imam et.al (2021:10) mengatakan bahwa: “Knowledge sharing (berbagi pengetahuan) adalah suatu proses interaksi sosial yang dilakukan seperti pikiran,

pengalaman dan pengetahuan yang ditransfer, dipertukarkan antar individu atau antar organisasi dengan menggunakan metode yang berbeda untuk mencapai tujuan tertentu”.

Berdasarkan pendapat mengenai Berbagi Pengetahuan 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.

### **2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Berbagi Pengetahuan**

Menurut Nonaka dan Takeuchi yang dialihbahasakan oleh Setiarso (2018) membagi faktor penghambat terjadinya berbagi pengetahuan. Terdapat tiga faktor penghambat terjadinya berbagi pengetahuan 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 berbagai pengetahuan yaitu faktor dari individu pegawai yang meliputi rasa kepercayaan, faktor dari organisasi yang meliputi rekan kerja dan faktor teknologi meliputi fasilitas dan prasarana.

#### **2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Berbagi Pengetahuan**

Van den Hohft dan Ridder (dalam Kamasak & Bulutlar, 2019:308) terdapat dua dimensi dalam berbagi pengetahuan (Knowledge sharing), yaitu:

##### **1. Knowledge Collecting (Mengumpulkan Pengetahuan)**

Merupakan perilaku individu dalam menerima informasi maupun pengetahuan mengenai modal intelektual yang dimiliki orang lain, yang mempunyai indikator sebagai berikut:

- a. Mengumpulkan informasi baru dari rekan kerja tanpa meminta
- b. Mengumpulkan pengetahuan dari rekan kerja tanpa meminta
- c. Mengumpulkan ide baru

##### **2. Knowledge Donating (Memberi Pengetahuan)**

Merupakan perilaku dalam mengkomunikasikan atau membagikan modal intelektual yang dimiliki seseorang kepada orang lain, yang mempunyai indikator sebagai berikut:

- a. Berbagi informasi ketika rekan kerja meminta
- b. Berbagi pengetahuan ketika rekan kerja meminta
- c. Berbagi cerita tentang pekerjaan
- d. Berbagi keahlian

#### **2.1.4 Pengertian Kompetensi Kerja**

Adapun beberapa pendapat para ahli mengenai definisi Kompetensi Kerja diantaranya:

Lyle Spencer & Signe Spencer (2017:9) menyatakan bahwa kompetensi adalah: *“An underlying characteristic’s of an individual which is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation”*.

Menurut Edy Sutrisno (2019:203) Kompetensi adalah kemampuan berdasarkan pada perilaku kerja, keterampilan, serta pengetahuan yang didukung oleh kinerja dan penerapannya dalam pekerjaan pada tempat kerja dalam kaitannya menggunakan persyaratan pekerjaan yang ditetapkan”.

Menurut Edison dalam Setia Tjahyanti (2020) Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (Knowledge), keahlian (skill), dan sikap (attitude).

Berdasarkan Agustian et al., (2018:201) menjelaskan bahwa kompetensi kerja adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi

atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Menurut Triastuti (2019) Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan.

Kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan.

Dari beberapa pengertian dari para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kombinasi dari keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan perilaku (*attitude*) yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi pegawai terhadap organisasinya.

#### **2.1.4.1 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi Kerja**

Lyle Spencer & Signe Spencer (2017:15), menyatakan bahwa kecakapan kompetensi seseorang dipengaruhi oleh:

a. Keyakinan dan nilai

Apa yang diyakini seseorang mengenai diri sendiri dan orang lain memiliki pengaruh yang besar pada perilaku. Bila manajer percaya bahwa ia hanya

memiliki sedikit pengaruh, para manajer tersebut cenderung akan kurang berusaha untuk meningkatkan segala sesuatunya.

b. Keterampilan

Keterampilan berperan penting dalam banyak kompetensi. Pengembangan keterampilan terkait dengan kompetensi yang dapat berpengaruh pada budaya perusahaan dan kompetensi individual.

c. Pengalaman

Menguasai banyak kompetensi membutuhkan banyak pengalaman akan mengatur dan berkomunikasi dengan banyak orang, memecahkan masalah dan lainnya. Pengalaman merupakan faktor kompetensi lainnya yang dapat berubah sejalan dengan waktu dan keadaan.

d. Kepribadian

Kepribadian mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang yang meliputi pemecahan konflik, tim kerja, pengaruh, dan pembangunan hubungan.

e. Motivasi

Motivasi adalah faktor kompetensi yang dapat berubah. Dorongan, penghargaan dan perhatian dapat berpengaruh pada motivasi. Bila manajer dapat memberikan motivasi kepada pegawai dan mensejajarkannya dengan kebutuhan bisnis maka kecakapan akan meningkat dalam sejumlah kompetensi sehingga mempengaruhi kinerja: orientasi pada hasil, pengaruh, inisiatif dan lainnya.

f. Masalah emosi

Masalah tersebut dapat menghalangi dan membatasi kompetensi, karena pegawai takut membuat kesalahan dan malu sehingga membatasi motivasi dan inisiatif.

g. Kemampuan intelektual

Kemampuan ini tidak mudah ditingkatkan, karena tergantung pada pemikiran kognitif seperti berpikir analitis dan konseptual, serta pengalaman sehingga dapat meningkatkan kecakapan kompetensi.

#### **2.1.4.2 Dimensi dan Indikator Kompetensi Kerja**

Menurut Lyle Spencer & Signe Spencer (dalam Srinivas R. Kandula, 2017:22), menyatakan bahwa dimensi kompetensi terdiri dari “knowledge, skill, attitude atau personal characteristic”. Kompetensi dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu kompetensi dasar (Threshold Competency) dan kompetensi pembeda (Differentiating Competency). Kedua kategori tersebut diklasifikasikan menjadi dimensi-dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Dimensi pengetahuan meliputi indikator:
  1. Pemikiran analitis.
  2. Pengambilan keputusan.
  3. Peningkatan pengetahuan yang dimiliki.
  4. Orientasi pencapaian prestasi.

2. Dimensi keterampilan, dengan indikator:
  - a. Keterampilan komunikasi.
  - b. Komunikasi lisan.
  - c. Dorongan peningkatan keterampilan.
  - d. Dorongan menjadi pribadi dan inisiatif.
3. Dimensi sikap dengan indikator:
  - a. Memiliki inisiatif.
  - b. Keramahan dan kesopanan dalam pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dipahami bahwa dimensi dan indikator kompetensi memiliki 3 dimensi yaitu memiliki pengetahuan yang mendukung pekerjaan, memiliki keahlian teknis sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditangani dan memiliki sikap keramahan dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Edy Sutrisno (2019:206) kompetensi dapat diukur melalui empat indikator yaitu:

- a. Pengetahuan
- b. Keterampilan
- c. Sikap

Pengetahuan dan pemahaman dilihat dari sejauh mana pegawai dapat mereliasasikan teori-teori dan pengalamannya dengan benar dalam pekerjaan. Indikator keterampilan berhubungan dengan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan baik dan tepat waktu. Sedangkan indikator sikap berkaitan dengan bagaimana perilaku pegawai terhadap pekerjaan itu sendiri dan di dalam lingkungan kerja. Kompetensi berperan penting terhadap

kinerja pegawai. Hal tersebut dikarenakan pegawai yang berkompeten mencerminkan bahwa mereka memiliki pemahaman yang baik dan menguasai hal-hal yang bersifat teori atau praktik dan sikap kerja baik sehingga menunjukkan kinerja yang lebih unggul dibandingkan dengan pegawai yang memiliki kompetensi rendah.

### **2.1.5 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk pegawai yang mampu berpartisipasi dengan lingkungan dan memperstukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada pegawai termasuk pegawai yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi oleh organisasi.

Menurut Robbins & Jugde yang dialih bahasakan oleh Bernhard, Adolfina, Merinda, Hendra (2017:19) mendefinisikan budaya organisasi adalah: *“Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations.”* (Budaya organisasi menunjukkan suatu sistem makna Bersama yang dimiliki oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain).

Menurut Edison dkk (2022:116), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas para pegawai dan manajer perusahaan.

Menurut Keith Davis & John W. Newstrom yang dikutip oleh A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2022:113), menyatakan bahwa: *“Organizational culture is the set of assumptions, beliefs, values, and norms that is shared among its members.”*

Menurut Schein yang dialih bahasakan oleh Deddy Mulyadi (2018:95-96) mendefinisikan budaya organisasi adalah: *“...a pattern of basic assumption-invented, discovered, or developed by a given group as it learns to cope with its problems of external adaption and internal integration that has worked well enough to be considered valid and therefore to be brought to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems.”* Yang artinya budaya organisasi adalah suatu pola dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu, seperti mempelajari penanggulangan masalah-masalah yang diadaptasi dari luar maupun integrasi dari dalam, yang sudah berjalan cukup baik, diakui secara sah dan oleh karena itu, perlu dipikirkan oleh anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk disadari, dipikirkan dan dirasakan dalam hubungannya dengan masalah-masalah tersebut.

Menurut Badeni (2018:224), budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, asumsi-asumsi dan standar perilaku yang berkembang dan diyakini oleh Sebagian besar anggota organisasi sebagai acuan dalam menjalankan organisasi atau memecahkan permasalahan organisasi, baik secara internal (peningkatan efektivitas, efisiensi dan integrasi) maupun menghadapi masa;ah-masalah eksterna.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi adalah suatu nilai-nilali, asumsi dan keyakinan yang telah dilakukan oleh seluruh

pegawai atau anggota untuk menghadapi masalah yang ada di organisasi atau Perusahaan.

#### **2.1.5.1 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Menurut Robbins dan Judge (2017) mengungkapkan ada enam factor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu. Adapun factor-faktor tersebut sebagai berikut :

- a. *Observal Behavioral Regularities* (Keteraturan Perilaku yang Diamati), yaitu keberaturan cara bertindak dari para pegawai yang teramati.
- b. *Norms* (Norma) yaitu berbagai perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.
- c. *Dominant values* (Nilai Dominan), yaitu adanya nilai-nilai inti yang dianut Bersama oleh seluruh pegawai
- d. *Philosophy* (Filosofi), yaitu adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pegawai
- e. *Rules* (Aturan), yaitu adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi. Aturan-aturan yang berisi petunjuk mengenai pelaksanaan tugas-tugas dalam organisasi.
- f. *Organization climate* (Iklim Organisasi), yaitu perasaan keseluruhan yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para pegawai, dan cara pegawai dalam memperlakukan dirinya.

### **2.1.5.2 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Robbins yang dialih bahasakan oleh Riyuzen Praja Tuala (2020:4) Dimensi-dimensi Budaya Organisasi sebagai berikut :

1. Kesadaran diri.

Pegawai dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati peraturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.

2. Keagresifan

Pegawai menetapkan tujuan yang menantang tetapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarnya dengan antusias.

3. Kepribadian

Pegawai bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan perusahaan serta memperhatikan aspek-aspek kepuasan masyarakat.

4. Performa

Pegawai harus memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

5. Orientasi tim

Pegawai melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para pegawai, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

### 2.1.6 Pengertian Kinerja

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

Armstrong (2020:179) mendefinisikan bahwa: *“Performance is output/outcomes (accomplishment) but also states that performance is about doing the work as well as being about the result achieved”*.

Menurut Muchinsky (2019) mendefinisikan kinerja adalah *“a systematic review of an individual employee’s performance on the job which is used to evaluate the effectiveness of his or her work,”* yaitu suatu peninjauan yang sistematis terhadap hasil kerja individu dalam pekerjaan yang digunakan untuk mengevaluasi efektivitas kerja.

Menurut Afandi (2018:83) *“Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika”*.

Menurut Gary Dessler yang dialih bahasakan oleh Atty Tri, Bayu Indra dan Helmi Nofrizal (2021:26), menyatakan: *“The willingness of a person or group of people to carry out activities and refine them in completely with their responsibilities with the expected results.”* Artinya pendapat tersebut memiliki arti

kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2020:67) menyatakan bahwa: “Kinerja adalah hasil kerja dari secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut maka dapat di pahami bahwa kinerja merupakan kontribusi yang diberikan para pegawai dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan kepadanya.

#### **2.1.6.1 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai menurut Afandi (2018:92) sebagai berikut :

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja
2. Kejelasan dan penerimaan seorang karyawan yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja, suatu kemauan dari karyawan untuk peningkatan kinerja karyawan.
4. Kompetensi, suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan.

5. Fasilitas kerja, sesuatu yang menunjang pekerjaan karyawan yang disediakan oleh perusahaan.
6. Budaya kerja, suatu kebiasaan yang ada di perusahaan dan dilakukan secara berulang-ulang.
7. Kepemimpinan, sikap memimpin untuk pengarahan dan pengendalian karyawan.
8. Disiplin kerja, sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku di organisasi.

Menurut Robbins (2018), kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Faktot-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Iklim Organisasi

Iklim kerja adalah suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi , karena ia harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, maka hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan

2. Kepemimpnan

Peranan pemimpin harus mampu dan dapat mamaminkan peranannya dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menggali potensi-potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya didalam unit organisasi.

### 3. Kualitas Pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolak ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai.

### 4. Kemampuan Kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

### 5. Inisiatif

Inisiatif merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

### 6. Motivasi

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

### 7. Daya Tahan/Kehandalan

Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan.

### 8. Kuantitas Pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

### 9. Disiplin Kerja

Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi, agar dapat mencapai tujuan yang dicantumkan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang diinginkan bersama.

Berdasarkan menurut peneliti diatas bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja), kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.

### **2.1.6.2 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai**

Kinerja dapat mempengaruhi kegiatan suatu perusahaan, semakin baik kinerja maka akan mempengaruhi perkembangan perusahaan tersebut. Menurut John Miner dalam Mangkunagara (2020:72) mengemukakan bahwa ada beberapa dimensi dan indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

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

Kualitas kerja adalah sesuatu hal yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektivitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Indikator dari kualitas kerja antara lain:

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Kehandalan

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

Kuantitas merupakan satuan jumlah atau batas minimal dan maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja antara lain:

1. Ketepatan waktu
2. Hasil kerja
3. Kepuasan Kerja

### 3. Kerja sama

Kerja sama merupakan usaha bersama baik antara individu dengan individu, kelompok dengan kelompok, atau individu dengan kelompok berupa sikap dan perilaku setiap pegawai yang menjalin hubungan kerja sama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Indikator dari kerjasama antara lain:

- a. Jalinan kerja sama
- b. Kekompakan

### 4. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggungjawabkan para pegawai apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan. Indikator dari tanggung jawab antara lain:

- a. Rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan
- b. Memanfaatkan sarana dan prasarana

### 5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk dorongan dari dalam diri pegawai untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Indikator dari inisiatif yaitu:

## 1. Kemandirian

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat lima dimensi kinerja pegawai antara lain kualitas kerja, kuantitas kerja, kerja sama, tanggung jawab dan inisiatif dengan beberapa indikator.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan tidak lepas dari hasil penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dan kajian. Dasar atau tujuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan bagian sebagai pendukung. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan Sebagian besar menyatakan variable berbagi pengetahuan, kompetensi kerja, budaya organisasi dan kinerja pegawai. Berikut ini akan disajikan table posisi penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penulis.

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penelitian, Judul Penelitian,	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Afif Solaeman (2019)  Pengaruh Kompetensi, Empati dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada CV. Karya Alam Abadi.  Jurnal Ekobis Dewantara Vol.2 No.2 Tahun 2019.	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Empati tidak berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Variable bebas menggunakan Kompetensi Variable terikat menggunakan kinerja pegawai.	Variable empati dan komitmen Tempat dan objek penelitian.

No	Penelitian, Judul Penelitian,	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	DOI: <a href="https://doi.org/10.31227/osf.io/nw3ed">https://doi.org/10.31227/osf.io/nw3ed</a>	komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.		
2	Aznuriyandi, dkk (2019).  Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Kota Medan.  Jurnal Aplikasi Bisnis, Vol. 5, No. 1  DOI: <a href="https://doi.org/10.35546/diklatereview.v5i13.688">https://doi.org/10.35546/diklatereview.v5i13.688</a>	Hasil penelitian ini menunjukkan variabel Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Variabel bebas menggunakan kompetensi Variabel terikat menggunakan kinerja.	Variabel kepemimpinan dan komunikasi Tempat dan objek penelitian.
3	Betty, Julianto dkk (2021).  Pengaruh Pemberdayaan, Sikap Kerja, Efikasi Diri Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.  Jurnal Riset Manajemen & Bisnis, Vol.6 No.2 November 2021.  (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen, Vol.4, No 3, Hal. 422-423, 2021)  DOI: <a href="https://doi.org/10.30743/jrm.b.v6i2.4649">https://doi.org/10.30743/jrm.b.v6i2.4649</a>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pemberdayaan, sikap kerja Efikasi Diri dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Belawan.	Variable bebas budaya organisasi Variable terikat kinerja pegawai.	Variable sikap kerja dan efikasi diri Tempat dan objek penelitian.
4	Dzaky Rizaldi, Haryanto (2022)	Hasil penelitian ini menunjukkan	Variabel bebas menggunakan	Tempat dan objek penelitian

No	Penelitian, Judul Penelitian,	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Budaya Organisasi, Berbagi Pengetahuan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Keuangan dan Barang Milik Negara Kementerian Kesehatan</p> <p>HUMANIS (Humanities Management and Science Proceedings), Vol. 02. No.2, Juli 2022, Page 497-503</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.55182/jpm.v2i1.116">https://doi.org/10.55182/jpm.v2i1.116</a></p>	<p>variabel Budaya Organisasi, Berbagi Pengetahuan dan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>budaya organisasi, berbagi pengetahuan dan kompetensi Variabel terikat menggunakan kinerja</p>	
5	<p>Elan Pratiwi, Thatok Asm Ony &amp; Hermanto (2020)</p> <p>Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Pustakawan Dan Kearsipan Provinsi Nusa Tenggara Barat.</p> <p>Media Bina Ilmiah. Vol.14 No. 11 Juni 2020.</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.33758/mbi.v14i10.581">https://doi.org/10.33758/mbi.v14i10.581</a></p>	<p>Knowledge Sharing berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja pustakawan.</p>	<p>Variabel bebas menggunakan Knowledge Sharing Variable terikat menggunakan kinerja pegawai.</p>	Tempat dan objek penelitian.
6	<p>Erwina (2019).</p> <p>Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo.</p> <p>Journal Of Economic, Management And</p>	<p>Knowledge Sharing berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan air minum (PAM) TirtaMangluku Kota Palopo.</p>	<p>Variabel bebas menggunakan Knowledge Sharing Variable terikat menggunakan kinerja pegawai.</p>	Tempat dan objek penelitian.

No	Penelitian, Judul Penelitian,	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Accounting Vol. 2, No 2, (2019).  <a href="https://doi.org/10.30676/maneggio.v3i2.4130">https://doi.org/10.30676/maneggio.v3i2.4130</a>			
7	Hendra Wiyanto, C.Catur Widayati and Siti Marliya (2022)  <i>The Influence of Organizational Culture, Self efficacy and Work Motivation on Employee Performance</i>  <i>Dinasti International Of Journal Education Management and Social Science, Volume 3, Issue 3, February 2022</i>  DOI: <a href="https://doi.org/10.31933/djems.v3i3.1124">https://doi.org/10.31933/djems.v3i3.1124</a>	<i>Organizational culture has a positive and significant effect on employee performance, selfefficacy has a positive and significant effect on employee performance and work motivation has a positive and significant effect on employee performance.</i>	Variabel <i>Organizational Culture</i> dan <i>Employee Performance</i>	Variabel <i>Self efficacy</i> dan <i>Work Motivation</i> Tempat dan objek penelitian
8	Hooff, Bart van den; Ridder, Jan A. de. (2004).  <i>Knowledge Sharing in Context: The Influence of Organizational Commitment, Communication Climate and CMC use on Knowledge Sharing.</i>  <i>Journal of Knowledge Management Vol. 8, No(6): 117-130, December 2004.</i>  DOI: <a href="https://doi.org/10.1108/13673270410567675">https://doi.org/10.1108/13673270410567675</a>	<i>Knowledge collecting has a positive effect on knowledge donating. The results suggest that commitment to the organization positively influences.</i>	Variabel bebas menggunakan <i>Berbagi Pengetahuan.</i>	Variable <i>Organisasi Komitmen</i> Tempat dan objek penelitian.
9	<i>Khaerana Khaerana, Berlin Mangiwa (2021).</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan	Variabel bebas menggunakan	Tempat dan objek penelitian.

No	Penelitian, Judul Penelitian,	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero).</p> <p>Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo Vol 7 No 2 Desember 2021.</p> <p>DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.35906/jurman.v7i2.919">http://dx.doi.org/10.35906/jurman.v7i2.919</a></p>	<p>variable berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>berbagi pengetahuan Variable terikat menggunakan kinerja.</p>	
10	<p>Lisa Khoridatul Ainun Nadiroh, Tristiana Rijanti (2022)</p> <p>Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Komepetensi Kerja Dan Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR BKK PATI</p> <p>Management Studies and Entrepreneurship Journal Vol 3(4) 2022 : 2190-2199</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.37385/ms ej.v3i4.798">https://doi.org/10.37385/ms ej.v3i4.798</a></p>	<p>Hail penelitian ini menunjukan variabel Kualitas Kehidupan Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Variabel Kompetensi dan Knowledge Sharing Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai.</p>	<p>Variabel bebas menggunakan Kompetensi dan <i>Knowledge Sharing</i> (Berbagi Pengetahuan) Variabel Terikat Menggunakan Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Kualitas Kehidupan Kerja Tempat dan Objek Penelitian</p>
11	<p>Lukman Hadju dan Novita Adam (2019)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango</p> <p>(Jurnal MSDM,administras i pelayanan publik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bina Taruna Gorontalo</p>	<p>Hasil Penelitian ini adalah variabel Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango.</p>	<p>Variable bebas menggunakan budaya organisasi Variable terikat menggunakan kinerja pegawai.</p>	<p>Tempat dan objek penelitian.</p>

No	Penelitian, Judul Penelitian,	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Volume vi No.2 Desember 2019)</p> <p>DOI: 10.37606/publik.v6i2.14</p>			
12	<p>M Naufal Arfan, Trisninawati., (2023)</p> <p>Pengaruh Knowledge Sharing dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pengendalian Pembangkit Bengkulu</p> <p>Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi 23, 1 (2023): 65-69</p> <p>DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.33087/jiubj.v23i1.2746">http://dx.doi.org/10.33087/jiubj.v23i1.2746</a></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan variabel Berbagi Pengetahuan dan kompetensi secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>Variabel bebas menggunakan berbagi pengetahuan dan kompetensi. Variabel terikat menggunakan kinerja.</p>	<p>Tempat dan objek penelitian.</p>
13	<p>Marjani, dkk (2021)</p> <p>Pengaruh Berbagi Pengetahuan, Perilaku Kewarganegaraan Dalam Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru</p> <p>JET: Journal of Education and Teaching Vol. 2 No.2 Tahun 2021</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.51454/jet.v2i2.166">https://doi.org/10.51454/jet.v2i2.166</a></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan Berbagi Pengetahuan, Perilaku Kewarganegaraan Dalam Organisasi dan Budaya Organisasi secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan</p>	<p>Variable bebas menggunakan Berbagi pengetahuan dan budaya organisasi Variable terikat menggunakan Kinerja</p>	<p>Tempat dan objek penelitian.</p>
14	<p><i>Muhammad Dedi Syahputra, Hasrudy Tanjung</i> (2020).</p> <p>Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, dan</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan variabel kompetensi dan pengembangan</p>	<p>Variabel bebas menggunakan kompetensi Variabel terikat</p>	<p>Variabel pelatihan dan pengembangan karir Tempat dan objek penelitian.</p>

No	Penelitian, Judul Penelitian,	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Volume 3, Nomor 2 , September 2020.</p> <p>DOI : <a href="https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5130">https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5130</a></p>	<p>karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja Variabel pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>menggunakan kinerja.</p>	
15	<p>Novinaz Benita (2020)</p> <p>Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu</p> <p>Jurnal Riset Akuntansi Aksioma Vol. 19, No. 2, Desember 2020.</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.29303/aksioma.v19i2.106">https://doi.org/10.29303/aksioma.v19i2.106</a></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Knowledge Sharing tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>Variable bebas menggunakan budaya organisasi dan Knowledge sharing Variable terikat menggunakan kinerja.</p>	<p>Tempat dan objek penelitian.</p>
16	<p>Nurbaya dan Muhammd Basyir (2019)</p> <p>Pengaruh Self Efficacy, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Gayo Lues.</p> <p>Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen Vol. 4, No. 3, 2019 Agustus: 422-433</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.26730/jim.v12n4.p1039-1039">https://doi.org/10.26730/jim.v12n4.p1039-1039</a></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel self efficacy, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil</p>	<p>Variable bebas menggunakan budaya organisasi Variable terikat menggunakan kinerja pegawai</p>	<p>Variable self efficacy dan kepuasan kerja Tempat dan objek penelitian.</p>

No	Penelitian, Judul Penelitian,	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
17	<p>Okky Orlando (2018). Pengaruh Knowledge Sharing dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Surabaya).</p> <p>Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 6 No 1, (2018)</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.47532/jiv.v8i1.1250">https://doi.org/10.47532/jiv.v8i1.1250</a></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan variabel berbagai pengetahuan dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Variabel bebas menggunakan berbagai pengetahuan Variabel terikat menggunakan kinerja.</p>	<p>Variabel disiplin kerja Tempat dan objek penelitian.</p>
18	<p>Prima Salam, Abid Djazuli dan Choiriyah (2022). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan.</p> <p>Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran &amp; Sumber Daya Manusia Vol. 3 No. 4 Desember 2022.</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.47747/jnm.psdm.v3i4.902">https://doi.org/10.47747/jnm.psdm.v3i4.902</a></p>	<p>Variabel kompensasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Lingkungan Kerja berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Variabel bebas menggunakan kompetensi Variabel terikat menggunakan kinerja pegawai.</p>	<p>Variabel kompensasi dan lingkungan kerja Tempat dan objek penelitian.</p>
29	<p>Samuel Iso Tampubolon (2022). Pengaruh Kompetensi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM di Kabupaten Empat Lawang.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel kompetensi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Variabel bebas menggunakan kompetensi Variabel terikat menggunakan kinerja.</p>	<p>Variabel kompensasi Tempat dan objek penelitian.</p>

No	Penelitian, Judul Penelitian,	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>E-Jurnal Manajemen Universitas Tridinanti Palembang, Vol.5, No 11, 2022 : 7072-7099, ISSN : 2302-8912.</p> <p>DOI:  <a href="https://doi.org/10.47362/jiv.v6i1.1363">https://doi.org/10.47362/jiv.v6i1.1363</a></p>			
20	<p>Sarton Sinambela, Dessy Marhandrie, dan Elik (2020)</p> <p><i>The Influence of Organizational Culture, Competence And Work Motivation Towards Employee Performance of the State Civil Apparatus in the Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights of Jakarta City, Proceedings of the International Conference on Management, Accounting and Economy, Vol. 151, 2020.</i></p> <p>DOI:  10.2991/aebmr.k.200925.029</p>	<p><i>The results showed that organizational culture, competence and work motivation had a positive effect on employee performance.</i></p>	<p>Variable bebas menggunakan <i>organizational culture dan competence</i>  Variable terikat menggunakan <i>employee performance.</i></p>	<p>Variable self efficacy  Tampat dan objek penelitian.</p>
21	<p>Stephen Andreas Partogi, Sri Surjani Tjahawati (2019).</p> <p>Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Milik Pemerintah.</p> <p>Jurnal Riset Binsis Dan Investasi.</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>Variabel bebas menggunakan Berbagi Pengetahuan  Variabel terikat menggunakan Kinerja.</p>	<p>Tempat dan Objek penelitian.</p>

No	Penelitian, Judul Penelitian,	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	DOI : <a href="https://doi.org/10.35313/jrbi.v5i3.1698">https://doi.org/10.35313/jrbi.v5i3.1698</a>			
22	Swastiani Dunggio (2020)  Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo  Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik Vol. 7 No. 1 (2020)  DOI: <a href="https://doi.org/10.37530/sejaman.v4i3.3276">https://doi.org/10.37530/sejaman.v4i3.3276</a>	Hasil penelitian ini menunjukkan variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Variable bebas budaya organisasi Variable terikat kinerja.	Tempat dan objek penelitian.
23	Syaidina Muhammad Ali (2023)  Pengaruh Kompetensi, Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial Kabupaten Alor  Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan Vol. 9 No. 18 (2023)  DOI: <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.8395274">https://doi.org/10.5281/zenodo.8395274</a>	Kompetensi dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Variabel bebas menggunakan Kompetensi Variable terikat menggunakan kinerja pegawai	Variable komunikasi internal Tempat dan objek penelitian
24	Untung Budi Widodo, Tetra Hidayati, Ledy Setiawati (2021)  <i>Influence Of Organizational Culture And Competence On Job Satisfaction And Organizational Citizenship</i>	<i>he results showed that organizational culture has a positive and insignificant effect on employee job</i>	Variable bebas <i>Organization Cultur dan Competence</i> Variable terikat <i>Employee Performance.</i>	Tempat dan objek penelitian.

No	Penelitian, Judul Penelitian,	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Behavior And Employee Performance PT PLN(Persero) Parent Unitof Kalimantan Mahakam Plant Control Management Unit</i></p> <p>International Journalof Business and Management Invention (IJBMI). Vol. 10 May 2021</p> <p>DOI: 10.35629/8028-1005022035</p>	<p><i>satisfaction,com p etencehas a positive and significant effect on employee job satisfaction, Organizational culture has a positive and insignificant effect on employee organizational citizenship behavior, Competency positively and significantly affectemployee organizational citizenship behavior, Organizational culture has a positive and insignificant.</i></p>		
25	<p>Vaidatul Aulia (2021)</p> <p>Pengaruh kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kineja Karyawan di Perusahaan Umum Daerah Pasar Jaya Jatinegara</p> <p>Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen, Vol 1, No 2, 2021.</p> <p>DOI: <a href="https://doi.org/10.35968/mpu.v12i2.904">https://doi.org/10.35968/mpu.v12i2.904</a></p>	<p>Kompetensi dan Komitmen Organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Variabel bebas menggunakan Kompetensi Variable terikat menggunakan kinerja pegawai.</p>	<p>Variable komitmen Tempat dan objek penelitian.</p>

Sumber : Hasil olah data peneliti (2023).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dapat dilihat pada Table 2.1 terdapat beberapa perbedaan penelitian penulis dengan penelitian sebelumnya. Perbedaan mengenai variabel independent, dan dependen. Dilihat dari judul atau variable yang diteliti bahwa sudah banyak peneliti yang menggunakan variable Berbagi Pengetahuan, Kompetensi, Budaya Organisasi dan Kinerja pegawai sehingga penulis dapat merujuk pada penelitian sebelumnya. Tetapi tidak semua menggunakan variable secara bersamaan, dan waktu penelitiannya pun berbeda, belum ada penelitian yang menggunakan metode penelitian kuantitatif serta pengaruh langsung maupun tidak langsung, oleh karena itu memiliki kelebihan tersendiri dan diharapkan penelitian ini mampu menjadi sumber informasi dan berkontribusi mengembangkan pengetahuan di bidang yang sama serta dapat menginspirasi untuk penelitian berikutnya.

### **2.3 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antara variabel yang akan diteliti (Sugiyono, 2022:95)

Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan table penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang pengaruh Berbagi Pengetahuan, Kompetensi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. Sesuai dengan yang telah dikemukakan

sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antara variabel.

### **2.3.1 Hubungan Berbagi Pengetahuan dan Kinerja Pegawai**

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

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

Hubungan antara Knowledge Sharing dan Kinerja pegawai diperkuat dalam jurnal penelitian yang sudah dilakukan oleh Okky Orlando (2018) dan Khaerana Khaerana, Berlin Mangiwa (2021). dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara Knowledge Sharing dan kinerja pegawai.

### **2.3.2 Hubungan Kompetensi dan Kinerja Pegawai**

Kompetensi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai, karena kompetensi mencerminkan tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai, keterampilan pegawai dalam berkomunikasi, dorongan pegawai untuk menjadi pribadi yang berinisiatif dan kemampuan pegawai dalam bekerja kelompok serta kemampuan pengembangan diri. Semakin tinggi kompetensi pada setiap pegawai maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Pengaruh antara Kompetensi Kerja terhadap kinerja pegawai diperkuat dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Samuel Iso Tampubolon (2022). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan juga diperkuat oleh hasil penelitian dari Muhammad Dedi Syahputra, Hasrudy Tanjung (2020). dan juga penelitian yang dilakukan oleh Yulia Harwina (2022).

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa kompetensi merupakan suatu faktor yang sangat penting dan dapat mempengaruhi kinerja pada suatu organisasi. Dengan adanya kompetensi yang tinggi pada pegawai maka akan membantu meningkatkan kinerja pegawai dengan baik. Oleh karena itu, kompetensi yang dimiliki pegawai berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh suatu organisasi.

### **2.3.3 Hubungan Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai**

Budaya organisasi dan kinerja pegawai memiliki pengaruh yang kuat dalam suatu organisasi untuk mencapai kualitas kerja pegawai yang produktif. Dalam

mewujudkan kinerja yang baik maka budaya organisasi dapat berperan dalam keberhasilan suatu organisasi untuk mewujudkan tujuannya karena budaya merupakan unsur yang penting di dalam suatu organisasi. Budaya organisasi mencakup keyakinan terhadap norma-norma atau perilaku yang dianut oleh anggota organisasi. Budaya organisasi yang baik yaitu dapat melakukan inovasi, berani mengambil risiko, mampu menganalisis evaluasi hasil kerja, perhatian terhadap hasil kerja, berorientasi pada hasil kerja secara individu, berorientasi pada hasil kerja secara tim, mampu bersaing dalam melaksanakan pekerjaan, cepat dalam menyelesaikan pekerjaan dan bekerja sesuai prosedur.

Pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai diperkuat dalam penelitian terdahulu yang dilakukan Untung Budi Widodo, Tetra Hidayati, Ledy Setiawati (2021), dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Pendapat tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan Sartono Sinambela, Dessy Marhandrie, dan Elik (2020) dan penelitian yang dilakukan oleh Lukman Hadju dan Novita Adam (2019) yang sama-sama menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **2.3.4 Hubungan Berbagi Pengetahuan, Kompetensi, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hubungan antara berbagi pengetahuan, kompetensi, budaya organisasi dan kinerja adalah saling berkaitan dan memperkuat satu sama lain. Dimana berbagai pengetahuan dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas, Ketika pengetahuan dibagikan di seluruh organisasi, pegawai dapat belajar dari pengalaman dan

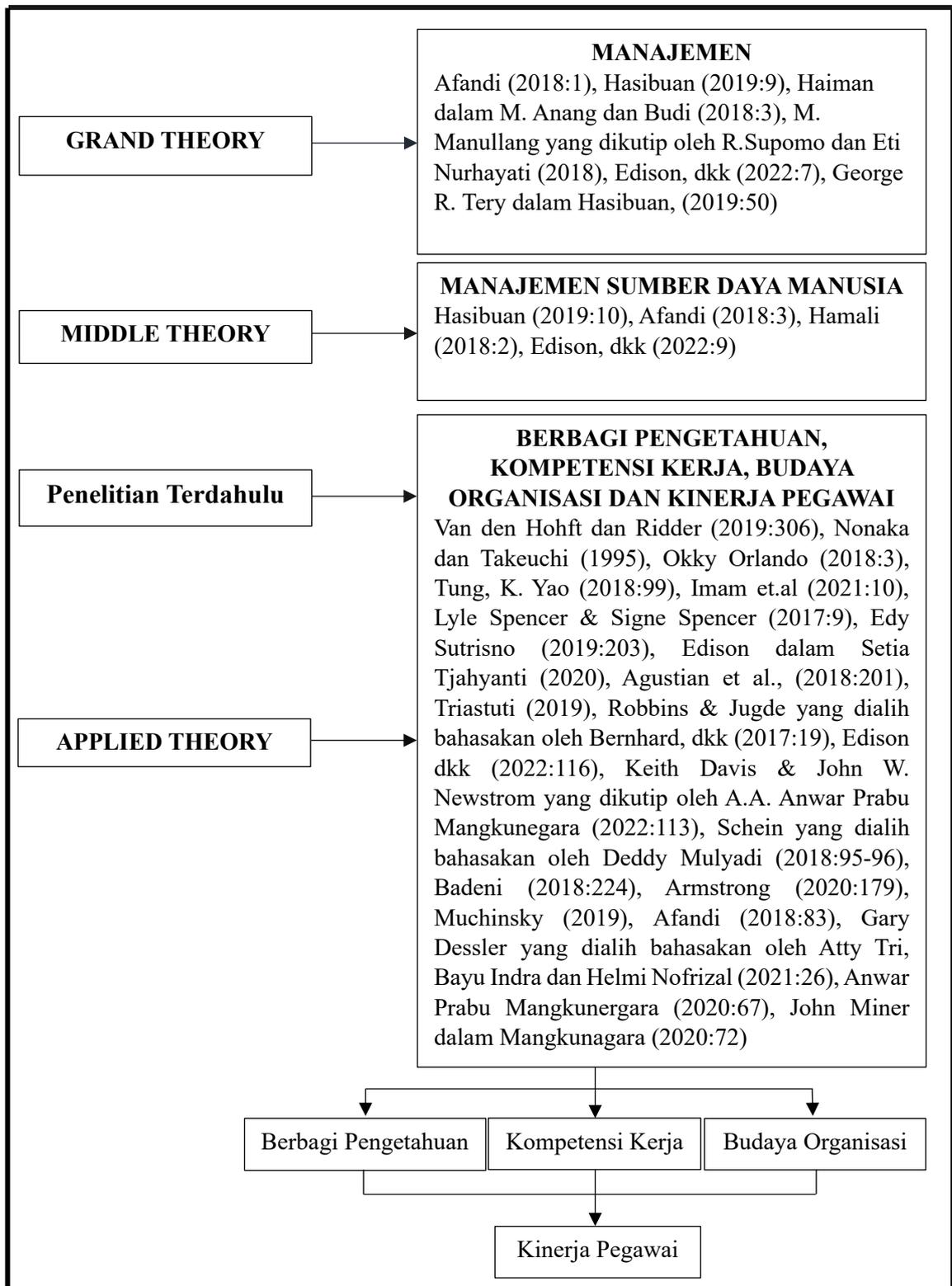
keahlian satu sama lain yang dapat meningkatkan efisiensi. Budaya yang mendukung pembelajaran dan pengembangan mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kompetensi mereka. Kompetensi yang berkembang ini kemudian memperkuat budaya organisasi dengan standar kerja yang lebih tinggi. Kombinasi dari kompetensi, berbagi pengetahuan, dan budaya yang mendukung menciptakan lingkungan kerja yang produktif yang secara efektif mengintegrasikan kuat memiliki keunggulan kompetitif dalam berinovasi, responsive, dan adaptif terhadap perubahan.

Hal ini diperkuat dari hasil penelitian oleh Dzaky Rizaldi, Haryanto (2022) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel berbagi pengetahuan, kompetensi, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

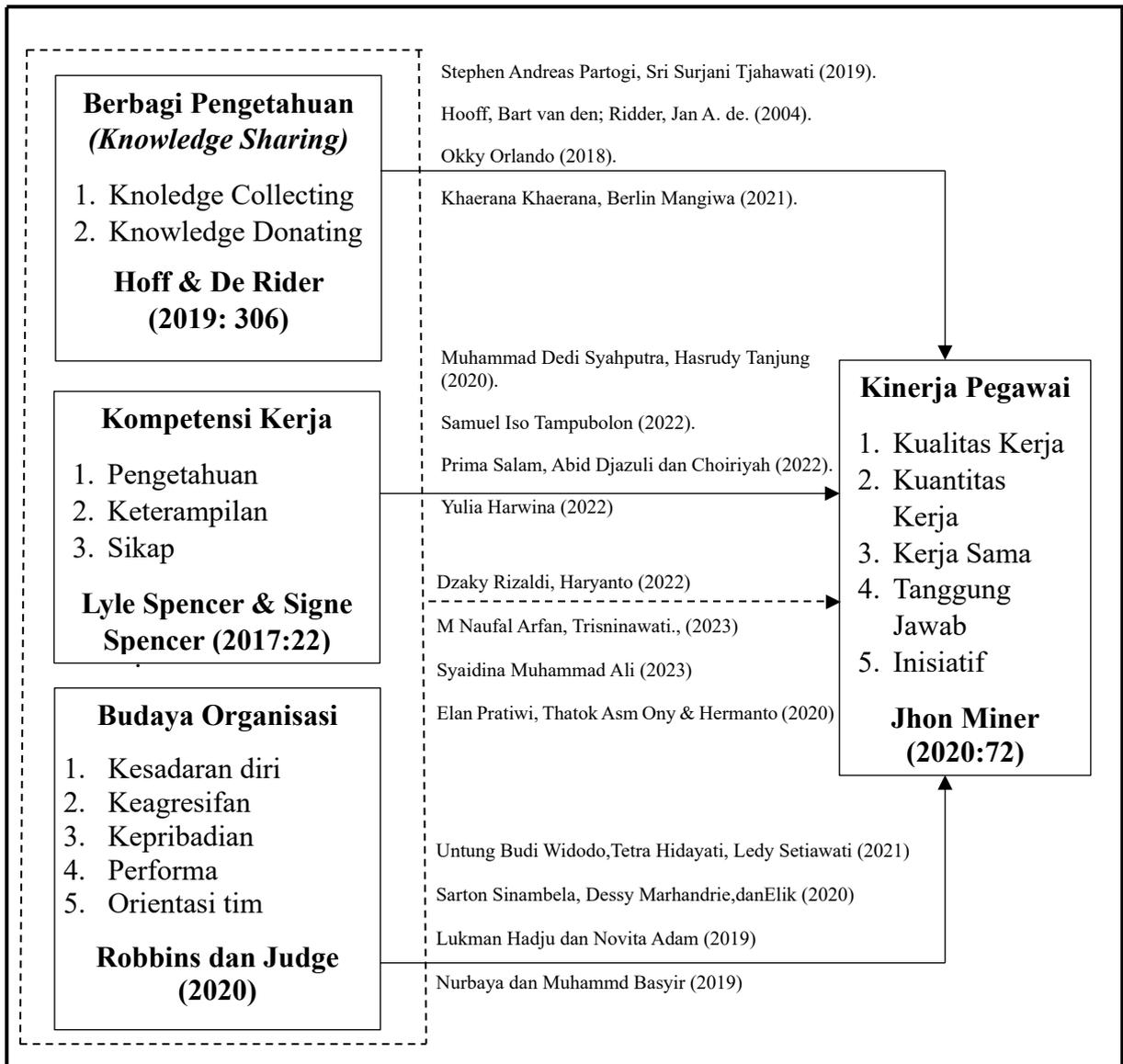
#### **2.4 Paradigma penelitian**

Paradigma merupakan pola atau model tentang bagaimana suatu distruktur (bagian dan hubungannya) atau bagaimana bagian-bagian berfungsi (perilaku yang didalamnya ada konteks khusus atau dimensi waktu, (Lexy J. Moleong:2018).

Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, maka dari itu jurnal terdahulu dapat dijadikan landasan penulisan untuk suatu penelitian, serta menjadi acuan dalam membangun kerangka berfikir penulis, maka dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut :



**Gambar 2. 1**  
**Landasan Teori Keseluruhan**



**Gambar 2.2**  
**Paradigma Penelitian**

Keterangan

- > Berpengaruh secara simultan
- > Berpengaruh secara parsial

## 2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang diajukan atas rumusan penelitian yang masih perlu diuji kebenarannya. Hipotesis dibuat atas dasar rumusan masalah yang berlandaskan pada teori-teori dan penelitian terdahulu. Berdasarkan penjelasan kerangka penelitian diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh berbagi pengetahuan terhadap budaya organisasi.
2. Terdapat pengaruh kompetensi terhadap budaya organisasi.
3. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.
4. Terdapat pengaruh berbagi pengetahuan, kompetensi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.