

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Instansi pemerintah adalah lembaga yang dibentuk oleh pemerintah untuk melaksanakan fungsi *administratif* dan pelayanan publik. Tujuan instansi pemerintah dapat dicapai apabila mampu mengelola, menggerakkan, dan menggunakan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Peran manusia dalam organisasi sebagai seorang pegawai yang memegang peranan menjadi penggerak jalannya suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Organisasi pemerintah harus melakukan usaha dalam mengelola dan mengatur sumber daya manusia yang ada dimana kualitas sumber daya manusia yang baik dapat mendorong tujuan organisasi dalam memberi pelayanan publik secara maksimal.

Setiap organisasi pemerintah dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia itu dikelola dan diatur. Menurut Hasibuan, *et al.*, (2021) sumber daya manusia merupakan orang-orang yang bekerja dalam organisasi dan berperan aktif dalam menjalankan organisasi yang memiliki kemampuan, potensi, mampu berkomunikasi, bertindak dan berperilaku sehingga sumber daya manusia menjadi perancang, pelaku, dan penggerak tercapainya tujuan organisasi sedangkan menurut Afni dan Saragih (2018) sumber daya manusia dapat menjadi roda penggerak organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif karena kemampuannya untuk menggunakan sumber daya lainnya.

Menurut Yulistiyono, *et al.*, (2021) menyatakan sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang terpenting bagi keberlangsungan suatu organisasi atau instansi karena sumber daya manusia menjadi modal yang perlu diperhatikan dan memiliki peran penting mencapai suatu keberhasilan. Kemajuan sebuah organisasi akan tercapai jika sumber daya manusia memiliki kinerja yang baik, tetapi jika kinerja sumber daya manusia tidak baik maka akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2020), menyatakan bahwa manajemen kinerja tidak dapat terlepas dengan perencanaan sumber daya manusia yang meliputi efektivitas program kepegawaian, berbagi pengetahuan, pelayanan pegawai, moral dan sikap kerja, kemampuan, dan kepemimpinan.

Kinerja (*job performance*) adalah prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang. Kinerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Menurut Sudaryo, *et al.*, (2018:205) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atas pekerjaan dan tugas-tugas yang diberikan kepadanya serta prestasi kerja yang dikontribusikan kepada organisasi, dimana dalam mencapai tujuan organisasi diperlukan pegawai yang sesuai dengan kriteria atau standar kerja, dan harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan instansi sesuai dengan kemampuan pegawainya. Setiap instansi pemerintah akan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan agar bisa mencapai tujuan organisasi. Menurut Efendi (2020)

kinerja merupakan hal yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan karena kinerja pegawai dapat mencapai target yang ditetapkan organisasi.

Menurut Veithzal (2019), menyatakan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi sehingga kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi. Pelaksanaan tugas dan pekerjaan merupakan suatu kewajiban bagi pegawai dalam suatu organisasi. Menurut Harras, *et al.*, (2020) kinerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil serta tingkat pencapaian tujuan suatu organisasi secara berkelanjutan. Keberhasilan seorang pegawai dapat diukur melalui tercapainya kinerja secara optimal (Astuti, dkk., 2020).

Kinerja pegawai merupakan bagian yang sangat penting karena di dalam organisasi mengharapkan pegawai untuk bekerja secara sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja pegawai yang baik maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Menurut Kusumayanti, dkk., (2020) mengatakan kinerja pegawai memiliki peranan yang sangat penting dalam organisasi, karena kinerja pegawai merupakan hasil akhir dari proses kinerja pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Menurut Rismawati, dkk., (2018) menyatakan kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja karena seorang pegawai akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila kinerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas.

Kinerja menurut Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019, kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap pegawai negeri sipil pada organisasi/unit sesuai dengan SKP dan perilaku kerja. Sasaran kinerja pegawai yang disingkat SKP adalah rencana kinerja dan target yang dicapai oleh seorang pegawai yang harus dicapai setiap tahun. Menurut Efendi (2020) kinerja merupakan faktor penting karena dengan kinerja pegawai suatu organisasi dapat mencapai target yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya pengetahuan (*knowledge sharing*), gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja.

Pencapaian kinerja pegawai yang kompeten, berkualitas dan memiliki kemampuan dapat ditentukan dengan adanya pengetahuan (*knowledge sharing*) di dalam dirinya karena pengetahuan dan informasi sesuai dengan keahliannya masing-masing dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Zusnita, dkk., (2018) mengemukakan bahwa *knowledge sharing* adalah suatu proses interaksi sosial dengan menciptakan peluang untuk berbagi pengetahuan, pengalaman, dan membangun hubungan informal antar individu untuk mencari dan mengembangkan pengetahuan baru dan informasi sehingga dapat meningkatkan kemampuan yang dimiliki. Menurut Safitri, *et al.*, (2018), *knowledge sharing* merupakan proses hubungan timbal balik dimana setiap individu saling bertukar informasi dan ide dengan tujuan memperoleh pengetahuan baru.

Menurut Al Nahyan, *et al.*, (2019) *knowledge sharing* adalah proses berbagi pengetahuan antar pegawai ke pegawai lainnya untuk

menciptakan ide atau teknik baru dalam memberikan layanan. *Knowledge sharing* memberikan efek agar pegawai dengan mudah membagikan pengalamannya untuk menciptakan ide baru serta mempercepat waktu dalam memecahkan suatu kendala. Menurut Swanson, *et al.*, (2020) dan Stachova, *et al.*, (2020) menyatakan bahwa *knowledge sharing* adalah proses bertukar informasi dan ilmu pengetahuan antar pegawai atau kelompok untuk menyelesaikan tugas-tugas di dalam organisasi.

Menurut Prasetyaningtyas, *et al.*, (2020) menyatakan bahwa *knowledge sharing* memegang peranan penting dalam organisasi karena berorientasi pada pembentukan pengetahuan baru. *Knowledge sharing* merupakan bagian penting dalam organisasi karena dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai karena semakin tinggi tingkat pengetahuan pegawai maka akan lebih mudah dalam memahami tugas dan tanggung jawab mereka sebagai pegawai (Saputro dan Mayowan, 2018). *Knowledge sharing* juga berperan penting dalam meningkatkan kompetensi pegawai dalam organisasi karena melalui *knowledge sharing* pengetahuan dapat disebar dan dikembangkan dengan baik. Kegiatan *knowledge sharing* sangat penting dilakukan di dalam organisasi khususnya di pemerintahan karena *knowledge sharing* dapat mengurangi kesenjangan pengetahuan dan lintas pendidikan yang terjadi antara pegawai senior dan junior.

Penerapan *knowledge sharing* seiring dan sejalan dengan proses peningkatan kualitas kerja pegawai yang kompeten di dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Isili, dkk., (2020), Ren, *et al.*, (2021), Erwina dan Mira (2019), Orlando (2018), Deng, *et*

al.,(2023), Kharena, dkk., (2021), Dwihastuti, dkk., (2021), Sheni, dkk., (2022), Setiaputri, dkk., (2023), Maulida, dkk., (2023) yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan anatar *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai. Penelitian dengan hasil yang berbeda dilakukan oleh Peng Lin, *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai dan penelitian yang dilakukan oleh Benita (2020) yang menunjukkan bahwa *knowledge sharing* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Keberhasilan suatu organisasi atau instansi dapat digambarkan oleh perilaku pemimpin dalam memimpin organisasinya, beberapa komponen yang diperlukan untuk menjadikan kinerja pegawai yang baik yaitu pentingnya penerapan gaya kepemimpinan di dalam sebuah organisasi akan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja para pegawainya (Nasution, 2020). Menurut Indriyani, *et al.*, (2021) gaya kepemimpinan merupakan suatu cara dan langkah-langkah yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi perilaku orang lain atau pegawai dalam suatu organisasi, sehingga dari pola tingkah laku yang dibuat oleh pemimpin diharapkan dapat menjabarkan tujuan organisasi agar tercapainya tujuan bersama.

Gaya kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberikan arah yang dilakukan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dengan cara *telling style*, *selling style*, *participating style* dan *delegating style* baik secara individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Dewi 2021). Menurut Tampi, *et al.*, (2021) gaya

kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Gaya kepemimpinan sebagai cara perilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompoknya (Pranatha, *et al.*, 2020).

Menurut Rivai (2019), gaya kepemimpinan merupakan faktor utama dalam melihat kinerja pegawai yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan startegi yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam pencapaian sasaran organisasi atau instansi. Gaya kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku dan pemikiran pegawainya agar dapat melaksanakan tugasnya guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2019:170), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan mendorong gairah kerja dan produktivitas pegawai yang tinggi agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

Gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di dalam instansi pemerintahan dimana hal ini terbukti dari penelitian Erawati, dkk., (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi akuntabilitas kinerja instansi dengan menerapkan prinsip-prinsip *good governance*, menjalankan roda pemerintahan dan meningkatkan kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Buleleng. Oleh karena itu, instansi pemerintahan perlu memperhatikan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja pegawai

karena seorang pemimpin dalam menjalankan tugas mampu mengendalikan dan mendorong bawahannya agar bisa mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang berhasil dapat menciptakan disiplin kerja pegawai yang baik dan meningkatkan eektivitas kerja.

Disiplin kerja merupakan salah satu cara pegawai dalam melakukan pengendalian diri dan pelaksanaan yang dilakukan secara teratur dalam menunjukkan rasa tingkat keseriusan dalam melakukan pekerjaan di suatu organisasi (Febriani, 2021). Disiplin kerja meliputi pengendalian diri dalam diri seseorang untuk melakukan tugas mencapai kinerja yang diharapkan, maka membuatnya menjadi salah faktor yang penting dalam meningkatkan produktivitas (Purba, dkk., 2019). Disiplin kerja juga diartikan sebagai sikap seseorang kepatuhan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi yaitu bergabung diri dalam organisasi atas dasar kesadran bukan karena unsur paksaan (Wahyu dan Salma, 2020).

Disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis (Sutrisno, 2019:89). Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, ketaatan, loyalitas, dan ketertiban terhadap peraturan perusahaan atau organisasi dan norma sosial yang berlaku (Anindita, 2021). Disiplin kerja dituntun dengan adanya kesanggupan untuk mendalami segala ketentuan, norma, hukum, atau tata tertib yang berlaku sehingga para pegawai secara sadar metaati segala ketentuan yang berlaku karena semakin tinggi disiplin kerja maka pegawai

akan dapat bekerja dengan optimal sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Pentingnya disiplin kerja di dalam suatu organisasi atau instansi khususnya instansi pemerintah, disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pentingnya peranan disiplin kerja yang dikemukakan oleh Hasibuan (2018), menyatakan bahwa disiplin juga tidak kalah pentingnya dengan prinsip-prinsip lainnya dimana disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja. Penerapan disiplin kerja dapat membantu instansi pemerintahan dalam mengelola pegawainya agar mematuhi segala peraturan dan norma yang telah ditetapkan oleh instansi sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai negeri sipil dengan dimensinya, yaitu menjalankan kewajiban dan menjauhi larangan.

Disiplin kerja merupakan hal yang harus dibiasakan oleh semua pegawai termasuk oleh pemimpinnya karena disiplin kerja akan mempengaruhi produktivitas seorang pegawai kerja benar-benar harus diterapkan kepada pegawai sehingga rasa tanggung jawab akan tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu (Alhusaini, *et al.*, 2020). Hal ini didukung oleh penelitian Ondi, dkk., (2023), Ichan, dkk., (2020), Hasibuan, dkk., (2019), Nuyana (2021), Iptian, *et al.*, (2020), Budi (2023), Yoeseni (2023) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil yang berbeda ditunjukkan pada penelitian Khadijah (2019) dan Orlando (2018)

yang menunjukkan bahwa disiplin tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Setiap organisasi atau instansi akan berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya, salah satu kebijakan yang perlu diperhatikan di Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar adalah *knowledge sharing*, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, sebab faktor-faktor tersebut merupakan sarana yang dapat mendorong kualitas pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Tindakan pegawai senior dalam aktivitas berbagi ilmu pengetahuan, ide baru dan juga teknik baru kepada pegawai junior akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Adanya gaya kepemimpinan yang tegas, baik, dan terstruktur di dalam organisasi akan mempengaruhi kinerja pegawai dan dengan adanya disiplin kerja dari seorang pegawai yang mentaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan akan mempengaruhi kinerja, sebaliknya jika pegawai tidak mentaati peraturan yang ada akan terjadinya penurunan terhadap kinerja pegawai.

Bagian Umum Kabupaten Gianyar merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah atau instansi dibawah wilayah kerja Pemerintah Sekretariat Kabupaten Gianyar. Bagian Umum Kabupaten Gianyar memiliki tugas yaitu membantu pimpinan dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang pekerjaan umum dan penataan ruang pada sub bagian yang berjumlah 115 pegawai diantaranya bagian pembendaharaan, kepegawaian, tenaga administrasi pimpinan, pembantu administrasi perkantoran, caraka, pramusaji, sarpras, tenaga teknis mekanik dan listrik, supir pimpinan, operator komputer, pesuruh

perkantoran, *cleaning service*, tukang sapu, dan tukang kebun. Bagian Umum Kabupaten Gianyar memiliki tugas dan tanggung jawab yang luas meliputi seluruh bagian satuan kerja Setda Kabupaten Gianyar. Program kerja Bagian Umum Kabupaten Gianyar meliputi program pelayanan administrasi perkantoran, program peningkatan sarana dan prasarana aparatur, program peningkatan disiplin aparatur, serta program peningkatan pelayanan kedinasan kepala/wakil kepala daerah.

Sebagai perwujudan pelaksanaan dan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan, Bagian Umum dibawah Pemerintahan Kabupaten Gianyar menyusun laporan data sasaran kinerja pegawai (SKP) pada Tahun 2020 dengan salah satu misi yaitu meningkatkan kuantitas dan kualitas pelayanan publik sebagaimana tertuang dalam Peraturan Daerah Kabupaten Gianyar Nomor 5 Tahun 2019 tentang tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Semesta Berencana Kabupaten Gianyar, dimana dengan menggunakan indikator kinerja pegawai yang tepat, instansi pemerintahan dapat memastikan bahwa pegawai memberikan pelayanan publik yang berkualitas dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Hal ini dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan dan memperkuat hubungan antara pemerintahan dan masyarakat.

Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar membuat laporan kinerja dimana dapat memberikan penilaian tingkat pencapaian kinerja organisasi. Pencapaian kinerja yang terkait dengan sasaran kegiatan pegawai dan penilaian target sasaran kinerja yang ditetapkan dalam dokumen RJPMD

2018-2023 maupaun RKPD Tahun 2020. Pengukuran kinerja digunakan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program dan sasaran yang telah ditetapkan dalam mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah.

Berdasarkan observasi awal yang penulis lakukan pada organisasi perangkat daerah, penulis menemukan fenomena permasalahan pada Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar melalui bagian tata laksana dan kepegawaian dimana terdapat fenomena yang terkait dengan kinerja pegawai pada salah satu misi instansi yaitu meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja. Rendahnya kualitas dan kuantitas pegawai yang diterapkan sehingga berdampak pada menurunnya kinerja pegawai dan pencapaian kerjanya seperti, kurangnya standar kualitas pegawai yang harus dipenuhi dalam melaksanakan tugas, masih rendahnya kemampuan dan keterampilan pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, keterbatasan sarana dan prasarana penunjang kegiatan dalam pencapaian kinerja pegawai, kualitas penyediaan layanan aparatur pemerintah kepada masyarakat belum optimal, dan potensi sumber daya aparatur pemerintah yang belum maksimal.

Pencapaian kinerja pegawai yang belum optimal dalam melaksanakan program kerja Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar dapat dilihat dari target dan realisasi pencapaian program kerja. Berikut disajikan data terkait program kerja yang disampaikan dalam Laporan LKjIP tahun 2021 sampai dengan tahun 2022 pada tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1.1
Data Program Kerja, Realisasi Kerja dan Target Kerja
Pegawai Pada Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar
Periode Tahun 2021-2022

NO	Program Kerja 2021			Program Kerja 2022		Kategori Tingkat Keberhasilan
		Target Kinerja (%)	Realisasi Kinerja (%)	Target Kinerja (%)	Realisasi Kinerja (%)	
1	Penyediaan surat menyurat	100%	53,35	100%	70,40	Kurang Berhasil
2	Penyediaan jasa komunikasi, sumber daya air dan listrik	100%	82,64	100%	60,35	Kurang Berhasil
3	Penyediaan jasa peralatan dan perlengkapan kantor	100%	50,51	100%	80,53	Cukup Berhasil
4	Penyediaan jasa administrasi perkantoran	100%	96,87	100%	85,00	Cukup Berhasil
5	Penyediaan jasa kebersihan kantor	100%	96,00	100%	100%	Berhasil
6	Penyediaan alat tulis kantor	100%	82,06	100%	75,61	Kurang Berhasil
7	Penyediaan barang cetakan dan pengadaan	100%	82,51	100%	65,24	Kurang Berhasil
8	Penyediaan makanan dan minuman	100%	90,24	100%	92,35	Cukup Berhasil
9	Pemeliharaan rutin/berkala rumah dinas	100%	88,23	100%	90,00	Cukup Berhasil
10	Pemeliharaan rutin/berkala kendaraan dinas/operasional	100%	95,14	100%	94,36	Cukup Berhasil
11	Pemeliharaan rutin/berkala perlengkapan rumah jabatan	100%	99,58	100%	98,58	Berhasil
12	Pemeliharaan rutin/berkala perlengkapan gedung kantor	100%	96,41	100%	95,56	Cukup Berhasil
13	Pengadaan kebutuhan rumah tangga kepala daerah/wakil kepala daerah	100%	99,98	100%	98,20	Berhasil
14	Pengadaan pakian dinas beserta perlengkapannya	100%	94,83	100%	50,55	Kurang Berhasil
15	Penerimaan kunjungan kerja pejabat Negara	100%	70,07	100%	80,60	Cukup Berhasil

Sumber : Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa hampir semua program kerja telah terlaksana. Hasil realisasi program kerja tersebut, pada penyediaan surat menyurat dan penerimaan kunjungan kerja pejabat Negara, penyediaan jasa peralatan dan perlengkapan kantor pada tahun 2021 masih belum mencapai target yang ditetapkan, sedangkan pada tahun 2022 untuk program kerja tersebut meningkat 20% dalam setahun. Program kerja penyediaan jasa komunikasi, sumber daya air dan listrik, penyediaan barang cetakan dan pengadaan, dan pengadaan pakian dinas berserta perlengkapannya di tahun 2021 sudah hampir mencapai target yang ditetapkan akan tetapi pada tahun 2022 program kerja tersebut menurun sebesar 25% dalam setahun. Hal ini menunjukkan belum optimalnya kinerja pegawai dalam melaksanakan program kerja dalam pencapaian target yang ditetapkan pada Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar. Uraian fenomena di atas yang berkaitan dengan kinerja pegawai searah dan sesuai dengan beberapa hasil penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Afandi dan Bahri, 2020).

Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar dalam mencapai program kerja dan kegiatan *knowledge sharing* dimana itu sangat penting bagi setiap pegawai untuk membantu penyelesaian suatu masalah pekerjaan. Fenomena yang terkait dengan *knowledge sharing* pada Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar dengan hasil wawancara penulis terhadap pegawai sub bagian surat menyurat, operator komputer dan administrasi perkantoran menyatakan bahwa terjadi permasalahan dalam kegiatan berbagi pengetahuan dan menyalurkan pengalaman serta keterampilan

oleh pegawai senior kepada pegawai junior seperti kurangnya pengetahuan dan keterampilan kerja yang disalurkan oleh pegawai pns kepada pegawai non pns dalam menyelesaikan tugas yang bersifat menantang seperti membuat dokumen SPK (Surat Perjanjian Kerja) dan laporan kerja yang ditentukan dimana dilihat dari masa kerja pegawai non pns yang kurang dari 5 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa penting untuk dilaksanakan *knowledge sharing* antara pegawai yang masa kerjanya lebih dari 5 tahun yang memiliki wawasan dan keterampilan kerja di masing-masing bidang.

Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar dalam mencapai keberhasilan tujuan program kerja yang dijalankan harus memperhatikan pemimpin yang nantinya akan mempengaruhi perilaku pegawainya agar sasaran tercapai (Setiana, dkk., 2022:6). Fenomena yang terkait dengan gaya kepemimpinan pada Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar dengan hasil wawancara penulis terhadap pegawai sub bagian tata laksana dan kepegawaian yang menyatakan bahwa terdapat permasalahan terkait gaya kepemimpinan yaitu kurangnya pemberian arahan tugas yang harus dilakukan pegawai dan kejelasan mengenai tugas dalam melaksanakan pekerjaan baru yang sifatnya mendadak seperti kurangnya arahan teknis kepada pegawai ketika menjalankan tugas dilapangan dimana hal tersebut sering mengalami *miss communication* saat melaksanakan pekerjaan.

Fenomena yang terkait dengan disiplin kerja pada Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar dengan hasil wawancara penulis terhadap seluruh pegawai dimana dilihat dari data pendukung yang menyatakan bahwa terdapat permasalahan seperti kurang adanya rasa taat pegawai

dengan penerapan peraturan yaitu absensi kehadiran dimana pegawai melakukan absensi hanya dilakukan pada jam masuk dan pulang kerja sehingga menimbulkan celah bagi pegawai untuk mengguakan jam kerja kantor sebagai jam istirahat atau melakukan pekerjaan di luar *jobdesk* yang diberikan. Tingkat ketidakhadiran/absensi yang masih sangat rendah sehingga hal ini bisa mengakibatkan penurunan kinerja pada Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar. Berikut ini adalah data absensi pegawai pada Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar.

Tabel 1.2
Data Absensi Pegawai Pada Bagian Umum Setda
Kabupaten Gianyar Periode Januari 2022-Desember 2022

NO	Bulan	Jumlah Pegawai	Hari Kerja	Hari Kerja Seharusnya	Absensi	Presentase Absen
	(a)	(b)	(c)	(d) = (b) x (c)	(e)	(f) = (e) / (d) x 100 %
1	Januari	115	18	2070	50	2,41
2	Pebruari	115	18	2070	80	3,86
3	Maret	115	19	2185	54	2,47
4	April	115	19	2185	58	2,65
5	Mei	115	15	1725	80	4,63
6	Juni	115	17	1955	95	4,85
7	Juli	115	22	2530	78	3,08
8	Agustus	115	22	2530	92	3,63
9	September	115	21	2415	75	3,10
10	Oktober	115	20	2300	70	3,04
11	November	115	22	2530	77	3,04
12	Desember	115	22	2530	88	3,47
	Rata-rata	115	20	2042	75	3,36

Sumber : Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa pada bulan Mei memiliki 2022 presentase absensi 4,63 karena bertepatan dengan cuti bersama hari raya Idul Fitri, pada bulan Juni 2022 memiliki presentase absensi 4,85 karena bertepatan dengan hari raya Galungan dan Kuningan, pada bulan Agustus memiliki presentase absensi 3,63 yang disebabkan

oleh persiapan memperingati hari kemerdekaan 17 Agustus sedangkan pada bulan Desember memiliki presentase absensi 3,47 yang disebabkan oleh persiapan penyambutan tahun baru sehingga banyak pegawai yang tidak terdata melakukan absensi dengan memiliki rata-rata absen 3,36. Menurut Mahrizal (2019), menyatakan bahwa tingkat maksimum absensi 3%, apabila tingkat absensi pada suatu organisasi melebihi dari 3% maka dikategorikan tinggi dimana ini berarti bahwa tingkat absensi pegawai tergolong tinggi karena tingkat absensi yang wajar berada di bawah 3%, di atas 3 sampai 10 persen dianggap tidak wajar sehingga perlu diperhatikan dengan serius dari pihak organisasi.

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk mengkaji dan melakukan penelitian secara mendalam dengan mengambil judul penelitian **“Pengaruh *Knowledge Sharing*, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar”**.

3.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini :

1. Apakah *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar ?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar ?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah dijelaskan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar.

1.4 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ganda baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna, terutama untuk Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia dalam hal *knowledge sharing*, gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja kerja.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan untuk menjadi evaluasi dan bahan masukan pada Bagian Umum Setda Kabupaten Gianyar dalam hal meningkatkan kualitas kerja Sumber Daya Manusia sehingga dapat tercapainya tujuan organisasi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Path Goal Theory*

Path Goal Theory (teori jalur tujuan) dari kepemimpinan telah dikembangkan bagaimana perilaku seseorang pemimpin mempengaruhi kepuasan kinerja bawahannya. Menurut model ini, pemimpin menjadi lebih efektif karena adanya efek positif yang mereka berikan terhadap motivasi para pengikut, kinerja dan kepuasan.

Path goal theory adalah teori motivasi ekspektasi, teori awal *path goal* menyatakan bahwa pemimpin efektif adalah pemimpin yang bagus dalam memberikan imbalan pada bawahan dan membuat imbalan) dengan pencapaian bawahan terhadap tujuan spesifik. Perkembangan awal dari teori *path goal* ini menyebutkan empat gaya perilaku spesifik dari seorang pemimpin meliputi direktif, suportif, partisipatif dan berorientasi pencapaian dan tiga sikap bawahan meliputi kepuasan kerja, penerimaan terhadap pimpinan dan harapan mengenai hubungan antara usaha, kinerja dan imbalan.

Path goal theory dalam kepemimpinan yang berorientasi prestasi (*achievement oriented leadership*) akan mendorong standar kinerja yang lebih tinggi dan lebih percaya diri memberi informasi mengenai kemampuan, keahlian serta pengalamannya untuk bawahan dalam memenuhi tugas yang bersifat menantang. Perilaku pemimpin yang bersedia berbagi ilmu pengetahuan (*knowledge sharing*) yang dimiliki dan

berorientasi prestasi diharapkan mampu mendorong bawahan berusaha mencapai standar kinerja yang lebih tinggi dan memiliki kepercayaan diri dalam kemampuan serta keahlian mereka dalam memenuhi tujuan yang menantang (House, 1996). Pemimpin dalam mencoba untuk meningkatkan pencapaian tujuan bawahan dengan memberi informasi mengenai pengetahuan atau keahlian kerja serta imbalan di dalam lingkungan kerja (Indvik, 1986).

Path goal theory menyarankan bahwa tugas dari pemimpin untuk menyediakan informasi, dukungan, atau sumber daya lainnya bagi para pengikutnya untuk mencapai tujuan. Menurut *Path goal theory* ada dua variabel situasi yang sangat menentukan efektivitas pemimpin adalah karakteristik pribadi para bawahan/pegawai dan lingkungan internal organisasi seperti peraturan dan disiplin terhadap prosedur yang ada. *Path goal theory* memfokuskan perilaku seorang pemimpin dalam membantu bawahannya dalam mencapai tujuan mereka dengan mengarahkan, membimbing, dan memberi informasi sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan sehingga dengan adanya peraturan, seorang pemimpin dapat membentuk seorang bawahan agar berperilaku disiplin dan mengikuti peraturan dalam menjalankan tugas-tugas.

2.1.2 Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Lubis, *et al.*, (2019) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan, standar atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Sudaryo, *et al.*, (2018:205) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang atas pekerjaan dan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya serta seberapa banyak hasil yang dicapai akan memberikan kontribusi kepada organisasi. Menurut Sulaeman, *et al.*, (2021) menyatakan bahwa kinerja dapat mempengaruhi berlangsungnya kegiatan di dalam organisasi karena semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan membantu perkembangan organisasi.

Kinerja pegawai merupakan pencapaian dan tingkat kesuksesan dalam melakukan pekerjaan di suatu organisasi. Menurut Jufrizen, dkk., (2020), mengatakan bahwa kinerja merupakan ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya dan menyelesaikan tugas atau pekerjaannya yang harus memiliki tingkat kemampuan tertentu. Kinerja di dalam suatu organisasi ditentukan oleh pegawai yang ada dimana kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hermen dan Siregar, 2020). Menurut Buil, *et al.*, (2019) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

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

pencapaian dan tingkat kesuksesan dalam melakukan pekerjaan di suatu organisasi. Menurut Dewi (2021) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai dan diperoleh seseorang dalam suatu organisasi melalui kualitas kerja yang dihasilkan serta kuantitas baik secara kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai ketepatan waktu melalui berdisiplin serta tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika dikarenakan motivasi yang tinggi.

Kinerja dapat digambarkan dari sejauh mana kegiatan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta berupaya untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja pegawai yang tinggi sangat diharapkan oleh organisasi dimana semakin tinggi kinerja maka produktivitas organisasi akan meningkat serta dapat berkontribusi untuk mencapai tujuan dan sasaran kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Berdasarkan kajian teori diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan prestasi kerja atau hasil kerja yang baik dari kualitas dan kuantitas yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas– tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Kasmir (2019:189) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu sebagai berikut :

- a. Keterampilan merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam menggunakan pikiran, ide, dan kreatifitas kerja serta mengubah atau membuat sesuatu menjadi nilai yang bermakna.

- b. Pengetahuan merupakan pengetahuan tentang pekerjaan dimana seorang pegawai yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik begitu pula sebaliknya jika pengetahuan tentang pekerjaannya buruk maka akan memberikan hasil pekerjaan yang buruk atau tidak maksimal.
- c. Kepribadian merupakan pola pikiran, karakter dan tingkah laku pegawai yang dapat membedakan pegawai satu dengan yang lainnya.
- d. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan dimana pegawai akan memiliki gerakan yang kuat dari dalam dirinya atau gerakan dari luar dirinya sehingga pegawai akan terdorong untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik.
- e. Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
- f. Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Gaya kepemimpinan juga dapat mempengaruhi pegawai untuk mengikuti keinginannya.
- g. Budaya organisasi merupakan kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan atau norma ini mengatur hal-hal yang berlaku secara umum serta harus dipatuhi oleh anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kebiasaan atau norma akan memengaruhi kinerja seseorang pegawai dalam organisasi.

- h. Desain pekerjaan merupakan proses penentuan tugas yang akan dilaksanakan dan metode-metode yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan.
- i. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan dimana jika pegawai merasa senang atau suka dengan pekerjaannya, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik dan akan memengaruhi hasil kerja pegawai.
- j. Iklim kerja merupakan kondisi atau suasana yang dapat mempengaruhi perilaku atau tingkah laku pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- k. Loyalitas merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela organisasi di mana tempatnya bekerja. Loyalitas pegawai ditunjukkan dengan terus bekerja secara sungguh-sungguh dan apabila organisasi dalam kondisi yang kurang baik maka pegawai yang loyalitas dapat dikatakan pegawai tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia organisasi kepada pihak lain.
- l. Komitmen merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen dapat diartikan sebagai kepatuhan seorang pegawai kepada janji yang telah dibuatnya atau dengan kata lain komitmen juga merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat dan berusaha untuk bekerja dengan baik.
- m. Disiplin kerja merupakan usaha seorang pegawai untuk menjalankan pekerjaannya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini

dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja tepat waktu, kemudian disiplin mengerjakan sesuai dengan yang diperintahkan.

3. Tujuan Kinerja Pegawai

Menurut Sazly dan Winna (2019) tujuan kinerja pegawai pada dasarnya meliputi :

- a. Meningkatkan etos kerja merupakan perilaku pegawai ketika menjalankan kewajibannya sebagai seorang pegawai di suatu organisasi.
- b. Meningkatkan motivasi kerja merupakan tindakan yang harus dilakukan oleh setiap pegawai untuk mendorong dirinya dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- c. Sebagai alat pendorong untuk pertanggung jawaban dari pegawai dimana kinerja seorang pegawai yang baik harus mempunyai tanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
- d. Pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan keterampilan pegawai.
- e. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong pegawai agar inisiatif dimana pegawai bisa melakukan suatu pekerjaan tanpa diberi tahu terlebih dahulu oleh atasan.
- f. Sebagai umpan balik (*feedback*) bagi pegawai dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dengan memperbaiki kekurangan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- g. Sebagai sarana untuk menghasilkan informasi dimana untuk mengidentifikasi kebutuhan pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

- h. Memperkuat hubungan antar pegawai dimana hubungan kerja yang baik dan saling percaya dapat meningkatkan kinerja satu sama lain.

4. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Sabuhari, *et al.*, (2020), Setiana (2019:131), Gunawan dan Wardana (2018) indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada 6 yaitu sebagai berikut :

- a. Kualitas kerja merupakan hal yang diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
- b. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi seperti teknologi yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerja tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain.
- f. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

Beberapa indikator berbeda untuk mengukur sejauh mana pegawai mencapai suatu kinerja secara individual menurut Afandi (2018) yaitu sebagai berikut :

- a. Kuantitas hasil kerja merupakan ukuran angka yang dapat digunakan untuk menyatakan semua jenis unit pengukuran yang memperhitungkan pencapaian hasil kerja.
- b. Kualitas hasil kerja merupakan mutu hasil output kerja dan semua satuan ukuran yang dapat dinyatakan dalam angka dan mencakup kualitas kerja pegawai.
- c. Efisiensi dalam melaksanakan pekerjaan merupakan hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dengan efisiensi biaya atau hemat biaya.
- d. Disiplin kerja merupakan kepatuhan terhadap peraturan dan hukum yang terdapat pada organisasi.
- e. Inisiatif merupakan kemampuan kapasitas untuk membuat keputusan dan bertindak dengan tepat, tanpa harus mengikuti instruksi langsung dari pimpinan.
- f. Ketelitian merupakan hasil dari pencapaian kerja sesuai dengan yang diperintahkan.

2.1.3 Knowledge Sharing

1. Pengertian Knowledge Sharing

Knowledge sharing adalah kegiatan bekerjasama yang dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan agar tercapai tujuan individu serta organisasi. Menurut Tung (2018:99) *knowledge sharing*

merupakan proses membagikan, menyebarkan, dan saling menukar informasi serta pengetahuan antar pegawai ke pegawai lainnya untuk menciptakan pengetahuan atau keterampilan baru. *Knowledge sharing* sangat bermanfaat sebagai penghasil informasi bagi sumber daya manusia yang ada pada organisasi sehingga sangat penting bagi organisasi dalam mengimplementasikan atau menerapkan proses penyebaran pengetahuan antar pegawai.

Menurut Pelamonia, *et al.*, (2021) menyatakan bahwa *knowledge sharing* adalah perilaku seorang pegawai dalam membagikan apa yang telah dipelajari dan membagikan kepada pegawai lain yang mempunyai kepentingan bersama dan pengetahuan tersebut dapat bermanfaat sedangkan menurut Adriyanto dan Prasetyo (2021), menyatakan bahwa *knowledge sharing* adalah proses dimana para pegawai saling mempertukarkan pengetahuan mereka karena *knowledge* dapat dimengerti sebagai aset pegawai atau organisasi yang bersifat *tacit* maupun *explicit*. *Tacit knowledge* dapat didefinisikan sebagai pengetahuan yang tersimpan di masing-masing pikiran pegawai, pengetahuan ini sering kali tidak terdokumentasi dengan baik sehingga sulit diduplikasi dan diajarkan kepada orang lain sedangkan *explicit knowledge* di definisikan sebagai pengetahuan yang dapat didokumentasikan sehingga mudah untuk dibagikan kepada orang lain.

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. *Knowledge sharing* merupakan kegiatan pegawai untuk memperoleh dan berbagi pengetahuan dengan pegawai lain serta perilaku mereka dalam bertukar informasi yang relevan dengan sesama rekan kerja. *Knowledge sharing* merupakan proses yang dapat dipahami sebagai proses dimana pegawai saling bertukar pengetahuan dan bersama-sama menciptakan pengetahuan baru.

Azizi, *et al.*, (2020) *knowledge sharing* merupakan budaya interaksi sosial, yang melibatkan pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan pegawai kepada seluruh organisasi. Menurut Muizu, *et al.*, (2018) *knowledge sharing* merupakan proses komunikasi interaktif antara pegawai dengan pegawai lainnya dalam sebuah kelompok yang menciptakan saling ketergantungan antara satu dengan yang lainnya untuk mencapai tujuan bersama. Berdasarkan kajian teori di atas dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* merupakan aktivitas berbagi pengetahuan, ide/gagasan, pengalaman dan keterampilan pegawai ke pegawai lainnya agar bisa menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan kompeten sehingga dapat membantu untuk mewujudkan tujuan yang akan dicapai.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Knowledge Sharing*

Faktor-faktor yang memengaruhi *knowledge sharing* dibagi ke dalam tiga ke kelompok yaitu faktor individu, faktor organisasi dan faktor teknologi sebagai berikut :

a. Faktor individu berperan penting dalam memengaruhi *knowledge*

sharing (berbagi pengetahuan), dimana suatu pertukaran informasi yang inovatif perlu ditularkan dengan adanya dorongan dari setiap masing-masing individu.

- b. Faktor organisasi merupakan dukungan manajemen dipertimbangkan sebagai satu pengaruh penting terhadap pengetahuan organisasi.
- c. Faktor teknologi menurut Huysman dan Wulf (2006), penggunaan *information and communication technology (ICT)* dan *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) sangat berhubungan, karena *ICT* memungkinkan pencarian secara cepat, akses dan pengambilan informasi dan dapat mendukung komunikasi dan kolaborasi diantara pegawai dalam organisasi.

3. Tujuan *Knowledge Sharing*

Menurut Wahyu dan Laily (2020) tujuan dari *knowledge sharing* adalah sebagai berikut :

- a. Memberi keleluasaan guna mencari pengetahuan untuk memperbaiki kemampuan dan dapat menciptakan pengetahuan baru.
- b. Memberi peluang bagi semua pegawai untuk mengakses pengetahuan dan mempelajarinya serta mempermudah memecahkan masalah.
- c. Memberikan kesempatan belajar lebih luas untuk mengetahui hal-hal yang baru kepada pegawai lain agar bisa melaksanakan pekerjaan dengan kompeten.
- d. Membantu pegawai dalam mempercepat menyelesaikan masalah jika terjadi kesalahan dalam melaksanakan tugas yang sudah di berikan.

4. Indikator *Knowledge Sharing*

Menurut Tobing (2018) indikator *knowledge sharing* yaitu sebagai berikut :

- a. Memperoleh pengetahuan dengan mudah dan bebas kepada pegawai lain merupakan suatu cara seorang pegawai untuk mendorong dirinya agar dapat melakukan pekerjaan dengan teknik atau keterampilan baru dimana nantinya akan bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan yang dimilikinya.
- b. Mendistribusikan pengetahuan dan pengalaman secara sukarela antar pegawai merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh seorang pegawai yang mempunyai pengalaman atau keterampilan kerja lebih baik atau lebih banyak akan memberi informasi dan mengarahkan pegawai lainnya yang memiliki pengalaman kerja lebih sedikit secara sukarela melakukan perbaikan agar bersama-sama bisa menyelesaikan pekerjaan secara maksimal.
- c. Menentukan informasi pengetahuan kepada pegawai lain merupakan suatu proses untuk mendapatkan informasi mengenai pengetahuan baru yang dimiliki pegawai lain untuk meningkatkan keahlian kerja.

Indikator *knowledge sharing* yang berbeda menurut Muizu, *et al.*, (2018) ada 4 yaitu sebagai berikut :

- a. Kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi pegawainya untuk berbagi informasi dan pengetahuan dimana proses berbagi informasi dan pengetahuan agar berjalan dengan efektif diperlukan pemimpin dalam mendorong pegawai agar bersedia berbagi antar pegawai ke

pegawai lainnya.

- b. Dapat memecahkan masalah dengan solusi kreatif dimana jika proses *knowledge sharing* berjalan dengan lancar maka setiap pegawai akan bisa memecahkan masalah tugas dengan sendirinya.
- c. Kemampuan menyerap informasi dan pengetahuan merupakan efek yang menyebabkan setiap pegawai bisa melakukan pekerjaannya secara kompeten dan menyelesaikannya dengan tepat waktu.
- d. Kemampuan menyampaikan pengetahuan yang didapat dari luar organisasi dengan baik dimana pegawai bisa dan bersedia membagi informasi pengetahuan yang mereka dapatkan dari luar kepada pegawai lain.

2.1.4 Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan sebuah metode yang dilakukan oleh para pemimpin dalam memberikan suatu pengarahan kepada pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan (Kartono 2021:119). Menurut Busro (2018:226) gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu mempengaruhi para pegawai sehingga dengan sukarela melakukan tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa ditekan dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Marnisah (2019), gaya kepemimpinan merupakan aspek penting untuk mencapai dan meningkatkan keberhasilan kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan cara untuk mempengaruhi bawahan agar bersedia melakukan apa yang diperintahkan oleh pemimpin sehingga bawahan dapat diajak untuk bekerjasama dan dapat bekerja secara produktif agar tercapainya tujuan organisasi (Agustin, 2021). Menurut Dalimunthe (2018) gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang strategi, sebagai kombinasi dari keterampilan, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika seorang pemimpin mencoba mempengaruhi pegawainya. Menurut Nawawi (2020), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya.

Gaya kepemimpinan adalah sikap yang dimiliki oleh seorang pimpinan untuk menjalankan fungsi jabatannya, dengan tujuan memberikan motivasi dan orientasi kepada pegawai sesuai dengan keahlian dan kemampuannya (Purba, *et al.*, 2021). Gaya kepemimpinan adalah perilaku yang digerakkan oleh seorang pemimpin dalam bekerja sama dengan pegawai untuk memberikan semangat dalam menyelesaikan tujuan organisasi (Wahyuningsih, *et al.*, 2021). Menurut Imtinan (2021) gaya kepemimpinan adalah teknik dimana seorang pemimpin menggerakkan pegawainya untuk mencapai tujuan dengan berbagai kualitas berbeda.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku pegawai seperti yang dilihat (Rosalina dan Wati, 2020). Menurut Setiana

dan Dewi (2022:6) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri-ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai atau gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan seorang pemimpin. Menurut Junaidi dan Susanti (2019) mengatakan seorang pemimpin harus melakukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi setiap individu yang di pimpinnya.

Gaya kepemimpinan yang efektif di butuhkan dalam suatu pegawai untuk dapat meningkatkan kinerja semua pegawai dalam mencapai tujuan yang telah di tetapkan pimpinan. Menurut Sudiantini & Saputra (2022) mengatakan gaya kepemimpinan ialah normal perilaku yang diterapkan oleh seseorang pada saat orang tersebut hendak mempengaruhi perilaku orang lain. Menurut Yuniarti dan Suprianto (2020) mengatakan keberhasilan memimpin bawahan dalam organisasi merupakan salah satu kunci kearah efektivitas pelaksanaan pekerjaan, serta dapat mengantarkan keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan pegawai dengan cara tertentu, sehingga pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien. Berdasarkan kajian teori di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan tindakan seseorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku pegawai agar bersedia bekerja sama dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang unggul.

2. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Hanafi, *et al.*, (2018:56), menyatakan bahwa ada beberapa jenis gaya kepemimpinan diantaranya :

- a. Gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Gaya kepemimpinan otokrasi ini dimana seorang pemimpin dapat mengendalikan semua aspek kegiatan.
- b. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para pegawai dimana setiap terjadi permasalahan akan selalu mengikutsertakan pegawai.
- c. Gaya kepemimpinan kendali bebas dimana para pegawainya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Rahayu, dkk., (2017) dalam aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan ada yaitu sebagai berikut :

- a. Kepribadian merupakan pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin dimana hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya yang mempengaruhi gaya kepemimpinan.
- b. Perilaku atasan merupakan harapan dan perilaku atasan dapat menjadi acuan bagi seorang pegawai untuk menentukan gaya kepemimpinan yang akan digunakan.
- c. Perilaku bawahan yaitu kinerja pegawai dapat mempengaruhi

efektivitas dan gaya kepemimpinan atasan.

- d. Harapan dan perilaku rekan kerja merupakan Saran dan pendapat yang diberikan oleh rekan kerja dapat menentukan efektivitas seorang atasan dan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang akan digunakan.
- e. Karakteristik peminanan meruapakan harapan dan perilaku pegawai yang mempengaruhi pimpinan terhadap bentuk seperti apa gaya kepemimpinan yang dipakai.
- f. Kebutuhan tugas yaitu setiap tugas pegawai juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang pimpinan.
- g. Iklim dan kebijakan organisasi berpengaruh terhadap harapan dan perilaku seluruh anggota organisasi yang pada akhirnya akan menentukan gaya kepemimpinan atasan.

4. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Setiana, dkk., (2022:30) dan Kartono (2018) mengemukakan terdapat 6 indikator gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

- a. Kemampuan mengambil keputusan merupakan suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
- b. Kemampuan memotivasi merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan

berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

- c. Kemampuan komunikasi merupakan kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
- d. Kemampuan mengendalikan bawahan dimana seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya.
- e. Tanggung jawab dimana seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, dan menanggung segala sesuatunya.
- f. Kemampuan mengendalikan emosional merupakan hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

Indikator gaya kepemimpinan yang berbeda menurut Ruslan (2019:29-30) dan Kartono (2018:34) yaitu sebagai berikut :

- a. Sifat merupakan sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil dan ditentukan oleh kemampuannya.
- b. Kebiasaan merupakan perilaku yang memegang peranan utama dalam

gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin yang baik.

- c. Temperamen merupakan gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dan berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertemperamen aktif atau tenang.
- d. Watak merupakan bawaan seorang pemimpin lebih subyektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan, ketekunan, daya tahan, dan keberanian.
- e. Kepribadian merupakan kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

2.1.5 Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Dewi dan Khotimah (2020) mengatakan disiplin adalah suatu proses berlatih dan belajar untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam berperilaku, berfikir dan bekerja yang inovatif, sedangkan menurut Burhannudin, dkk., (2019) mengatakan disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap atau perilaku seorang pegawai dalam suatu organisasi untuk selalu taat, menghargai, dan menghormati berbagai peraturan dan norma yang telah ditetapkan organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seorang pegawai terhadap tugas-tugas yang diamanahkan kepadanya.

Wulandari dan Hamzah (2019) mengatakan disiplin kerja adalah sikap kesadaran, kerelaan dan kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitarnya, sedangkan Azhar, dkk., (2020) mengatakan disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Menurut Sumadhinata (2018) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang pegawai agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu organisasi. Disiplin kerja juga merupakan suatu pelaksanaan dalam mengatur serta memegang erat segala peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi.

Menurut Sutrisno (2019:89) disiplin kerja adalah sebagai perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin di tempat kerja merupakan alat untuk memantau dan bertindak sesuai dengan hukum yang berlaku, baik yang sudah jelas maupun belum (Fauzi dan Wakhidah, 2020). Pegawai yang disiplin dan rajin yang mematuhi semua kebijakan dan prosedur organisasi akan meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas pegawai saat bekerja, sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Arif, *et al.*, 2020). Berdasarkan kajian teori di atas disimpulkan bahwa disiplin kerja

merupakan kesediaan sikap atau perilaku seorang pegawai dalam mematuhi peraturan di dalam organisasi sehingga terwujudnya tujuan organisasi karena disiplin pegawai yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang tidak baik akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi.

2. Macam-Macam Disiplin Kerja

Menurut Nurhayanti (2018:139) disiplin kerja itu ada dua macam, diantaranya sebagai berikut :

- a. Disiplin *preventif* merupakan tindakan yang mendorong pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dalam memenuhi standar yang telah ditetapkan.
- b. Disiplin korektif merupakan tindakan yang dimana terdapat pegawai yang nyata-nyata melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan organisasi yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Khoirinisa (2019), mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu sebagai berikut :

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin dimana pegawai akan mematuhi peraturan yang berlaku dalam organisasi jika pegawai merasa mendapat jaminan balas jasa yang setara dengan kinerja yang telah dikontribusikan pada organisasi.

b. Ada tidaknya ketekadan pimpinan dalam organisasi

Keteladanan pemimpin sangat penting dimana dalam lingkungan organisasi semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dan bagaimana mengendalikan diri sendiri, perilaku, dan sikap yang dapat merugikan peraturan disiplin yang telah ditetapkan.

c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan dan pembekalan disiplin tidak akan bisa terlaksana dalam organisasi atau perusahaan jika tidak ada peraturan tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama dalam mencapai tujuan organisasi.

d. Keberanian pimpinan dalam mengambil keputusan

Setiap seorang pegawai yang melanggar disiplin dalam bekerja, maka perlu sikap keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

e. Ada tidaknya pengawasan dan perhatian pimpinan

Pegawai merupakan manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lainnya, maka dari itu seorang pemimpin perlu mengawasi atau memperhatikan setiap pegawai dalam meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja.

f. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan yang positif yang dijalankan dapat meningkatkan perilaku disiplin pegawai seperti saling menghormati satu sama lain, tidak membedakan jabatan serta mengikutsertakan pegawai dalam kegiatan organisasi.

4. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Handayani (2020), Hasibuan (2020:43), menyatakan bahwa indikator yang dapat mengukur disiplin kerja yaitu sebagai berikut :

- a. Tujuan merupakan tujuan yang ingin dituju harus tepat dan jelas untuk pegawai agar dapat dimengerti dan arahan (tugas) yang diberikan kepada pegawai.
- b. Keteladanan pemimpin merupakan panutan pegawai dalam melakukan sesuatu dimana pimpinan harus untuk memberikan panutan bagi pegawai dalam melaksanakan kegiatan.
- c. Balas jasa merupakan upaya meningkatkan semangat dan motivasi pegawai sehingga semakin tinggi balas jasa semakin besar disiplin pegawai sebaliknya pegawai akan sulit untuk disiplin bila balas jasa tidak sesuai dengan hasil kinerja yang telah dikerjakan.
- d. Keadilan merupakan awal dalam memberikan tuntunan atau sanksi sehingga akan mempengaruhi pegawai dan membuat disiplin pegawai akan semakin baik.
- e. Waskat merupakan kepedulian pemimpin dimana pegawai merasa mendapat perhatian, pelajaran, cara, arahan, dan pemantauan dari pimpinan sehingga hal tersebut dapat meningkatkan disiplin pegawai.
- f. Sanksi hukuman merupakan sanksi ketika pegawai melakukan kesalahan dimana sanksi hukuman berpengaruh terhadap disiplin pegawai.
- g. Ketegasan merupakan tindakan dalam mengambil keputusan saat memberikan sanksi hukuman kepada pegawai yang tidak disiplin dan

harus sama dengan aturan yang telah ditetapkan.

- h. Hubungan kemanusiaan merupakan hubungan yang bisa membuat pegawai lebih disiplin terhadap peraturan dimana disiplin kerja akan terwujud apabila adanya hubungan baik antara sesama pegawai.

Indikator disiplin kerja yang berbeda menurut Agustini, dkk., (2019:104) ada lima indikator disiplin kerja yaitu sebagai berikut :

- a. Tingkat kehadiran merupakan jumlah kehadiran pegawai untuk melakukan aktivitas kerja di organisasi yang ditandai dengan tingkat ketidakhadiran pegawai yang rendah.
- b. Tata cara kerja merupakan aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.
- c. Ketaatan pada atasan merupakan mengikuti apa yang diarahkan oleh atasan untuk mendapatkan hasil yang baik dalam melaksanakan tugas yang diberikan.
- d. Kesadaran bekerja merupakan sikap seorang pegawai yang dengan sukarela melakukan pekerjaannya dengan baik bukan karena paksaan.
- e. Kewajiban merupakan kesediaan pegawai untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakan, dan perilaku kerjanya.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Variabel				Temuan
			X ₁	X ₂	X ₃	Y	
1.	Isili, dkk., (2020)	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> , Human Relation dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sulut di Masa Pandemi Covid-19.	✓			✓	<i>Knowledge Sharing</i> memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
2.	Hualiang Ren, <i>et al.</i> , (2021)	<i>Impact of Work Values and Knowledge Sharing on Creative Performance.</i>	✓			✓	<i>Knowledge Sharing has a positive effect on creative performance.</i>
3.	Maulida, dkk., (2023)	Analisis <i>Knowledge Sharing Dan Individual Innovation Capability</i> Terhadap Kinerja Karyawan Bank BPR Sukabumi	✓			✓	<i>Knowledge Sharing</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bank BPR Sukabumi
4.	Erawan, (2023)	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> dan Empowerment Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara	✓			✓	<i>Knowledge Sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bhagasasi Kota Bekasi Cabang Cikarang Utara
5.	Basir, (2021)	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Unit Layanan Transmisi dan Garduk Induk Palopo	✓			✓	<i>Knowledge Sharing</i> memiliki berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Layanan Transmisi dan Garduk Induk Palopo

Lanjutan tabel 2.1

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Variabel				Temuan
			X1	X2	X3	Y	
6.	Orlando, (2018)	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada ABJ Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Surabaya)	✓			✓	<i>Knowledge sharing</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada ABJ Bumiputera 1921 Kanwil Surabaya.
7.	Lin, <i>et al.</i> , (2020)	<i>The effect of Responsible Leadersip and Knowledge Sharing on Job Performance among Knowledge Workes</i>	✓			✓	<i>Knowledge sharing explained did not affect on job performance</i>
8.	Erwina, dkk., (2019)	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo	✓			✓	<i>Knowledge sharing</i> berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Palopo
9.	Yoesni, (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan		✓		✓	Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
10.	Dwiguna, dkk., (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Formal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Lima Puluh Kota		✓		✓	Gaya Kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor DPRD Kabupaten Lima Puluh Kota

Lanjutan tabel 2.1

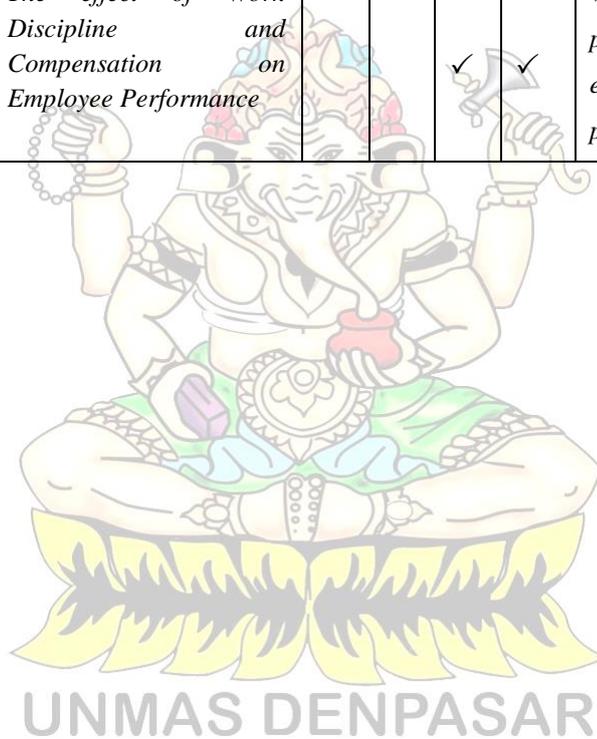
No	Peneliti (Tahun)	Judul	Varibael				Temuan
			X ₁	X ₂	X ₃	Y	
11.	Fahri, dkk., (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Yayasan Kuntum Bil Khoir Subang)		✓		✓	Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada Yayasan Kutum Bil Khoir Subang)
12.	Souisa, dkk., (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang		✓		✓	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang.
13.	Audina, (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Barat		✓		✓	Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Barat
14.	Fitriyanti, dkk., (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Desa Srimukti Tamban Utara		✓		✓	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Desa Srimukti Tamban Utara
15.	Ananda, dkk., (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Sukses Perkasa Pandaan		✓		✓	Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Sukses Perkasa Pandaan
16.	Mayeni, (2023)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan					Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja

Lanjutan tabel 2.1

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Variabel				Temuan
			X ₁	X ₂	X ₃	Y	
		Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor BPKD Kabupaten Pesisir Selatan		✓		✓	pegawai pada kantor BPKD Kabupaten Pesisir Selatan
17.	Ismail, dkk., (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan		✓		✓	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
18.	Sumiati, dkk., (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pangan dan Perikanan Kabupaten Dharmasraya		✓		✓	Gaya kepemimpinan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pangan dan Perikanan Kabupaten Dharmasraya
19.	Ichsan, dkk., (2020)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Ajudan Jenderal Daerah Militer (AJENDAM) I Bukitbarisan Medan			✓	✓	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Ajendam Bukitbarisan Medan
20.	Fahraini, dkk., (2022)	Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nikos Distribution Indonesia			✓	✓	Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Nikos Distribution Indonesia
21.	Usman, (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tuuk Maju Bersama Kota Palopo			✓	✓	Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PT. Tuuk Maju Bersama Kota Palopo

Lanjutan tabel 2.1

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Variabel				Temuan
			X ₁	X ₂	X ₃	Y	
22.	Nurjaya, (2021)	Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hazara Cipta Pesona			✓	✓	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Hazara Cipta Pesona
23.	Iptian, <i>et al.</i> , (2020)	<i>The effect of Work Discipline and Compensation on Employee Performance</i>			✓	✓	<i>Work discipline has a positive and signifikan effect on employee performance</i>



UNMAS DENPASAR