BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah satu peranan yang sangat berperan penting bagi suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia adalah satu penggerak yang paling penting untuk kelancaran jalannya kegiatan disuatu kegiatan dalam sebuah organisasi, dan maju mundurnya suatu perusahaan dapat dilihat dari bagaimana sumber daya manusia yang ada didalamnya. Oleh karna itu perusahaan atau organisasi perlu memerhatikan sumber daya yang ada didalamnya. Rendahmya sumber daya manusia merupakan masalah yang besar yang bisa menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Rendahnya kualitas sumber daya manusia akan membuat satu boomerang dalam era globalisasi, karena di era globalisasi merupakan persaingan mutu. Jika bangsa Indonesia ingin menuju untuk globalisasi nasional, maka yang harus dilakukan oleh perusahaan yang pertama itu adalah memberikan pelatihan dan pengembangan untuk memperbaiki potensi sumber daya manusia. Pengembangan potensi dan kualitas sumber daya manusia ini akan berkaitan erat dengan kinerja dari karyawan yang ada dalam suaru perusahaan tersebut.

Perubahan paradigma khususnya pemerintah daerah merupakan suatu tuntutan yang perlu direspon oleh pemerintah daerah karena perubahan tersebut turut mendorong perubahan manjemen keuangan daerah. Tuntutan tersebut memerlukan adanya perubahan paradigma dan prinsip-prinsip manajemen

keuangan daerah, baik pada tahap penganggaran, implementasi maupun pertanggungjawaban. Salah satu perubahan mendasar dalam manajemen keuangan daerah pasca reformasi keuangan daerah adalah perubahan system akuntansi pemerintah pusat dan daerah. Inti perubahan tersebut adalah tuntutan dilaksanaknnya akuntansi dalam pengelolaan keuangan daerah oleh pemerintah, baik pemerintah daerah provinsi maupun kabupaten dan kota, bukan pembukuan seperti selama ini (Halim 2010 dalam Tuasikal, 2012).

Titik berat pembangunan bangsa dalam kerangka otonomi daerah difokuskan pada pembangunan ekonomi regional daerahnya masing-masing dengan kewenangan menggali, mengolah dan memanfaatkan potensi daerah yang dimilikinya. Dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah memberikan nuansa khusus desentralisasi kepada daerah.

Implementasi sejumlah perangkat perundang-undangan dibidang pemerintah daerah belum bisa dijadikan acuan utama dalam mewujudkan *good public govermance*, khusunya dibidang pengelolaan keuangan daerah dan pelayanan publik, tetapi masih membutuhkan pengkajian yang lebih mendalam, khususnya menyangkut pengawasan, pemahaman mengenai system akuntansi keuangan daerah serta manajemen atau pengelolaan keuangan daerah dalam kaitannya dengan pelayanan public. Dalam hal ini, unit satuan kerja dipandang memiliki peranan utama dalam operasional roda pemerintah daerah, karena unit satuan kerja merupakan pusat-pusat pertanggungjawaban pemerintah daerah dan relative lebih banyak melaksanakan tugas operasional pemerintah dan lebih

banyak mengkonsumsi sumber daya, yang tentunya harus diperuntukan dan dipertanggungjawabkan pada kepentingan public (Tuasikal,2012).

Pengukuran dan penilaian suatu kinerja pemerintah pada umumnya merupakan hal yang sangat penting atau vital karena peningkatan kualitas dan comparability informasi keuangan pemerintah menjadi tugas yang sangat penting. Melalui pengukuran kinerja, keberhasilan satuan organisasi atau kerja akan lebih dilihat dari kemampuannya, berdasarkan sumber daya yang dikelolanya, untuk mencapai hasil sesuai dengan rencana yang telah dituangkan dalam rencana strategik. Pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk didalamnya informasi atas efisiensi penggunaan sumberdaya dalam menghasilkan barang dan jasa (seberapa baik suatu barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan, dan sejauh mana pelanggan merasakan kepuasan atas barang dan jasa yang diberikan): hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan (Robertson 2010 dalam Fachruzzaman dan Norman, 2010).

Pegawai di Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Kabupaten Kudus sebagai salah satu aparatur Negara mempunyai peranan yang sangat strategis dalam menyelenggarakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan otonomi daerah. Oleh kareana itu, pegawai dituntut cepat tanggap, handal, potensional dalam bidangnya, bersikap dan berperilaku penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD 1945, negara, pemerintah serta mengutamakan kesatuan dan persatuan, bermental baik, berwibawa, tangguh, berdaya guna, bersih serta sadar akan tanggung jawabnya

sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, sehingga memiliki kemampuan untuk mengubah tantangan dan hambatan menjadi peluang (Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999).

Adapun tujuan organisasi yang hendak dicapai Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kudus, sebagaimana tercantum dalam visi misi organisasi adalah sebagai berikut :

1) Meningkatkan kualitas dan profesionalisme sumber daya aparatur pengelolaan pendapatan, pengelolaan keuangan dan asset daerah;
2) Meningkatkan pendapatan daerah;
3) Meningkatkan kualitas sistem pengelolaan pendapatan keuangan dan aset daerah sesuai dengan peraturan dan perundangan yang berlaku.
4) Mengingat begitu luasnya tujuan sebagaimana tersebut di atas, maka diperlukan pegawai yang memiliki komitmen dan berkinerja tinggi agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif.

Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah Kudus merupakan pengelolaan keuangan dan aset daerah provinsi Riau. Yang mana tugas pokoknya adalah membantu kepala Daerah dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan daerah di bidang pengelolaan keuangan dan aset serta melaksanakan penyelenggaraan yang dilimpahkan oleh Pemerintah kepala Gubernur selaku wakil pemerintah di daerah. Dimana jika kinerja pegawai menurun itu akan menimbulkan kerugian pada pihak yang bekerja sama dengan nya, contohnya OPD (Operasi Perangkat Daerah). Karena keterlambatan mengumpulkan laporan yang diperlukan oleh pihak bank agar dapat mencairkan

dana untuk pencairan dana TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai. Dan jika laporan terlambat untuk dikumpulkan dari pihak Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah kepada bank, maka dana tidak akan dapat dicairkan. Karena pihak bank baru akan mecairkan dana nya jika laporan telah diterima. Keterlambatan menyelesaikan laporan akan sangat berakibat fatal bagi pihak tertentu.

Untuk melihat kinerja pada kantor Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kudus, dapat mengamati tabel data kinerja karyawan pada kantor Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kudus, dari tahun 2017 sampai tahun 2019 yang sudah dirangkum dalam tabel dibawah ini:

Tabel 1.1

Tabel kinerja Pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kudus

No	Indikator Kinerja	Tahun	
		2018	2019
1	Nilai SKP	86,22	84,27
2	Orientasi Pelayanan	82,32	82,16
3	Integritas	82,49	81,29
4	Komitmen	89,07	81,60
5	Disiplin	81,75	81,07
6	Kerjasama	81,68	81,40

Sumber: Sub Bag Kantor Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kudus 2020

Dapat dilihat dari tabel 1.1 dalam dua tahun terakhir laporan data kinerja pegawai pada kantor Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kudus menujukkan pasang surut atau berfluktuasi, dimana bisa dilihat penurunan kinerja terbesar terjadi pada tahun 2018, dugaan adanya penurunan

kinerja yaitu tingkat etos kerja serta disiplin pegawai di kantor BPPKAD Kudus tergolong masih rendah. Hal ini tentunya sangat berpengaruh kepada kinerja pegawai. Dan seperti yang terlihat dari data kinerja diatas, bahwa kinerja pegawai semakin tahun semakin menurun dan menunjukkan fluktuasi atau pasang surut, dan penurunan yang paling terlihat pada tahun 2018.

Fenomena *sharing behavior* terjadi saat ini yaitu kualitas kinerja karayawan ditandai dengan menurunya kualitas kerja yang kurang memuaskan karena masih banyaknya tugas yang dapat diselesaikan dan fenomena Kuantitas yang diperoleh oleh peneliti menemukan bahwa rata-rata pegawai pada Kantor BPPKAD Kabupaten Kudus dianggap kurang kurang memenuhi target memuaskan,seperti banyaknya pelayanan yang dilayani dalam sehari,target kredit kepada masyarakat yang harus dipenuhi dalam satu bulan,sedangkan fenomena ketepatan waktu dianggap tidak sesuai target seperti lama waktu seorang karyawan dalam melayani tugas pekerjaan dan waktu karyawan dalam melakukan laporan.

Keberhasilan instansi dalam mencapai tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun jangka panjang ditentukan dari pencapaian kinerja pegawai. Pencapaian kinerja pegawai tersebut sangat dipengaruhi antara lain, aspek kemampuan, motivasi, etos kerja, kepemimpinan, disiplin kerja, lingkungan kerja, fasilitas kerja, hubungan kerja harmonis, mutasi pekerjaan, penghasilan dan jaminan sosial. Kinerja pegawai merupakan wujud perilaku yang memberi hasil berdasarkan apa yang dikerjakan oleh pegawai. Kedisiplinan diartikan jika pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua

pekerjaanya dengan baik, dan mematuhi semua peraturan perusahaan dan normanorma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2013:194).

Penelitian Puji Susanti Lestari , Widiartanto, 2017 diketahui bahwa variabel *Personal Knowledge*, *Job Procedure* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, variabel *Personal Knowledge*, *Job Procedure* dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Penelitian Hilmi Aulawi, Rajesri Govindaraju, Kadarsah Suryadi, Iman Sudirman, 2010 menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara variabel *Knowledge Sharing Behavior* terhadap variable *Employee Performance* Penelitian Ahmad Nuruddin Ahmad Rizki Sridadi, 2019 menunjukkan bahwa *Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Personal Knowledge berpengaruh positif dan signi-fikan terhadap Employee Performance*. *Job Procedure* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *Employee Performance Self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance self-efficacy juga* memediasi pengaruh positif dan signifikan *Personal Knowledge* terhadap *Employee Performance*. *self-efficacy* juga memediasi pengaruh positif dan signifikan *Job Procedure* terhadap *employee perfor-mance Sharing Behaviour* ditemukan memoderasi pengaruh positif dan signifikan *self-efficacy* terhadap *Employee Performance*. Penelitian Alfatania Pandu Asmara, 2017 menunjukkan bahwa Ada pengaruh *Personal Knowledge* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan dari uraian diatas dapat dijadikan dasar pemikiran dalam melakukan upaya untuk meningkatkannya, maka penulis bermaksud melaksanakan penelitian dan kemudian mendeskripsikannya dalam bentuk

penulisan penelitian dengan judul **:"Pengaruh *Personal Knowledge, Job Procedure,* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Sharing Behaviour* (Studi Kasus pada Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Kabupaten Kudus"**.

1.2 Ruang Lingkup Penelitian

Ilmu yang mempelajari tentang sumber daya manusia sangatlah luas, untuk itu penulis merasa perlu menambahkan pembatas masalah dalam penelitian ini. Pembatasan masalah oleh penulis dimaksudkan agar penelitian dapat lebih terfokus pada variabel yang akan diteliti meliputi *Personal Knowledge, Job Procedure,* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Sharing Behaviour*.

Adapun tujuan adanya pembatasan masalah ini agar ruang lingkup penelitian tidak perlu luas untuk menghindari kesalahan dan penyimpangan dari pokok permasalahan serta tujuan yang dicapai. Penelitian ini terfokus pada Pengaruh *Personal Knowledge, Job Procedure,* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Sharing Behaviour* (Studi Kasus pada Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Kabupaten Kudus). Penelitian ini juga mengamati bagaimana peran organisasi dalam melibatkan pegawainya, sehingga kinerja pegawai dapat ditingkatkan.

1.3 Perumusan Masalah

Permasalahan dalam penelitian ini yaitu dalam dua tahun terakhir laporan data kinerja pegawai pada kantor Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kudus menujukkan pasang surut atau berfluktuasi, dimana bisa dilihat penurunan kinerja terbesar terjadi pada tahun 2018, dugaan

adanya penurunan kinerja yaitu tingkat etos kerja serta disiplin pegawai di kantor BPPKAD Kudus tergolong masih rendah. Hal ini tentunya sangat berpengaruh kepada kinerja pegawai. Dan seperti yang terlihat dari data kinerja diatas, bahwa kinerja pegawai semakin tahun semakin menurun dan menunjukkan fluktuasi atau pasang surut, dan penurunan yang paling terlihat pada tahun 2018.

Fenomena *sharing behavior* terjadi saat ini yaitu kualitas kinerja karayawan ditandai dengan menurunya kualitas kerja yang kurang memuaskan karena masih banyaknya tugas yang dapat diselesaikan dan fenomena Kuantitas yang diperoleh oleh peneliti menemukan bahwa rata-rata pegawai pada Kantor BPPKAD Kabupaten Kudus dianggap kurang kurang memenuhi target memuaskan,seperti banyaknya pelayanan yang dilayani dalam sehari,target kredit kepada masyarakat yang harus dipenuhi dalam satu bulan,sedangkan fenomena ketepatan waktu dianggap tidak sesuai target seperti lama waktu seorang karyawan dalam melayani tugas pekerjaan dan waktu karyawan dalam melakukan laporan.

Berdasarkan permasalahan tersebut diatas, maka pertanyaan dalam penelitian ini yaitu

1. Bagaimanakah pengaruh *Personal Knowledge* terhadap *sharing behavior?*
2. Bagaimanakah pengaruh *Job Procedure* terhadap *sharing behavior?*
3. Bagaimanakah pengaruh *Personal Knowledge* terhadap *Employee Performance?*
4. Bagaimanakah pengaruh *Job Procedure* terhadap *Employee Performance?*

5. Bagaimanakah Pengaruh *Personal Knowledge* terhadap *Employee Performance* melalui *sharing behanior*?
6. Bagaimanakah Pengaruh *Job Procedure* terhadap *Employee Performance* melalui *sharing behanior*?
7. Bagaimanakah pengaruh *sharing behavior* terhadap *Employee Performance?*

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Personal Knowledge* terhadap *sharing behavior*
2. Untuk menganalisis pengaruh *Job Procedure* terhadap *sharing behavior*
3. Untuk menganalisis pengaruh *Personal Knowledge* terhadap *Employee Performance*
4. Untuk menganalisis pengaruh *Job Procedure* terhadap *Employee Performance*
5. Untuk menganalisis Pengaruh *Personal Knowledge* terhadap *Employee Performance* melalui *sharing behanior*
6. Untuk menganalisis Pengaruh *Job Procedure* terhadap *Employee Performance* melalui *sharing behanior*
7. Untuk menganalisis pengaruh *sharing behavior* terhadap *Employee Performance*

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Praktis

Dari hasil penelitian ini nantiknya diharapkan dapat memberi manfaat bagi berbagai pihak yaitu :

1) Bagi Peneliti

   Untuk menambah wawasan dan pemahaman pengetahuan peneliti mengenai *Personal Knowledge*, *Job Procedure*, Terhadap *Employee Performance* Melalui *Sharing Behaviour* (Studi Kasus pada Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Kabupaten Kudus). Dan menyelesaikan program studi S1 Manajemen.

2) Bagi Instansi

   Sebagai bahan masukan atau informasi tambahan bagi instansi dan pihak pihak yang berkepentingan dalam melakaukan strategi yang tepat untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai pada kantor tersebut.

3) Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

   Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengetahuan referensi untuk penelitian selanjutnya yang lebih mendalam khususnya dalam *Personal Knowledge*, *Job Procedure* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Sharing Behaviour* (Studi Kasus pada Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Kabupaten Kudus)

1.5.2 Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang *Personal Knowledge*, *Job Procedure*, Terhadap *Employee Performance* Melalui *Sharing Behaviour* (Studi Kasus pada Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Kabupaten Kudus).