

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Peran Sumber Daya Manusia (SDM) pada sebuah perusahaan merupakan aspek penting penggerak kegiatan dan organisasi (Sembiring & Winarto, 2020). Baik itu sektor publik maupun sektor swasta keduanya menggunakan SDM dan keduanya merupakan bagian integral dari sistem ekonomi di suatu negara. Berdasarkan peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 tahun 2011 tentang pedoman pelaksanaan program manajemen pengetahuan (*knowledge management*), perusahaan sektor publik khususnya kepada lembaga dan pemerintah daerah untuk melaksanakan pengelolaan aset intelektualnya; pengetahuan (*knowledge*) dan bakat (*talent*) yang ada terhadap setiap pegawai didalamnya serta mendorong organisasi untuk berpartisipasi dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), juga menegaskan bahwa untuk mewujudkan Aparatur Sipil Negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya.

Berdasarkan data Ombudsman yaitu sebuah lembaga yang mempunyai kewenangan dalam pengawasan terhadap pelaksanaan pelayanan publik, mencatat bahwa jumlah laporan atau pengaduan dari masyarakat dalam substansi pedesaan cukup tinggi di tahun 2020-2022.

Tabel 1. 1 Data Pengaduan Masyarakat

Tahun	Laporan
2020	428
2021	102
2022	157

Sumber: Ombudsman 2020-2022

Peningkatan kembali terjadi di tahun 2022 sebesar 157 setelah tahun 2021 mengalami penurunan dari 428 laporan menjadi 102 laporan. Ombudsman RI perwakilan Jawa Tengah per 1 s.d 31 Januari 2022 juga mencatat 5 (lima) laporan

masyarakat substansi terbanyak yakni Pemerintah Desa sejumlah 25%, disusul kepegawaian 12%, kepolisian 10%, agrarian 8%, dan pendidikan 8%.

Selain itu, Indonesia *Corruption Watch* (ICW) menemukan bahwa kasus penindakan korupsi oleh Aparat Penegak Hukum (APH) paling banyak terjadi di sektor anggaran dana desa, yakni sebanyak 154 kasus pada 2021 dengan potensi kerugian negara sebesar Rp233 miliar.

Tabel 1. 2 Data Indonesia *Corruption Watch* (ICW)

No	Nama	Nilai / Kasus
1	Dana Desa	154
2	Pemerintahan	50
3	Pendidikan	44
4	Transportasi	40
5	Sosial Kemasyarakatan	34
6	Perbankan	32
7	Kesehatan	23
8	Pertanahan	21
9	Pengairan	20
10	Perdagangan	13

Sumber: (databoks.katadata.co.id, 2022)

Data peningkatan laporan atau aduan masyarakat dan juga kasus korupsi tersebut juga merupakan bukti bahwa kinerja pegawai Pemerintah Desa masih belum sesuai dengan tujuan dalam Undang-Undang yaitu untuk mewujudkan aparatur sipil negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi dan kewajiban mengelola serta mengembangkan dirinya serta wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya.

Lembaga Pemerintah Desa Rajek merupakan salah satu organisasi sektor publik yang bergerak pada bidang informasi pelayanan publik juga sebagai penggerak berbagai kegiatan dengan pengelolaan pelayanan publik, informasi pelayanan publik arsip, dan pengaduan serta penyelesaian sengketa dalam desa. Selain itu, Lembaga Pemerintah Desa Rajek bertugas sebagai penyelenggara pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat. Dalam menjalankan tugasnya tentu harus didukung dengan kualitas SDM atau pegawai. Peningkatan pelayanan publik yang dimaksud adalah adanya pegawai yang mempunyai kualifikasi serta kompetensi yang mumpuni dalam memberikan kinerjanya kepada masyarakat. Melihat tingginya

potensi tidak kompeten, penyalahgunaan wewenang dan tanggung jawab, maka dibutuhkan pengelolaan serta kompetensi terhadap pegawai. Ada beberapa penyebab kinerja Pegawai Pemerintah Desa belum sesuai yang diharapkan salah satunya karena pengetahuan atau tingkat pendidikan yang dinilai masih rendah dan sistem kepegawaian yang tidak mampu menjadikan pribadi pegawai sebagai aparatur negara yang profesional, jujur, dan mempunyai kinerja yang baik (Jaenudin & Frida, 2015).

Sejalan dengan misi dari Pemerintah Desa Rajek untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) berdasarkan demokratisasi, transparansi, dan mengutamakan pelayanan kepada masyarakat Pemerintah Desa Rajek menginisiasi sebuah pengelolaan pengetahuan (*knowledge management*) pada setiap anggota di dalam lembaganya. *Knowledge management* (KM) implementasinya dianggap akan dapat mengelola pengetahuan, meningkatkan kompetensi personal, memelihara ketersediaan pengetahuan, inovasi, serta memberikan manfaat pada bidang operasi dan pelayanan (Ninik & Yuni, 2017). Tuntutan pelayanan yang optimal harus diimbangi dengan kualitas pegawai yang lebih tinggi (Seta, et al. 2021).

Proses konveksi pengetahuan pada Pemerintah Desa Rajek digali melalui sebuah metode yaitu SECI (*Sosialization, Externalization, Combination, Internalization*) yang pertama kali diperkenalkan oleh Nonaka dan Takeuchi (Deni & Malta, 2021). Model *knowledge management* SECI terdiri dari 4 bagian yaitu: (1) proses sosialisasi yang dimaksud adalah bagaimana Pemerintah Desa Rajek dalam melakukan proses transfer pengetahuan melalui percakapan dengan berbagi pengalaman, pengamatan, praktek yang merupakan aktivitas dalam mempelajari keterampilan baru. Disini pengetahuan yang awalnya berada dalam individu seseorang lalu diolah kembali agar dapat dipublikasikan, contohnya dalam rapat atau diskusi. eksternalisasi, dimana Pemerintah Desa Rajek melakukan dua pengelolaan pengetahuan yaitu pertama dengan menerapkan secara langsung agar mudah diaplikasikan dan menyimpannya melalui media elektronik seperti artikel yang kemudian dibagikan ketika melakukan rapat Pemerintah Desa.; (3) kombinasi, menurut Deni & Malta (2021) proses kombinasi adalah proses membuat, mengelola, dan mengumpulkan pengetahuan seperti

laporan, buku, hasil penelitian, atau kuesioner menjadi sebuah media yang disusun secara sistematis. Contohnya melakukan penggabungan media internet seperti melalui situs.; (4) internalisasi, menurut Deni & Malta (2021) proses internalisasi adalah proses menyerap literatur dan mempraktekan dalam kehidupan sehari-hari. Akhir dari proses ini terbentuknya pengalaman, ide atau konsep dari percobaan yang dihasilkan. Untuk mendapatkan pengetahuan pegawai melakukan kegiatan bimbingan teknis, pelatihan, dan mengikuti arahan dari atasan, contohnya hasil pengetahuan ini dapat diakses oleh semua orang, sumber-sumbernya dapat diperoleh melalui media internet, media massa, dan surat edaran

Berdasarkan hasil kuesioner pra survey yang dibagikan kepada beberapa pegawai Pemerintah Desa Rajek, diketahui bahwa pengetahuan pegawai perlu ditingkatkan sesuai perkembangan zaman agar dapat menyesuaikan dengan kemajuan ilmu dan teknologi yang dari masa ke masa selalu berkembang. dalam bidang Ilmu Teknologi (IT), tidak semua pegawai bisa menguasainya secara maksimal. Selain itu, belum adanya akses informasi yang mudah oleh seluruh pegawai yang berupa perpustakaan atau situs internet dari Pemerintah Desa menandakan bahwa penerapan dokumentasi dan berbagi ilmu pengetahuan masih belum maksimal. Hasil kerja pegawai dalam memberikan layanan kepada publik dengan maksimal terutama dalam pelayanan informasi yang berkembang dari masa ke masa, termasuk dalam bidang IT.

Pemerintah Desa Rajek juga mengupayakan identifikasi, pengembangan, mempertahankan dan menempatkan pegawai yang memiliki bakat (*talent*) yang tepat pada posisi pekerjaan yang tepat. Perhatian Pemerintah Desa Rajek terhadap *talent management* (TM) terbukti adanya program bimbingan teknis (BIMTEK) terhadap pegawai. Adanya proses tersebut diharapkan dapat menciptakan sebuah budaya yang tertanam kuat di dalam organisasi. Budaya organisasi dipercaya banyak menentukan variasi perilaku dan tingkat kinerja pegawai dalam organisasi (Burhanuddin, et al., 2018). Penerapan KM, TM dan budaya organisasi pada kinerja Pegawai Pemerintah Desa Rajek belum terukur tingkat kesuksesan serta tingkat kematangannya. Pengukuran diperlukan untuk membantu Pemerintah Desa Rajek agar dapat fokus dan memprioritaskan aspek-aspek peningkatan kinerja

pegawai pada lembaga agar keberlangsungan pelayanan organisasi sektor publik tidak mengakibatkan kerugian dan kondisi yang tidak kondusif bagi organisasi.

Penelitian mengenai keterkaitan KM, TM, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sudah banyak dilakukan. Masduki & pipih (2021) telah membuktikan secara empiris tentang keterkaitannya KM dan TM terhadap kinerja karyawan. KM dan TM secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berikutnya penelitian penggabungan antara KM dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh Ary & Alya (2020). Pada penelitian Ary & Alya (2020) terbukti bahwa KM dan budaya organisasi berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Zubir & Pantja (2017) menggabungkan antara variabel TM dengan budaya organisasi ditambah dengan variabel SDM terhadap kinerja karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa TM, SDM, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Pegawai yang memiliki kompetensi individu profesional akan lebih baik dan mampu merefleksikan ke dalam lingkungannya serta memberikan pengaruh positif (Sunarso & Abdul Halim, 2022). Untuk itu kinerja pegawai harus diukur dan dibina agar kinerja pegawai sesuai dengan apa yang dituangkan dalam visi dan misi organisasi sektor publik. Berhasil atau tidaknya pelaksanaan semua kegiatan organisasi akan dipengaruhi oleh kinerja pegawai itu sendiri.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka yang menjadi perumusan masalah pada penelitian ini antara lain:

- 1) Bagaimana pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai pemerintah Desa Rajek Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan?
- 2) Bagaimana pengaruh *talent management* terhadap kinerja pegawai pemerintah Desa Rajek Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan?
- 3) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pemerintah Desa Rajek Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan?
- 4) Bagaimana pengaruh *knowledge management*, *talent management* dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pemerintah Desa Rajek Kecamatan Godong Kabupaten grobogan?

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah, maka batasan masalah dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Penelitian ini hanya fokus menganalisis pengaruh *knowledge management*, *talent management* dan budaya organisasi serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Pemerintah Desa Rajek Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan.
- 2) Subjek yang diteliti yaitu pegawai yang bekerja di Pemerintah Desa Rajek Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan yang terdaftar di dalam data monografi Desa Rajek.

1.4. Tujuan Penulisan

Berdasarkan rumusan masalah, adapun tujuan dalam penelitian ini yaitu menemukan bukti empiris sebagai berikut:

- 1) Mengidentifikasi pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai Pemerintah Desa Rajek Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan.
- 2) Mengidentifikasi pengaruh *talent management* terhadap kinerja pegawai Pemerintah Desa Rajek Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan.
- 3) Mengidentifikasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Pemerintah Desa Rajek Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan.
- 4) Mengidentifikasi pengaruh *knowledge management*, *talent management*, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Pemerintah Desa Rajek Kecamatan Godong Kabupaten Grobogan.

1.5. Sistematika penulisan

Secara garis besar pembahasan laporan tugas akhir ini di bagi menjadi lima bab, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah yang menjadi latar penelitian, perumusan masalah, batasan permasalahan, tujuan penulisan, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menjelaskan teori yang menjadi acuan dalam penulisan laporan ini, mengenai *knowledge management*, *talent management*, budaya organisasi, dan kinerja pegawai.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini penulis memaparkan tempat penelitian, sumber data, serta metode pengumpulan data, instrumen penelitian, serta teknis analisis data.

BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini menunjukkan pengumpulan data berupa data.

