

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia saat ini harus mampu dan handal dalam menghadapi perubahan global, dimana salah satunya adalah revolusi industri. Kurangnya kemampuan menghadapi tantangan perubahan akan menyebabkan ketinggalan dan bahkan tersisihkan. Kondisi seperti ini harus membuat organisasi senantiasa berlomba untuk memajukan dan memiliki Sumber Daya Manusia yang berkompetensi dibidangnya. *Skill* sumber daya manusia harus terus ditingkatkan untuk mencapai target organisasi dalam bentuk kinerja yang memuaskan baik secara kualitas dan kuantitas. Pegawai mempunyai peranan penting dalam membentuk dan mengelola organisasi dan memanfaatkan teknologi yang ada (Mangkunegara, 2018).

Pegawai memerlukan motivasi untuk bekerja lebih rajin agar memiliki prestasi kerja yang berkualitas dan kuantitas sehingga memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang dipandang sebagai salah satu aset organisasi yang penting dan perlu dikelola serta dikembangkan untuk mendukung kelangsungan hidup organisasi melalui kinerja yang dicapai (Hasibuan 2018). Peningkatan kompetensi harus selalu didukung dengan informasi dan pengetahuan yang dibutuhkan dan mendukung kemajuan tersebut (Indarti and Dyahjatmayanti 2020).

Sumber daya manusia berperan besar dalam organisasi, terutama memajukan dan mencapai tujuan. Pencapaian tujuan organisasi memerlukan inovasi agar pegawai bekerja lebih rajin dan memiliki prestasi kerja yang berkualitas dan kuantitas sehingga memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Manajemen sumber daya manusia mengacu pada potensi yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata, baik secara fisik maupun kiasan, dalam rangka mewujudkan keberadaan organisasi (Sutoro and Pasla, 2020). Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menciptakan lingkungan yang kondusif untuk mengupayakan inovasi dan pertumbuhan individu sebagai langkah untuk meningkatkan skill perawai dalam organisasi (Saputro, 2020).

Kinerja pegawai harus dikelola terutama untuk mencapai produktivitas dan efektivitas dalam rangka merancang kesuksesan, baik secara individu maupun organisasi. Perencanaan sumber daya manusia adalah suatu keharusan bagi bisnis karena memungkinkan mereka memenuhi keterbatasan waktu. Menyadari kebutuhan sumber daya manusia untuk mengisi posisi dan menemukan individu ideal dengan kemampuan yang diperlukan adalah pemicu umum untuk perencanaan sumber daya manusia (Al Fajar, 2018). Ketidaksesuaian tingkat keahlian dengan munculnya kebutuhan merupakan faktor yang berkontribusi terhadap penurunan kinerja pegawai di suatu instansi. Kinerja ini ditunjukkan dari kemampuan (*ability*) dalam bentuk *soft skill* dan *hard skill* (Susanto, 2018).

Hard skill merupakan bakat utama dalam menghasilkan karya langsung dan nyata. Keterampilan keras, yang terdiri dari indikator untuk komputasi, analisis,

desain, pemahaman dan informasi yang komprehensif, pemodelan, dan pemikiran kritis, merupakan komponen pemikiran kecerdasan serta memiliki pemahaman menyeluruh tentang pengetahuan teknis, ilmiah yang diperlukan untuk komponen pengetahuan *hard skill*. *Hard skill* ditentukan dari kemampuan berinovasi dalam bekerja. Kinerja pegawai ditentukan dari *knowledge sharing* dengan koefisien 68,9% (Reviyandi, 2021). Pengetahuan menentukan kinerja pegawai yang berarti semakin baik pengetahuan, semakin meningkatkan kinerja pegawai (Rosmiati, Said, and Fitriany, 2022). *Knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Aliftianto, 2021; Nurcahyo and Wikaningrum, 2020). *Knowledge sharing* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Nadiroh and Rijanti, 2022). Berbeda dengan penelitian yang mendapatkan *knowledge sharing* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Muna 2022; Novita, Prayekti, and Herwati 2020).

Knowledge sharing berperan aktif dalam meningkatkan kemampuan individu dalam bekerja (Naseh, Frendika, and Assyofa, 2023). *Knowledge sharing* mendorong terbentuknya ide baru, kreativitas serta pemecahan masalah (Marcheleven, 2020). *Knowledge sharing* mengembangkan *general competence* baru dalam individu atau mempertajam kompetensi yang ada (Restyorini, 2020). *Knowledge sharing* dikarenakan kemampuan dan pemahaman tentang manajemen organisasi (Kartono, Syifa, and Astuti, 2020). Kemampuan ini karena *knowledge management* yang mencakup kegiatan mengidentifikasi, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan untuk digunakan kembali, diketahui, dan dipelajari

(Nafi'ah and Mudzalifah, 2018). *Knowledge sharing* dibantu karena adanya kemampuan inovasi dari individu (Sulistyorini, Octavia, and Setyarini, 2023).

Kemampuan pegawai dalam bentuk pengorganisasian informasi untuk menjalankan strategi, budaya, struktur, sistem, dan kapasitas serta perilaku individu berkaitan dengan pengetahuan yang dimiliki menentukan kualitas kerja (Mulyadi *et al.*, 2022). Penelitian mendapatkan *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Astuti and Al-Fansury, 2020). *Knowledge management* secara parsial atau simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Marcheleven 2020). Penelitian lain juga membuktikan bahwa *Knowledge management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Dayanti, Iqbal, and Prakasa 2020) (Pinasti and Nurdin 2022). Berbeda dengan penelitian yang menyebutkan *knowledge management* dengan indikator *knowledge creation*, *knowledge sharing*, dan *knowledge implementing* secara simultan berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja organisasi (Saraswati and Widiartanto 2018).

Kinerja pegawai juga ditentukan dari inovasi pegawai karena inovasi akan membentuk peningkatan keunggulan kompetitif organisasi dibandingkan yang lain. Penelitian menyebutkan inovasi individu (*individual innovation*) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Astuti and Al-Fansury 2020). Penelitian lain disebutkan bahwa inovasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Marcheleven 2020). Kemampuan inovasi menentukan tingkat kinerja pegawai (Nurchahyo and Wikaningrum 2020). Penelitian lain *individual innovation* berpengaruh positif signifikan terhadap

kinerja pegawai (Pebrianti 2018). Semakin baik inovasi, semakin meningkatkan kinerja pegawai (Aristanto 2020). Inovasi individu merupakan bentuk kemajuan dari perubahan yang berkembang untuk meningkatkan kinerja pegawai (Dayanti et al. 2020) (Hadi, Putra, and Mardikaningsih 2020). Berbeda dengan penelitian bahwa Individual Innovation tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Kartono et al. 2020).

Fenomena yang ada pada pegawai di Kecamatan Kota Kudus didapatkan sebagian pegawai kurang termotivasi mengembangkan pelayanan berkualitas, hanya mengikuti prosedur lama yang kurang inovatif, tidak tertarik dalam meningkatkan persaingan dalam prestasi kerja, pasif (hanya mengerjakan tugasnya saja), kurang bisa memunculkan terobosan untuk meningkatkan target, serta kecenderungan mempertahankan capaian yang didapat selama ini. Selain itu pegawai menunjukkan kurang inisiatif dalam bekerja secara tim (masih berfokus pada tugas pribadi), kemampuan kerja secara tim masih standar. Hal ini disebabkan tingkat pengetahuan dalam organisasi dan kemampuan mengelola informasi yang rendah. Hasil penilaian prestasi kerja pegawai belum sesuai standar, yaitu nilai integritas 82%, komitmen 83%, disiplin kerja 82%, inovasi 81%, kerjasama 80%, *knowledge sharing* 77%, *knowledge management* 81% dan kepemimpinan 81%. Hasil penilaian kinerja pegawai ini masih dibawah standar (>90%).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu (*researche gap*) dengan hasil yang berbeda dan fenomena di lapangan tentang kinerja pegawai yang belum sesuai standar diketahui bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah

knowledge management, *individual innovation* dan *knowledge sharing*, maka penulis termotivasi untuk menganalisis pengaruh *knowledge management* dan *individual innovation* terhadap kinerja pegawai melalui *knowledge sharing* sebagai variabel intervening di lingkungan Kantor Kecamatan Kota Kudus.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Tahun 2021-2022

Indikator	Standar	Penilaian Prestasi Kerja	
		2021	2022
Integritas	>90%	81	82
Komitmen	>90%	82	83
Disiplin	>90%	81	82
Kerjasama	>90%	79	80
<i>Knowledge sharing</i>	>90%	76	77
<i>Knowledge management</i>	>90%	83	81
Inovasi	>90%	81	81
Kepemimpinan	>90%	83	81

Sumber : Data Kecamatan Kota Kudus 2023.

1.2. Rumusan Masalah

Pengelolaan organisasi bukanlah hal yang mudah, sehingga membutuhkan banyak ketrampilan untuk memperlancar pelaksanaannya. Kemampuan suatu organisasi untuk menumbuhkan dirinya sebagai organisasi pembelajar merupakan suatu keunggulan yang berkelanjutan. Permasalahan dalam lingkungan kerja dapat menyebabkan prestasi kerja yang menurun karena kurangnya informasi, sehingga upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui kemampuan *knowledge sharing* yang dilakukan dengan melaksanakan *knowledge management* dan peningkatan inovasi. Berdasarkan pada latar belakang permasalahan di atas, dapat dikemukakan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh *knowledge management* terhadap *knowledge sharing*?
2. Bagaimanakah pengaruh *individual inovation* terhadap *knowledge sharing*?
3. Bagaimanakah pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai?
4. Bagaimanakah pengaruh *individual inovation* terhadap kinerja Pegawai?
5. Bagaimanakah pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh *knowledge management* terhadap *knowledge sharing*.
2. Menganalisis pengaruh *individual inovation* terhadap *knowledge sharing*.
3. Menganalisis pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai.
4. Menganalisis pengaruh *individual inovation* terhadap kinerja Pegawai.
5. Menganalisis pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Mengembangkan khasanah ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia dalam kaitan enonomi manajemen bisnis.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian ini dijadikan sebagai masukan bagi pegawai dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai dalam sebuah organisasi.

2. Hasil penelitian ini memberikan masukan kepada kepala instansi dalam upaya memperbaiki prestasi kerja melalui *knowledge management*, *knowledge sharing* dan *individual innovation*.
3. Sebagai masukan bagi peneliti selanjutnya khususnya tentang pengaruh *knowledge management* dan *individual innovation* terhadap kinerja pegawai melalui *knowledge sharing* sebagai variabel intervening.

