

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi organisasi atau perusahaan, meskipun suatu organisasi atau perusahaan memiliki sarana dan prasarana serta dana yang memadai, namun tanpa dukungan sumber daya manusia yang baik, maka kegiatan organisasi tidak dapat berjalan dengan lancar (Putri, Maharani dan Nisrina, 2022). Kinerja adalah suatu proses yang digunakan oleh pemimpin untuk menentukan apakah karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab mereka, sehingga dapat memilih langkah-langkah yang digunakan untuk mengekspresikan kinerja berdasarkan keadaan organisasi yang baru diamati (Ariska 2019). Hal tersebut menunjukkan bahwa, sumber daya manusia (SDM) sangat diperlukan dalam membantu mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

Setiap perusahaan atau organisasi tentunya memiliki sumber daya manusia (SDM) untuk mengorganisir keberlangsungan perusahaan atau organisasi tersebut. Sama halnya dengan PT. PLN (Persero) ULP Kudus Kota yang merupakan unit pelaksana dalam pelayanan distribusi energi listrik, sebagai unit pelaksana pelayanan, perusahaan ini dituntut untuk menghadirkan pelayanan yang maksimal, adapun tingkat kinerja karyawan perusahaan salah satunya dapat dilihat dari tingkat penyusutan listrik.

Menurut Aditya (2022), tingkat penyusutan listrik atau hilang dapat mengindikasikan bahwa kinerja karyawan belum maksimal, karena hilangnya energi listrik yang disalurkan ke pelanggan yang terjadi dapat mengakibatkan kerugian bagi PLN bahkan dapat menyebabkan pemadaman listrik. Adapun data penyusutan listrik perusahaan selama 2020 hingga 2022 dapat dilihat pada Tabel 1.1.

**Tabel 1.1.** Distribusi Listrik 2020-2022

<b>Tahun</b>	<b>Daya Terpasang (VA)</b>	<b>Listrik Terjual (KWh)</b>	<b>Listrik Susut/Hilang (KWh)</b>	<b>Persentase Listrik Susut</b>
<b>2022</b>	451.589.690	1.147.785.394	120.605.645	11%
<b>2021</b>	494.756.270	1.003.467.111	55.175.643	5%
<b>2020</b>	483.129.970	975.655.451	40.311.668	4%

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat diketahui bahwa pada tiga tahun terakhir terjadi fluktuatif listrik susut atau hilang (KWh), dimana pada tahun 2020 listrik susut atau hilang mencapai 40.311.668 KWh dengan persentase senilai 4%. Pada tahun 2021 listrik susut atau hilang naik 1% dengan nilai 55.175.643 KWh, dan pada tahun 2022 mengalami kenaikan mencapai 7% dengan nilai listrik susut mencapai 120.605.645 KWh. Susut energi listrik dikategorikan menjadi dua jenis, yaitu susut non teknis dan susut teknis. Susut listrik non teknis adalah depresiasi karena kesalahan pembacaan instrumen pengukuran, kelalaian kalibrasi alat, dan kelalaian serial penggunaan yang ilegal, atau kelalaian lain, sedangkan susut teknis adalah penyusutan sebab impedansi peralatan distribusi (Widiyanti dan Oktavianor, 2022). Oleh karena itu, pengalaman dan pengetahuan sumber daya manusia PT. PLN (Persero) ULP Kudus Kota harus dikelola dengan baik. Menurut Sabrina (2021), pengalaman dan pengetahuan yang telah tercipta karyawan perusahaan dapat digunakan kembali ketika mengerjakan pekerjaan yang sejenis atau bahkan sama, maka dibutuhkan suatu sistem atau konsep yang dikenal dengan *Knowledge Management*.

Widiyanti dan Oktavianor (2022) menjelaskan bahwa, *Knowledge Management* diartikan secara luas yakni suatu kegiatan organisasi yang memiliki tindakan sistematis dalam melakukan identifikasi, dokumentasi, mendistribusikan, serta mengelola pengetahuan sebagai aset, lalu menyalurkannya dalam bentuk strategi usaha yang matang, dan membagikannya pada orang yang tepat. Nurcahyo dan Sensuse (2019) mengungkapkan bahwa, untuk dapat memetakan dan memberikan petunjuk bagi organisasi, terdapat empat *knowledge* dalam sirkulasi *transfer* suatu pengetahuan maka digunakan model konversi pengetahuan *Socialization, Externalization, Combination, Internalization* (SECI) yang diperkenalkan oleh Nonaka dan Takeuchi.

*Knowledge Management Inukshuk Model* merupakan pengembangan dari model SECI dengan menambahkan komponen-komponen yang tidak tercakup dalam model SECI, penambahan ini melibatkan elemen-elemen seperti *Measurement, Leadership, Culture, dan Technology*, yang berperan sebagai penunjang proses *Knowledge Management* (Octaria, Ermatita dan Sukemi, 2019). Model ini dirancang untuk lebih komprehensif dalam mengintegrasikan aspek

pengukuran, kepemimpinan, budaya organisasi, dan teknologi dalam pengelolaan pengetahuan.

Tujuan *Knowledge Management* adalah, menyampaikan informasi yang tepat dan akurat secara *real time* dari satu individu ke individu lain hingga dapat tercapainya tujuan perusahaan. Informasi adalah *knowledge* yang dibagikan (*Information sharing knowledge*), *knowledge* sebagai *actionable information* atau informasi yang dapat digunakan sebagai dasar untuk bertindak, dan mengambil keputusan (Yudhanti, Ripanti dan Perwitasari, 2019). Penelitian terkait pengaruh *Knowledge Management* terhadap kinerja sumber daya manusia sudah banyak dilakukan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Bangalino, Nurwidiyanto dan Bopeng (2019), dengan variabel *knowledge management*, *technology*, disiplin kerja, dan kinerja karyawan meyakini *Knowledge Management* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Manokwari. Akan tetapi pada penelitian yang dilakukan oleh Azmi, Nuraima dan Fadrul (2021) menyatakan bahwa *Knowledge Management enablers* dan *Knowledge Management process* berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia. Demikian juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Pinasti *et al* (2022), yang menyatakan *Knowledge Management* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.

Berdasarkan hal tersebut, dapat diketahui bahwa masih terdapat perbedaan hasil penelitian terkait pengaruh *Knowledge Management* terhadap kinerja SDM. Metode yang sering digunakan dalam mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap *variable* responden salah satunya adalah analisis regresi. Menurut (Asyorori dan Andani 2023), analisis regresi adalah bentuk dari suatu analisis berkaitan ketergantungan berdasarkan satu atau lebih dari variabel independen oleh variabel dependen, tujuan analisis ini yaitu untuk memprediksi nilai dugaan hubungan dari satu variabel independen terhadap variabel dependen.

Analisis regresi digunakan karena analisis ini dapat menaksir parameter yang sederhana dan mudah dipahami, namun tetap memberikan hasil yang kuat (Hasibuan dan Musthofa 2022). Oleh karena itu pada penelitian ini dilakukan analisis pengaruh *Knowledge Management* dengan *Inukshuk Model* dengan

kinerja sumber daya manusia (SDM) PLN (Persero) ULP Kudus Kota, dimana perusahaan telah menerapkan *Knowledge Management* dalam operasionalnya.

Sebagai perusahaan yang bergerak pada pelayanan pelanggan listrik, PT. PLN (Persero) ULP Kudus Kota saat ini sangat bergantung pada penggunaan *Knowledge Management*, dimana perusahaan harus memproses informasi yang telah diterima menjadi bentuk yang informatif. Adapun bentuk pelayanan yang diberikan yaitu seperti instalasi listrik baru, menaikkan dan menurunkan daya listrik, pemeliharaan jaringan listrik, dan merespon keluhan-keluhan masyarakat sebagai pelanggan listrik. Dimana informasi-informasi tersebut akan didistribusikan ke dalam tiga divisi, yaitu divisi teknik, divisi transaksi energi, dan divisi pelayanan pelanggan, akan tetapi penggunaan serta evaluasi karyawan sebagai penerima dan pemberi informasi belum berjalan maksimal. Berikut ini adalah data penanganan aduan pelanggan tahun 2022 pada Tabel 1.2.

**Tabel 1.2.** Aduan pelanggan tahun 2022

<b>Aduan pelanggan PT. PLN (Persero) ULP Kudus Kota</b>					
Bulan	Jumlah aduan	<i>Response Time</i>		<i>Recovery Time</i>	
		Target	Capaian	Target	Capaian
Januari	493	30 Menit	48 Menit	180 Menit	189 Menit
Februari	452		25 Menit		170 Menit
Maret	463		22 Menit		155 Menit
April	447		27 Menit		161 Menit
Mei	524		24 Menit		158 Menit
Juni	398		29 Menit		166 Menit
Juli	461		28 Menit		169 Menit
Agustus	444		33 Menit		159 Menit

Sumber: (Pujiati 2022)

Dari Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa, pada bulan Januari dan Agustus 2022 *responses time* tidak sesuai dari target yang ditentukan, serta ketidaksesuaian target *recovery time* pada bulan Januari 2022. Berdasarkan permasalahan tersebut, penting bagi perusahaan untuk membuat strategi-strategi yang tepat agar *Knowledge Management* dapat berjalan efektif dan efisien agar pengaplikasiannya dapat menunjang perkembangan organisasi.

Manajemen strategi adalah suatu proses yang dirancang secara sistematis oleh manajemen untuk merumuskan strategi, menjalankan strategi dan mengevaluasi strategi dalam rangka menyediakan nilai-nilai yang terbaik untuk mewujudkan visi dan misi organisasi (Ilhams 2019). Penyusunan strategi dimulai

dengan melakukan analisis situasi untuk mendapatkan kesesuaian antara peluang eksternal dan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan kelemahan internal.

Sasoko and Mahrudi (2023) mengungkapkan bahwa, salah satu metode yang dapat digunakan dalam penentuan strategi sebuah organisasi adalah analisis *Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats* (SWOT). Dalam analisis SWOT, dilakukan dengan melakukan evaluasi terkait dengan Kekuatan (*Strengths*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunities*), dan Ancaman (*Threats*) perusahaan, analisis SWOT dapat menghasilkan beberapa alternatif strategi yang dapat diterapkan di sebuah organisasi atau perusahaan (Putra 2019).

Selain itu. Supriadi et al (2018) menyatakan bahwa, untuk membantu menyusun suatu prioritas strategi sebuah organisasi dari berbagai kriteria dan didasarkan terhadap proses yang terstruktur dan logis dapat dilakukan dengan *tools Analytical Hierarchy Process* (AHP). Konsep dasar AHP yaitu menggunakan matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) untuk menghasilkan bobot relatif dari masing-masing kriteria yang ada maupun alternatif (Muanley et al., 2022). AHP menghilangkan beberapa keputusan yang lengkap menjadi sebuah rangkaian satu-satu untuk menghasilkan hasil yang akurat.

Menurut Prakoso, Negoro, dan Persada (2017) penggabungan analisis *Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats* (SWOT) - *Analytical Hierarchy Process* (AHP) merupakan suatu *tools hybrid*. Hasil penyusunan strategi dengan analisis SWOT akan diberi nilai bobot prioritas dengan menggunakan *tools* AHP hingga dapat diketahui formulasi prioritas strategi *Knowledge Management*.

Pada penelitian ini digunakan *Mixed Method* dengan *embedded design*. Indrawan dan Jalilah (2021) menjelaskan bahwa, *Mixed Method* yaitu metode penelitian yang menggabungkan metode penelitian kualitatif dengan penelitian kuantitatif. Sedangkan *embedded design* menurut Vebrianto et al., (2020), merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan diawali data kuantitatif dan kualitatif secara bersama-sama atau berurutan dimana salah satu bentuk data memainkan peran pendukung bagi data yang lainnya. Hal tersebut didasari oleh

keinginan penulis untuk menghadirkan hasil penelitian yang mencukupi terhadap kepentingan penjelasan dan pemahaman yang lebih komprehensif.

Pada tahap awal penelitian ini digunakan analisis data kuantitatif dengan analisis regresi linier, yang bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara *Knowledge Management Inukshuk Model* dengan kinerja sumber daya manusia (SDM). Sedangkan analisis kualitatif dilakukan dengan mengorganisasikan data ke dalam *Inukshuk Model*, dimana analisis dilakukan pada serangkaian kegiatan manajemen pengetahuan yang terdiri dari *foundation (culture, technology, and leadership)*, dan proses (*socialization, externalization, combination, and internalization*) sehingga dapat diidentifikasi faktor-faktor *Knowledge Management* untuk menentukan strategi *Knowledge Management* dengan mengkombinasikan metode analisis data kuantitatif SWOT-AHP. Hasil penelitian ini diharapkan mampu untuk mengetahui pengaruh *Knowledge Management* terhadap kinerja SDM PT. PLN (Persero) ULP Kudus Kota, menganalisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman *Knowledge Management* serta menetapkan strategi *Knowledge Management* dengan tepat bagi perusahaan.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan yang akan dibahas yaitu:

1. Bagaimana pengaruh *Knowledge Management Inukshuk Model* terhadap kinerja sumber daya manusia PT. PLN (Persero) ULP Kudus Kota?
2. Bagaimana alternatif strategi *Knowledge Management* PT. PLN (Persero) ULP Kudus Kota dengan menggunakan analisis SWOT?
3. Bagaimana prioritas strategi yang efektif untuk *Knowledge Management* PT. PLN (Persero) ULP Kudus Kota berdasarkan analisis SWOT-AHP?

## **1.3. Batasan Masalah**

Batasan masalah adalah suatu langkah yang diambil oleh peneliti untuk menyempitkan ruang lingkup masalah agar dapat dipelajari secara lebih mendalam dan fokus. Dengan demikian, penelitian dapat dilakukan dengan lebih terarah dan menghindari penyebaran topik yang terlalu luas. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada::

1. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini hanya untuk mengetahui pengaruh *Knowledge Management Inukshuk Model* terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM).
2. Penelitian ini dilakukan pada pemimpin, manajer, dan karyawan PT. PLN (Persero) ULP Kudus Kota. Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus *Slovin*.
3. Dalam menentukan prioritas strategi *Knowledge Management* PT. PLN (Persero) ULP Kudus Kota peneliti menggunakan *tools* SWOT-AHP.

#### **1.4. Tujuan**

Adapun beberapa tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *Knowledge Management Inukshuk Model* terhadap kinerja sumber daya manusia PT. PLN (Persero) ULP Kudus Kota.
2. Menentukan alternatif strategi *Knowledge Management* PT. PLN (Persero) ULP Kudus Kota dengan menggunakan analisis SWOT.
3. Menentukan prioritas strategi yang efektif untuk *Knowledge Management* PT. PLN (Persero) ULP Kudus Kota berdasarkan analisis SWOT-AHP.

#### **1.5. Sistematika Penulisan**

Penulisan tugas akhir ini terdiri dari beberapa bab, secara keseluruhan dalam penulisan penelitian ini terdiri dari lima bab. Adapun sistematika penulisan tugas akhir ini adalah sebagai berikut :

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang penjelasan latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan dari penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi tentang tinjauan teori yang mendeskripsikan tentang kinerja, sumber daya manusia, *Knowledge Management*, *KM Inukshuk Model*, analisis regresi *linear*, SPSS, SWOT, dan AHP yang nantinya akan digunakan dalam tahap analisis penelitian, SOTA, kerangka pemikiran dan hipotesis.

### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang *Flowchart* penelitian, desain penelitian, tahap penelitian, model konseptual, operasionalisasi variabel, metode pengambilan sampel dan metode analisis data.

### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini merupakan inti pokok dari penelitian yang berisi deskripsi objek penelitian, analisis data, pembahasan dan implementasi hasil penelitian sehingga dapat diketahui hasil dan analisis yang diteliti mengenai hasil pengujian hipotesis serta penyusunan strategi *Knowledge Management*.

### **BAB V : PENUTUP**

Bab ini berisi uraian tentang kesimpulan dari penelitian dan saran yang perlu disampaikan kepada para pihak yang berkepentingan yang mungkin nantinya akan berguna bagi organisasi maupun perusahaan.