

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat, menuntut sumber daya manusia yang berkualitas. Hal tersebut tidak lepas karena berhasil atau tidaknya organisasi tergantung pada sumber daya manusia yang bertindak sebagai aktor atau peserta dalam organisasi yang bersangkutan (Robbins, 2012). Untuk menjamin agar sumber daya manusia bekerja secara maksimal, maka dibutuhkan kemampuan dalam beradaptasi terhadap tuntutan lingkungan yang semakin dinamis, yaitu dengan kemampuan menciptakan inovasi dalam setiap pekerjaannya.

Kapabilitas inovasi (*innovation capability*) adalah konsep mengenai kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk mengembangkan ide-ide baru menjadi sebuah inovasi (Lawson and Ben, 2001). Kapabilitas inovasi membutuhkan sumber-sumber perusahaan untuk mengembangkan dan menerapkan ide-ide barunya, serta kebebasan bagi karyawan untuk mengembangkan idenya sendiri (Muslich, 2014). Kemampuan berinovasi (*Innovation Capability*) diperlukan karena ide-ide segar akan terus lahir di sebuah perusahaan dan menjadi sangat banyak seiring dengan meningkatnya pengetahuan termasuk belajar dari pengalaman maka tingkat inovasi yang dihasilkan pun akan meningkat, dimana dari hasil pengelolaan pengetahuan akan menghasilkan beragam ide-ide baru. Karyawan yang mampu menerapkan

inovasi, seperti diwujudkan dalam menghasilkan sesuatu hal yang baru dan menghasilkan proses baru tentu akan mendapatkan hasil berupa peningkatan kinerja.

Selain kapabilitas inovasi, maka peran daya serap (*absorptive capacity*) dari karyawan sangat diperlukan agar seseorang mampu menciptakan ide-ide baru dalam pekerjaannya. Daya serap pengetahuan atau *absorptive capacity* merupakan kemampuan sebuah perusahaan untuk mengakui nilai baru, informasi eksternal, mengasimilasi, dan menerapkannya untuk tujuan komersial sangat penting untuk kemampuan inovatif (Sulistyo dan Ayuni, 2018). Dalam penelitian ini *absorptive capacity* diposisikan sebagai variabel moderating karena berdasarkan penelitian terdahulu terdapat anteseden dari *absorptive capacity* yang juga memiliki pengaruh langsung terhadap *Innovation Capability* (Cohen and Levinthal, 1990). Agar kapabilitas inovasi dapat meningkat, maka tidak lepas karena peran *knowledge management* yaitu melalui *knowledge sharing* dan *knowledge acquisition*.

Knowledge management merupakan proses sistematis untuk menemukan, memilih, mengorganisasikan, menyaring dan menyajikan pengetahuan dengan cara tertentu, sehingga sumber daya manusia mampu memanfaatkan dan meningkatkan penguasaan pengetahuan dalam suatu bidang kajian yang spesifik, untuk kemudian ada proses institusionalisasi agar pengetahuan yang diciptakan menjadi pengetahuan perusahaan (Jann dan Lantu, 2006). Untuk mampu mengelola pengetahuan, maka langkah dasar proses pengetahuan dan belajar, diantaranya adalah dengan melakukan berbagi

pengetahuan (*knowledge sharing*) dan akuisisi pengetahuan (*knowledge acquisition*)(Ferraresi, et.al, 2012).

Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) merupakan salah satu metode dalam *knowledge management* yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu organisasi, instansi atau perusahaan untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman dan ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya (Setiarso, 2013). Masalah berbagi pengetahuan dalam suatu organisasi menjadi suatu isu penting baik di bidang bisnis, karena semua kegiatan manusia sebenarnya adalah kegiatan berorganisasi. Matler, et.al (2008) menjelaskan bahwa berbagi pengetahuan diperlukan untuk mentransformasikan ide dan konsep ke dalam produk dan layanan bagi organisasi dalam melakukan inovasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Aulawi (2009), Gitanauli dan Munir (2009), Plessis (2007), Kamasak (2010), Alhousseini (2013), Azadehdel (2013) dan Ranto (2015) menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap *innovation capability*. Begitu halnya dengan penelitian Lin (2007), Prijanto dan Sari (2013) dan Assegaf dan Wasitowati (2016) yang menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap *innovation capability*. Berbeda dengan penelitian Setiorini (2012) dan Ferraresi, et.al (2012) bahwa *knowledge management* yang diukur dengan *knowledge sharing* tidak berpengaruh terhadap *innovation capability*.

Akuisisi pengetahuan mencakupi proses ekstraksi pengetahuan (*knowledge elicitation*) dari pemilik pengetahuan dan merepresentasikan pengetahuan hasil ekstraksi ke suatu bentuk formal (*knowledge representation*)

kepada pengguna pengetahuan (Rasmusen, 2011). Melalui akuisisi pengetahuan maka akan teridentifikasi pengetahuan-pengetahuan dari para karyawan. Akuisisi Pengetahuan (*knowledge acquisition*) merupakan proses pengembangan dan pembangunan pandangan (*insight*), keahlian (*skill*), dan hubungan (*relationship*). *Knowledge acquisition* (kemampuan akuisisi pengetahuan) merupakan intensitas usaha dan kecepatan perusahaan dalam mengidentifikasi dan memperoleh pengetahuan yang diperlukan bagi aktivitas operasinya yang diperoleh dari lingkungan eksternal. Dengan adanya akuisisi pengetahuan maka seseorang akan mampu mengidentifikasi pengetahuan-pengetahuan yang dimiliki, sehingga akan melahirkan inovasi yang dapat menjadi nilai tambah bagi perusahaan (Honeycutt, 2005). Hasil penelitian Fitriyana (2012) dan Zaied (2012) menunjukkan bahwa akuisisi pengetahuan berpengaruh positif terhadap *innovation capability*. Begitu halnya dengan penelitian Zaied (2012) bahwa *knowledge acquisition* berpengaruh positif terhadap *innovation capability*. Sedangkan Ferraresi, *et.al* (2012) menunjukkan sebaliknya bahwa *knowledge acquisition* tidak berpengaruh terhadap *innovation capability*

Begitu halnya dengan PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Tengah dan DIY bahwa dalam meningkatkan kepercayaan publik, maka perusahaan berusaha menerapkan inovasi di berbagai aspek operasional dengan tujuan untuk meningkatkan operasional dan mutu layanan serta memperkuat landasan perusahaan serta menyiapkan seluruh jajaran PLN menyambut era baru

pengembangan ketenagalistrikan yang semakin menadiri dan optimal dalam mendukung pembangunan nasional yang berkelanjutan. Inovasi layanan tersebut dapat ditunjukkan dengan layanan berbasis teknologi komunikasi terkini dengan menyediakan fitur layanan *virtual service* tanpa sekat, sehingga memudahkan bagi pelanggan dalam memenuhi kebutuhan listrik dengan cepat dan akurat. Hal yang melatarbelakangi permasalahan upaya-upaya inovasi yang dilakukan tersebut ternyata belum membawa perubahan yang lebih baik.

Fenomena di lapangan masih menunjukkan adanya kesenjangan antara karyawan junior dan senior. Hal tersebut tidak lepas karena adanya jeda yang begitu panjang yang dilakukan perusahaan pada saat perekrutan, sehingga yang terjadi adanya kesenjangan sikap antara senioritas dan junioritas. Sebetulnya antara karyawan junior dan senior juga memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing, dimana karyawan senior memiliki kelebihan dalam hal pengalaman dalam menangani permasalahan-permasalahan yang dihadapi, akan tetapi memiliki keterbatasan dalam hal pemahaman teknologi informasi. Berbeda dengan junioritas yang lebih memahami dengan perkembangan teknologi informasi, akan tetapi masih kurang pengalaman karena jam kerja yang lebih pendek. Faktor-faktor inilah yang menjadi penyebab terjadinya kesenjangan antara junior dan senior, dimana kurang adanya suatu komunikasi yang terjalin yaitu kurang saling berbagi pengetahuan. Senioritas lebih mempertahankan dengan sikap akan kemampuan yang dimiliki berdasarkan pengalaman, sehingga yang terjadi kurang adanya saling berbagi pengetahuan.

Dampak dengan adanya kurang saling berbagi pengetahuan tersebut tentu akan mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan secara maksimal, seperti terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Kinerja Gangguan Penyulang Per 100 kms
PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Tengah dan DIY
Periode 2017 – 2019

NO	UP3	2017			2018			2019 (SMT I)		
		TARGET	REAL	CAPAIAN	TARGET	REAL	CAPAIAN	TARGET	REAL	CAPAIAN
1	SEMARANG	17.66	19.41	90%	9.48	15.20	40%	3.46	5.36	45%
2	SALATIGA	7.13	6.77	105%	3.59	6.33	24%	1.55	2.57	34%
3	KUDUS	8.83	7.75	112%	3.61	3.56	101%	1.27	1.08	115%
4	DEMAK	7.48	8.06	92%	3.70	5.24	58%	1.56	1.52	103%
5	PEKALONGAN	3.28	3.18	103%	2.53	2.45	103%	0.83	1.35	37%
6	PURWOKERTO	3.50	2.76	121%	2.38	2.15	110%	0.88	1.27	56%
7	MAGELANG	3.38	2.78	118%	2.28	1.45	136%	0.76	1.05	61%
8	KLATEN	4.32	3.58	117%	2.73	2.49	109%	1.00	1.55	45%
9	SUKOHARJO	-	-	-	-	-	-	0.94	1.43	48%
10	SURAKARTA	7.46	6.69	110%	3.47	4.42	73%	1.76	3.60	-4%
11	YOGYAKARTA	8.73	7.55	114%	3.60	5.39	50%	1.70	1.88	89%
12	CILACAP	6.87	6.13	111%	3.10	3.96	72%	1.19	1.14	104%
13	TEGAL	4.09	4.46	91%	2.88	2.47	114%	0.76	1.09	57%
	Rata-rata			99%			76%			61%

Sumber :PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Tengah dan DIY, 2019

Berdasarkan data capaian PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Tengah dan DIY untuk selama periode 2017 hingga 2019 masih jauh dari yang diharapkan oleh pihak manajemen. Pada tahun 2017 capaian distribusi untuk Jawa Tengah dan DIY pada hampir target yaitu mencapai 99%. Akan tetapi pada tahun 2018 mengalami penurunan yang dari target yang telah ditetapkan yaitu hanya tercapai sebesar 76% dan pada tahun 2019 semeseter 1 justru

semakin menurun yaitu hanya mencapai sebesar 61%. Dengan terjadinya penurunan tersebut memberikan indikasi bahwa inovasi-inovasi yang dilakukan pada perusahaan belum menghasilkan sesuatu yang maksimal sehingga menurunkan kinerja karyawan.

Terjadinya penurunan dari yang ditargetkan pihak manajemen perusahaan tersebut memberikan indikasi bahwa inovasi-inovasi yang dilakukan pada perusahaan belum menghasilkan sesuatu yang maksimal sehingga menurunkan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini hanya terbatas pada di PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Tengah dan DIY dengan pertimbangan karena divisi tersebut masih ditemukan permasalahan yang belum terselesaikan dengan target yang telah ditetapkan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka dapat dirumuskan yaitu bagaimana upaya yang dilakukan pihak manajemen perusahaan dalam meningkatkan *innovation capability*. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka dapat dibangun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1 Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap *innovation capability*?
- 2 Bagaimana pengaruh *knowledge acquisition* terhadap *innovation capability*?
- 3 Bagaimana pengaruh *innovation capability* terhadap *employee performance*?
- 4 Bagaimana pengaruh *absorptive capacity* dalam memoderasi hubungan *knowledge sharing* dengan *innovation capability*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis secara empiris pengaruh *knowledge sharing* terhadap *innovation capability*
2. Menganalisis secara empiris pengaruh *knowledge acquisition* terhadap *innovation capability*
3. Menganalisis secara empiris pengaruh *innovation capability* terhadap *employee performance*
4. Menganalisis secara empiris pengaruh *absorptive capacity* dalam memoderasi hubungan *knowledge sharing* dengan *innovation capability*

1.4 Manfaat Penelitian

Dari tujuan-tujuan di atas, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah perbendaharaan pengetahuan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia terkait dengan *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan pada perusahaan dengan *absorptive capacity* dan *innovation capability* sebagai variabel intervening serta sebagai bahan penunjang untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini untuk dapat dipergunakan sebagai masukan bagi pihak manajemen organisasi lebih lanjut dalam perumusan kebijakan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan.