

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Menghadapi era globalisasi dan liberalisasi, terjadi berbagai perubahan di dalam hampir semua aspek. Kelangsungan hidup organisasi sangat tergantung kepada kemampuan untuk memberikan respon terhadap perubahan tersebut secara efektif. Pada organisasi, seringkali ditemukan kurang baiknya hasil kerja dari sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi tersebut. Sumber daya seperti pengetahuan (*knowledge*) sangat erat berhubungan dengan sumber daya manusia yang merupakan aset dan modal intelektual terpenting organisasi. Namun, semakin berkembangnya kompleksitas manajemen, dinamika internal dan eksternal organisasi, metode manajemen, dan teknologi informasi organisasi seringkali lupa dan tidak menyadari bahwa aset sumber daya manusia perlu dikelola guna menyikapi kondisi tersebut semakin penting (Munir, 2008).

Keutamaan pengetahuan (*knowledge*) dalam organisasi saat ini telah diwujudkan dalam beberapa langkah strategis yang berbasis pada pengembangan dan pengaliran dalam organisasi. Demikian pula halnya dengan organisasi, karena manusia adalah unit terkecil dari sebuah organisasi, dan ternyata pengetahuan yang dimiliki oleh manusia tidak ada yang persis sama maka kombinasi pengetahuan manusia yang ada di dalam organisasi akan menghasilkan pengetahuan organisasi yang berbeda. Apalagi bila dikombinasikan pula dengan pengetahuan-pengetahuan lain yang ada di luar organisasi (Munir, 2008). Drucker

(dalam Tobing, 2007) mendefinisikan *knowledge* sebagai informasi yang mengubah sesuatu atau seseorang, hal itu terjadi ketika informasi tersebut menjadi dasar untuk bertindak, atau ketika informasi tersebut memungkinkan seseorang atau institusi untuk mengambil tindakan yang berbeda atau tindakan yang lebih efektif dari tindakan sebelumnya. Definisi itu hampir mirip dengan Turban, dkk (dalam Munir, 2008) yang mengatakan bahwa *knowledge* adalah informasi yang telah dianalisa dan diorganisasi sehingga dapat dimengerti dan digunakan untuk memecahkan masalah serta mengambil keputusan. Senge (dalam Debowski, 2006) mempelopori dalam memahami organisasi melalui promosi terhadap learning organisations.

Perusahaan menganjurkan karyawannya untuk tumbuh dan berkembang, untuk membagi *knowledge* mereka dan pembelajaran dari rekan kerja yang lain, dan untuk belajar dari kesalahan. Jika *knowledge* merupakan penerapan dari informasi melalui pengalaman yang nyata, maka *knowledge* adalah kemampuan kita untuk melakukan tindakan. Untuk meningkatkan inovasi melalui *knowledge*, diperlukan budaya organisasi untuk selalu belajar. Belajar merupakan proses meningkatkan kemampuan kita atau mengisi ‘amunisi’ kita untuk bertindak dan menghasilkan sesuatu. Menurut Garvin (dalam Tobing, 2007), agar lebih kondusif terhadap implementasi *knowledge management* perlu dikembangkan learning organization, yaitu dengan menumbuhkan keterampilan organisasi dalam aktivitas-aktivitas pemecahan masalah secara sistematis, pengujian pendekatan-pendekatan baru, pembelajaran dari pengalaman masa lalu, pembelajaran praktek terbaik dari pihak-pihak lain, dan transfer *knowledge* secara

cepat dan efisien ke seluruh organisasi karena melalui proses inilah diharapkan muncul ide-ide, inovasi dan knowledge baru yang menjadi komoditas utama yang diproses dalam manajemen pengetahuan.

Konsep manajemen pengetahuan sebenarnya muncul sebagai upaya perusahaan untuk memformulasikan pendekatan-pendekatan atau metode pembelajaran dalam lingkaran organisasi. Untuk itu perusahaan perlu mendorong dan memfasilitasi proses learning dengan memastikan individu-individu berkolaborasi dan melakukan *knowledge sharing* secara optimal (Debowski, 2006). Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) merupakan sumber penting bagi organisasi dan merupakan fungsi utama di dalam manajemen pengetahuan. *Knowledge sharing* adalah proses timbal balik dimana individu saling bertukar pengetahuan (*tacit* dan *explicit knowledge*) dan secara bersama-sama menciptakan pengetahuan (solusi) baru (Van den Hoof dan De Ridder, 2004).

Setiap proses dalam berbagi pengetahuan selalu berhubungan dengan bagaimana mengumpulkan dan memberikan suatu informasi atau data kepada orang lain. Melalui pertukaran pengetahuan yang dilakukan baik secara formal maupun interaksi tersebut, para pekerja dapat berbagi ilmu atau informasi kepada sesama rekan kerjanya (Nonaka dan Teece, 2001). Di samping itu, mereka dapat menyampaikan gagasan-gagasan cemerlangnya kepada perusahaan untuk memberi masukan bagi peningkatan kinerja perusahaan. Jika pekerja mampu berbagi terhadap pekerja lainnya maka mereka akan mendapatkan keuntungan dari pengetahuan tersebut. Pekerja yang terlibat dalam kerja dan mengelola

proyek dapat mengakses berbagai informasi dengan sangat mudah jika mereka bertukar pengetahuan.

Pegawai tentunya memerlukan individu yang bisa saling melengkapi dengan kerjasama yang baik diantara para pegawai, subsistem maupun organisasi untuk meningkatkan pengetahuan mereka. *Knowledge Sharing* merupakan cara untuk menjaga kebutuhan integrasi dalam pendistribusian pengetahuan dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan visi dan misi Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana (BP3AKB) Provinsi Jawa Tengah yaitu dalam mewujudkan masyarakat yang sejahtera serta keadilan gender disetiap bidang pembangunan, dalam mewujudkannya diperlukan *Knowledge Sharing* dalam mensosialisasikan visi dan misi dari BP3AKB sehingga terciptanya integrasi diantara pegawai instansi BP3AKB dengan masyarakat umum. Adapun visi dan misi BP3AKB adalah BP3AKB merupakan organisasi publik bergerak dipelayanan publik yang memiliki visi untuk menjadi lembaga terdepan dalam mewujudkan kesetaraan dan keadilan gender, kesejahteraan dan perlindungan anak, dan keluarga kecil bahagia dan sejahtera.

Sedangkan misinya adalah: a) mewujudkan kesetaraan dan keadilan gender di semua bidang pembangunan, b) meningkatkan kualitas hidup perempuan, anak dan keluarga; c) mewujudkan kebijakan tanpa kekerasan terhadap perempuan dan anak; d) mewujudkan perlindungan bagi perempuan dan anak; e) mewujudkan keluarga kecil bahagia dan sejahtera; f) meningkatkan partisipasi perempuan dan anak dalam proses pengambilan keputusan; g) mewujudkan pengelolaan informasi gender, anak dan keluarga berencana yang akuntabel dan

h) meningkatkan partisipasi lembaga masyarakat dalam pemberdayaan perempuan, perlindungan anak dan keluarga berencana.

Salah satu indikasi menurunnya kinerja SDM dapat dilihat dari tingkat kehadiran pegawai datang ke kantor. Semakin tinggi tingkat absensi pegawai dalam bekerja, ini mencerminkan kinerja pegawai yang rendah yang secara keseluruhan akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Kondisi tahun terakhir tingkat kehadiran pegawai yang datang ke kantor kurang memahami apa yang harus dikerjakan (hanya untuk memenuhi daftar hadir saja) dan terjadi ketidakhadiran datang ke kantor rata-rata tiap bulannya 3,13%, sedangkan pulang sebelum waktunya rata-rata tiap bulannya sampai 3,58% (BP3AKB, 2015).

Tabel I.1 Ketidakhadiran dan Pulang Sebelum Waktunya Pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah Tahun 2015

Bulan	Jumlah Pegawai	Tidak Hadir (Orang)	Presentase %	Pulang Sebelum Waktunya (Orang)	Presentase %
Januari	75	2	2.81%	3	4.42%
Pebruari	75	2	3.25%	3	3.66%
Maret	75	3	4.07%	2	2.85%
April	75	3	3.67%	2	3.27%
Mei	75	1	1.64%	3	3.69%
Juni	75	2	2.47%	3	4.12%
Juli	75	2	2.90%	2	3.32%
Agustus	75	2	3.35%	2	2.51%
September	75	4	4.74%	3	3.88%
Oktober	75	2	2.59%	3	3.45%
Nopember	75	2	2.16%	2	3.02%
Desember	75	3	3.91%	4	4.78%
Jumlah		28	Rata-rata=3,13	32	Rata-rata=3,58

Sumber: Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah, 2015

Lapkip Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa tengah (2014) menyebutkan saat ini, pegawai di lingkungan Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga

Berencana Provinsi Jawa Tengah, kinerja pegawai belum optimal dalam melaksanakan tugas pekerjaannya untuk mencapai visi dan misi yang ditunjukkan dengan: a) perempuan tidak mempunyai akses yang sama atas berbagai sumber daya pembangunan; b) terjadinya marginalisasi, deskriminasi dan eksploitasi perempuan dalam keluarga miskin; c) kualitas hidup perempuan masih lebih rendah dibandingkan laki-laki demikian pula anak yang belum mendapatkan yang layak di bidang pendidikan, kesehatan, ekonomi, politik dan kekerasan terhadap perempuan dan anak semakin meningkat.

Rencana Strategis (Renstra) BP3AKB (Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana) Provinsi Jawa Tengah tahun 2013-2018 menyebutkan isu strategis saat ini yaitu :

1. Lemahnya kapasitas SDM (pendidikan dan kompetensi, habit, dan motivasi) dalam penyelenggaraan urusan wajib pemberdayaan perempuan, perlindungan anak dan KB, serta dalam pengelolaan informasi.
2. Strategi PUG, PUHA, pemberdayaan perempuan, dan tumbuh kembang anak belum menjadi *mainstream* bagi seluruh SKPD dan Pemerintah Kabupaten/Kota.
3. Tingginya kasus kekerasan terhadap perempuan; dan kekerasan, penelantaran, eksploitasi terhadap anak belum disertai dengan sistem perlindungan yang memadai, termasuk ketersediaan pelayanan terpadu yang belum memadai.
4. Belum efektifnya kelembagaan PUG, PUHA, Pemberdayaan Perempuan, Tumbuh Kembang Anak, dan KB, serta jejaring kerjanya.

5. Rendahnya partisipasi perempuan dan anak dalam proses pengambilan keputusan dan lembaga-lembaga pengambilan keputusan publik.
6. Masih tingginya angka *Drop out* dan *unmetneed*
7. Lemahnya sistem data dan informasi gender, anak dan KB.
8. Masih kurangnya komitmen dan dukungan kebijakan pemerintah kabupaten/kota pada program pemberdayaan perempuan, perlindungan anak dan KB
9. Semakin berkurangnya petugas lini lapangan KB
10. Rendahnya kesertaan KB yang menggunakan MKJP

BP3AKB Provinsi Jawa Tengah adalah organisasi publik idealnya berpihak kepada kepentingan umum dan kebutuhan umum, bahkan seringkali kebutuhan yang melekat pada setiap warga negara. Kenyataannya yang semula untuk mempermudah pelayanan untuk masyarakat, akan tetapi dalam perkembangannya muncul fakta lain, justru pegawai yang duduk pada organisasi publik tidak dapat menjalankan tugas sebagaimana mestinya sebagai pelayan masyarakat. Akibat lebih jauh, para pegawai kurang mempunyai inisiatif baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam upaya-upaya memperbaiki kinerja organisasi. Pegawai lebih berorientasi pada perilaku birokratis yang cenderung menunggu tanpa ada upaya-upaya tertentu untuk melakukan pengembangan, sehingga tidak menunjukkan efisiensi dan efektifitas organisasi.

Kegiatan *knowledge sharing* dapat berupa kegiatan pelatihan, diskusi dalam rapat, forum diskusi, training, pembentukan komunitas praktek, bahkan surat, e-mail, telepon, sms, mengobrol di lapangan tenis atau lagi rehat. Substansi

knowledge yang ditransfer dapat dalam bentuk yang lengkap maupun partial. Tujuannya agar potensi dan praktek transfer *knowledge* yang ada dapat disistematisasi dan dioptimalkan (Pasaribu, 2009). *Knowledge sharing* seperti workshop, seminar, town meeting dan sesi mentoring dapat memperbaiki kinerja organisasi. Szulanski (dalam Pasaribu, 2009) menyatakan bahwa seandainya *knowledge* menyebar dengan baik di dalam organisasi maka *knowledge* tersebut juga dapat bermanfaat dalam meningkatkan kinerja organisasi. Organisasi yang tidak menguasai *knowledge* tidak akan dapat memberi layanan yang efektif dan kinerja akan menurun (Pasaribu, 2009).

Selain dibutuhkannya *Knowledge Sharing* sebagai peningkatan bernagi pengetahuan, juga ada *Knowledge Integration* atau disebut integrasi pengetahuan, yang fungsinya sebagai penggabungan informasi, memiliki skema yang berbeda dan model representasi, integrasi lebih berfokus pada sinkripsi pemahaman subjek diberikan dari perspektif berbeda. Juga dibutuhkan *Knowledge Utilization* yang digunakan secara maksimal agar memberikan keuntungan bagi sebuah organisasi. Kemudian dari beberapa pokok *Knowledge* tersebut digabungkan menjadi Kinerja Inovasi Sumber Daya Manusia.

Berdasarkan kondisi di atas perlu dilakukan penelitian yang berkaitan dengan *knowledge integration*, *knowledge utiization* dan *knowledge sharing* pengaruhnya terhadap inovasi SDM pegawai pada Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana (BP3AKB) Provinsi Jawa Tengah.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di uraikan diatas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana meningkatkan *Knowledge Sharing* (Berbagi Pengetahuan) sehingga dapat meningkatkan Kinerja Inovasi SDM di Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah”.

Question Research dalam penelitian ini, berkenaan dengan hal tersebut, bahwa *knowledge integration*, *knowledge utilization* dan *knowledge sharing* merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja inovasi SDM, maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah *knowledge integration* berpengaruh terhadap *knowledge sharing* pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah?
2. Apakah *knowledge utilization* berpengaruh terhadap *knowledge sharing* pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah?
3. Apakah *knowledge integration* berpengaruh terhadap kinerja inovasi SDM pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah?
4. Apakah *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja inovasi SDM pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah?

5. Apakah *knowledge utilization* berpengaruh terhadap kinerja inovasi SDM pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah
6. Apakah *knowledge integration* berpengaruh terhadap kinerja inovasi SDM pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah melalui *knowledge sharing*?
7. Apakah *knowledge utilization* berpengaruh terhadap kinerja inovasi SDM pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah melalui *knowledge sharing*?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis:

1. Pengaruh *knowledge integration* terhadap *knowledge sharing* pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah?
2. Pengaruh *knowledge utilization* terhadap *knowledge sharing* pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah?
3. Pengaruh *knowledge integration* terhadap kinerja inovasi SDM pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah?

4. Pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja inovasi SDM pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah
5. Pengaruh *knowledge utilization* terhadap kinerja inovasi SDM pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah
6. Pengaruh *knowledge integration* terhadap kinerja inovasi SDM pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah melalui *knowledge sharing*?
7. Pengaruh *knowledge utilization* terhadap *knowledge sharing* pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah melalui kinerja inovasi SDM?

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini di harapkan dapat memberikan manfaat, antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Secara teori dapat mengetahui konsep yang mendukung perkembangan Globalisasi menuju ke kompetitif terkait dengan berbagi pengetahuan di lingkungan Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah. Selain itu dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam ilmu manajemen khususnya dalam bidang *Knowledge Sharing* (berbagi pengetahuan) dalam meningkatkan kinerja inovasi SDM.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah. Hasil penelitian diharapkan digunakan sebagai masukan kepada pimpinan-pimpinan Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah sebagai upaya peningkatan kinerja pegawai khususnya dan kinerja organisasi pada umumnya.
- b. Bagi Penulis. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan bagi penulis.
- c. Bagi Peneliti Selanjutnya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai referensi yang bermanfaat dan dapat menjadi bahan kajian yang lebih mendalam bagi peneliti lainnya.