

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Berkembangnya zaman ditandai dengan adanya perubahan yang begitu cepat, suatu entitas atau organisasi dituntut untuk melakukan penyesuaian dalam semua sudut yang ada dalam organisasi untuk dapat membuat sumber daya manusianya berkembang menjadi lebih loyal terhadap suatu organisasi atau entitas. Setiap organisasi harus bisa menjaga, memelihara dan meningkatkan kualitas kinerja SDM yang dimiliki. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh organisasi dalam meningkatkan kualitas kinerja. Agar kinerja karyawan bisa mencapai performa terbaik, maka diperlukan penilaian. Penilaian kinerja karyawan dilakukan untuk mengevaluasi performa kerja masing-masing karyawan dalam mencapai target kerja yang telah ditentukan. Untuk meningkatkan kualitas kinerja dalam organisasi yaitu dengan meningkatkan *human capital* karena dapat menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. (Murali, 2018; Kareem dan Hussein, 2018; Perera dan Weerakkody, 2018; Grace, 2020).

Human Capital sangat penting untuk keberhasilan organisasi (Yang, 2009). Tanpa *human capital* yang berkompetensi dan berkualitas baik tentu organisasi bisa jatuh dan mempunyai reputasi yang buruk. Banyak organisasi berlomba-lomba untuk meningkatkan kapasitas kompetensi dari modal yang dimiliki karyawannya, dengan tujuan organisasi itu semakin berkembang

dengan *human capital* yang memadai dan tercapainya visi misi organisasi tersebut. Oleh karena itu, *human capital* yang bekerja dalam organisasi hendaknya memiliki kemampuan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya.

Menurut hasil interview Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Semarang pada rapat pembinaan hasil evaluasi kinerja bahwa masih ada beberapa masalah tentang *human capital* yang kurang kompeten dalam menjalankan tugas nya. Meskipun telah menerapkan peningkatan *human capital* tersebut melalui pelatihan dan perbaikan iklim organisasi yang telah memenuhi syarat pada kriteria yang sudah ditetapkan akan tetapi masih saja ada beberapa karyawan yang kurang dalam menjalankan pekerjaannya.

Obor (2014) menyatakan bahwa *human capital* adalah kumpulan potensi manusia dalam mengontrol organisasi dan hubungan langsung dengan pekerjaannya. Aplikasi sumber daya manusia berfokus pada kompetensi karyawan di dalam organisasi. Pentingnya *human capital* menurut Zkoc dan Aliskan (2014) adalah yang paling berharga dari semua sumber daya adalah sumber daya yang diinvestasikan pada manusia. Prinsip utama modal manusia adalah bahwa waktu dan uang yang dihabiskan untuk membangun sumber daya manusia. Investasi pada *human capital* pada suatu organisasi memakan biaya dan biaya peluang dalam waktu yang dihabiskan untuk kegiatan pengembangan kualitas sumber daya manusia karyawan suatu organisasi yang membuat karyawan lebih produktif dan memperoleh manfaat jangka panjang dengan kinerja yang lebih baik juga. Ashour, dan Bontis (2007) menganalisis hubungan antara modal manusia dan kinerja karyawan

perusahaan perangkat lunak. Mereka menyatakan ada korelasi positif antara *human capital* dengan kinerja karyawan. Hasil serupa didapat dari penelitian Selvarajan et al., (2007) yang menyatakan *human capital* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan *human capital* membuka jalan untuk lebih berinovasi yang nanti akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Hasil berbeda didapat dari penelitian Wang dan Chang (2005) yang menyatakan bahwa *human capital* memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan. Halim dan Jusriadi (2020) mengatakan bahwa *human capital* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap tidak signifikan antara *human capital* terhadap kinerja dosen STIE Muhammadiyah Mamuju. Dikuatkan dengan penelitian Saragih (2017) yang mengatakan bahwa *human capital* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Analisis sumber daya internal telah berubah menjadi fokus pada sumber daya tidak berwujud yang menganggap pengetahuan (*knowledge*) dipandang sebagai tipe penting (Alavi, Kayworth, & Leidner, 2005). Penekanan pada pengetahuan (*knowledge*) telah memicu minat baru-baru ini dalam implikasi kinerja dari manajemen pengetahuan organisasi / proses berbagi dan praktik (Hsu, 2006). Pengetahuan dapat tertanam dalam tindakan, diimplementasikan dalam praktik, dan tunduk pada interpretasi. Untuk mencapai keuntungan terbaik dalam *knowledge sharing*, lingkungan sosial dapat diciptakan dalam suatu organisasi sehingga individu dapat berinteraksi satu sama lain demi berbagi pengetahuan dan pembelajaran. Sebuah

organisasi juga memberikan intensif untuk mendorong berbagi pengetahuan karyawan (Hsu, 2006).

Praktik *knowledge sharing* memfasilitasi setiap individu untuk berbagi pengetahuan dan setiap individu dalam organisasi memperoleh keuntungan dari *knowledge sharing* dengan syarat organisasi bertanggung jawab untuk mengkodekan pengetahuan yang dapat digunakan oleh karyawannya (Husted and Mealova, 2002). Akibatnya, *knowledge sharing* organisasi mengembangkan modal manusia organisasi (Liebowitz, 2004). Untuk mengembangkan modal manusia yang baik, perlu untuk menyediakan budaya organisasi yang membantu memastikan lingkungan yang mendukung untuk itu.

Budaya organisasi merupakan salah satu penentu utama keberhasilan organisasi melalui fokus pada nilai-nilai dan konsep yang mendorong karyawan untuk bekerja dan berpartisipasi dalam pengetahuan, pengalaman dan pengambilan keputusan (Abu Baker, 2002). Selain itu, adanya budaya organisasi di antara para anggota organisasi memberikan motivasi untuk mengembangkan kerja, meningkatkan afiliasi fungsional dan memberi kesan kemampuan mereka untuk membuat dan bertukar informasi yang menghasilkan peningkatan dan pengembangan keterampilan dan pengalaman mereka (Ababneh dan Hatamleh, 2013). Organisasi modern harus dibekali dengan budaya organisasi yang positif dan tingkat fleksibilitas yang tinggi untuk dapat mencapai peningkatan dan kualitas yang berkelanjutan,

menciptakan lingkungan positif yang mendorong dan menawarkan solusi yang lebih kreatif untuk memecahkan masalah (Mohammed, 2015).

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam mengembangkan dan mempertahankan keberhasilan organisasi. Al Mehrzi dan Singh (2016) mengatakan kinerja karyawan adalah akumulasi hasil keberhasilan selama satu periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar kerja, target atau kriteria yang ditentukan oleh organisasi yang telah disepakati bersama.

Javadi dkk., (2012) memaparkan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu dengan *knowledge sharing*. *Knowledge sharing* merupakan salah satu cara yang bisa dilakukan oleh perusahaan dan diterapkan menjadi budaya, agar pengetahuan-pengetahuan yang dimiliki karyawan dapat disebarluaskan, diserap dan dimanfaatkan oleh karyawan lain bahkan akan bisa meningkatkan kompetensi dari karyawan itu sendiri (Trivellas, et al., 2015). Javadi et al., (2012) menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal senada diperoleh dari penelitian Hsu (2006) yang mengatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh karena bisa meningkatkan kinerja karyawan. Hal berbeda diperoleh dari penelitian Natalia Kosasih dan Budiyarti (2007) yang mengatakan *knowledge sharing management* secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan, faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah teknologi.

Olawuyi (2017) menyatakan bahwa bagi seorang karyawan untuk berkinerja tinggi atau rendah ada pengaruh dorongan atau motivasi di belakangnya. Konsep yang mendorong seorang karyawan dalam suatu organisasi sering disebut *Organizational Culture* (OC) (Muliaty et al., 2017). Budaya organisasi memiliki fungsi pengikat seluruh komponen organisasi, menentukan identitas, suntikan energi, motivator, dan dijadikan dasar bagi anggota dalam suatu organisasi. budaya organisasi juga berfungsi sebagai perekat yang mampu membuat masing-masing individu dalam organisasi menjadi lebih dekat dan membentuk energi positif yang mampu membawa organisasi berubah ke arah yang lebih baik. Budaya organisasi mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut control identitas, inisiatif individual, identitas, sistem imbalan, dan pola komunikasi. Hussein et al., (2016) mengatakan bahwa budaya tim memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini didukung oleh Uzokurt (2013) yang mengatakan budaya organisasi memiliki efek positif terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda yang menyatakan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Raka, 2003; Ghani, 2006; Jack et al., 2012)

Berdasarkan uraian yang dikemukakan diatas, penulis tertarik untuk melakukakn penelitian dengan judul “Pengaruh *Knowledge Sharing* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Human Capital* Sebagai Pemediasi”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan *knowledge sharing* terhadap *human capital*?
2. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap *human capital*?
3. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan *human capital* terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah *human capital* mampu memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah *human capital* mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka dapat dikemukakan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Menganalisis secara empiris pengaruh *knowledge sharing* terhadap *human capital*.

2. Menganalisis secara empiris pengaruh budaya organisasi terhadap *human capital*.
3. Menganalisis secara empiris pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan.
4. Menganalisis secara empiris pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
5. Menganalisis secara empiris pengaruh *human capital* terhadap kinerja karyawan.
6. Menganalisis secara empiris pengaruh *human capital* dalam memediasi *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan.
7. Menganalisis secara empiris pengaruh *human capital* dalam memediasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dikemukakan, diharapkan bisa memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan untuk menjadi dasar pengambilan keputusan bagi pimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui *knowledge sharing*, budaya organisasi dan *human capital*.

2. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memotivasi dan sebagai bahan referensi bagi peneliti lain di bidang manajemen, khususnya mengenai peningkatan kinerja karyawan.

1.5. Sistematika Penulisan

Untuk memperoleh gambaran singkat, penelitian ini dibagi menjadi 5 (lima) bab yang disusun secara berurutan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini membahas tentang teori-teori yang digunakan sebagai dasar penelitian dan diperluas dengan berbagai sumber informasi serta konsep-konsep yang relevan dengan penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi penjelasan mengenai metode penelitian yang meliputi populasi serta sampel yang diteliti, sumber dan jenis data, variabel penelitian, metode yang digunakan penelitian dalam pengumpulan data dan alat analisis yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas hasil olah data yang didapatkan dari pelaksanaan penelitian ini, serta pemaparan hasil analisis data dan pengujian hipotesis.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini membahas simpulan yang berupa penjelasan singkat mengenai apa saja yang diperoleh dari pembahasan. Selain itu, bab ini juga memuat keterbatasan penelitian ini serta saran untuk penelitian yang selanjutnya.