

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia dalam organisasi sangat strategis dan berperan menentukan keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan (Prayetno, 2017). Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia mempengaruhi kinerja organisasi. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Manajemen kinerja merupakan sebuah aktivitas mengelola seluruh kegiatan sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Haryono, 2018). Aktivitas tersebut bermanfaat bagi organisasi untuk menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi kinerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan meningkatkan dasar keterampilan dan mendukung program budaya. Menurut pendapat Mangkunegara (2020) menjelaskan bahwa manajemen kinerja tidak dapat dipisahkan dengan perencanaan sumber daya manusia yang meliputi: efektivitas program kepegawaian, program analisis jabatan, penarikan pegawai, seleksi pegawai, pelatihan dan pengembangan manajemen, promosi jabatan, berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), taksiran pegawai, hubungan kerja, pelayanan pegawai, moral dan sikap kerja, penyuluhan pegawai, administrasi upah,

kualitas kekuatan kerja, penentuan kualitas, daftar kemampuan (*skill*), *turnover* kerja, perubahan secara internal dan penelitian pegawai.

Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Sumber Daya Air (Dinas PUBMSDA) Kabupaten Sidoarjo merupakan salah satu instansi dibawah wilayah kerja Pemerintah Kabupaten Sidoarjo. Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo memiliki tugas yaitu membantu Bupati Sidoarjo dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang pekerjaan umum dan penataan ruang pada sub urusan jalan, sub urusan sumber daya air dan sub urusan drainase serta tugas pembantuan yang diberikan kepada Kabupaten Sidoarjo dan memiliki visi yaitu meningkatnya pemenuhan kebutuhan infrastuktur kebinamargaan dan sumber daya air secara memadai.

Berdasarkan data dari Laporan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sidoarjo (2021) penilaian kinerja organisasi perangkat daerah (OPD) dibawah Pemerintah Sidoarjo terdapat empat kriteria penilaian yaitu (1) kinerja program 30%, (2) nilai SAKIP (sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan) 30%, (3) realisasi penyerapan anggaran 25% dan (4) indeks reformasi birokrasi 15%. Pada evaluasi penilaian kinerja Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo pada tahun 2018 yaitu 79,98 (kategori tinggi), tahun 2019 yaitu 73,01 (kategori sedang), tahun 2020 yaitu 78,63 (tinggi) dan tahun 2021 yaitu 75,50 (kategori sedang), dalam hal ini menandakan bahwa Pemerintah Sidoarjo memberikan hasil evaluasi

kepada kinerja Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo mengalami perkembangan yang fluktuatif dengan kategori tinggi dan sedang.

Tabel 1. 1 Data Kinerja Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo Tahun 2018-2021

Kinerja	Tahun			
	2018	2019	2020	2021
Perkembangan jalan mantab ( <i>Tahun Berjalan – Tahun Dasar</i> )	93,06 %	93,43 %	92,31 %	91,93 %
Kondisi jalan aspal ( $\frac{\text{Pencapaian dasar} - \text{pencapaian berjalan}}{\text{Pencapaian dasar}} \times 100\%$ )	941,83 km	926 km	963,25 km	971,45 km
Perkembangan indeks infrastruktur ( $\frac{\text{Tahun Berjalan}}{\text{Tahun Dasar}} \times 100\%$ )	1,419	1,417	1,349	1,308
Luasan genangan/banjir tertangani ( $\frac{\text{Target} - \text{Realisasi}}{\text{Target}} \times 100\%$ )	-14,06 %	-18,46 %	-7,46 %	7,01 %

Sumber : Rencana Kerja Pemerintah Daerah Sidoarjo, 2022 (diolah)

Pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa terdapat empat penilaian kinerja Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo terkait pelaksanaan tugas tanggung jawab dalam melaksanakan urusan pemerintah. Kinerja Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo pada aspek pelayanan dan kelayakan fasilitas umum yang dilihat dari perbaikan jalan, kebutuhan air dan penanggulangan banjir. Jalan yang merupakan salah satu infrastruktur yang mendasar dalam segala aktivitas pemenuhan kebutuhan manusia dianggap dalam kondisi mantab/baik jika masih dapat dimanfaatkan secara optimal. Mempertahankan infrastruktur jalan mantab ini merupakan upaya Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo dalam pemenuhan standar pelayanan kepada masyarakat. Selama tahun 2018 sampai tahun 2021 terkait perkembangan jalan mantab mengalami perkembangan fluktuatif dan penurunan sebesar 1,13%. Terjadinya penurunan jalan dengan kondisi mantab ini juga mempengaruhi terkait kriteria didalamnya yaitu kondisi pembangunan jalan beraspal di Kabupaten Sidoarjo. Pada tahun 2018

panjang jalan dengan kondisi baik mengalami progres pembangunan sebesar 941,83 km akan tetapi ditahun 2019 mengalami penurunan terkait jalan aspal menjadi 926 km. Pada tahun 2020 dan 2021 mengalami kenaikan pada kondisi jalan aspal yang mengartikan bahwa adanya fluktuatif dalam kinerja yang dilakukan. Dari hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo : "...di tahun 2020 dan 2021 terjadinya kenaikan 3% yang menggambarkan adanya perubahan karena dilakukan evaluasi kinerja dan analisis pekerjaan pada Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo, salah satunya bentuk pengembangan sumber daya manusia melalui *knowledge sharing*" ([www/Aambarwati/26-09-2022](#)). Penilaian pada perkembangan indeks infrastruktur ini untuk mengukur secara *agregat* (hasil proses) jenis infrastruktur yaitu jalan dalam kondisi mantab. Pengukuran manfaat ini untuk mengetahui tingkat ketersediaan, kelayakan dan pelayanan dari pembangunan infrastruktur yang ada di Kabupaten Sidoarjo. Dari data yang disajikan bahwa dari tahun 2018 sampai tahun 2021 mengalami penurunan sebesar 7,83% pada penilaian perkembangan indeks infrastruktur. Terkait data kinerja penanganan terhadap luas genangan/banjir dari tahun 2018 sampai tahun 2020 tidak pernah mencapai target yang ditentukan. Kondisi ini menandakan bahwa permasalahan pada penanganan ini belum bisa tertangani dengan baik, akan tetapi pada tahun 2021 terkait penanganan luasan genangan/banjir tertangani yang dilakukan Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo mengalami peningkatan kinerja. Dari hasil wawancara

dengan Pengelola Bahan Perencanaan Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo : ...bahwa peningkatan yang dilakukan oleh Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo terkait penanganan luasan genangan/banjir tertangani ditahun 2021 setelah ditahun-tahun sebelumnya kinerjanya selalu dipandang kurang baik pada evaluasi kinerja bersama Pemerintah Kabupaten Sidoarjo, pada tahun 2021 juga Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo mendapatkan penghargaan kategori respon cepat pengendalian banjir yaitu *The Most Attractive Floor Control* yang diberikan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo, penghargaan ini dikarenakan bahwa Dinas PUBMSDA telah mengevaluasi kinerja pada penanganan luasan genangan/banjir yaitu dengan memperbarui teknologi dan sarana prasarana yang ada” (wwc/Khuluq/26-09-2022).

Berdasarkan data hasil kinerja dari Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo di atas, dapat disimpulkan sementara bahwa kurang optimalnya kinerja karyawan tiap tahunnya diindikasikan bahwa terdapat masalah dalam diri karyawan. Apabila masalah ini terus berkelanjutan nantinya akan menimbulkan permasalahan terhadap kinerja karyawan pada Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo. Pemerintah Kabupaten Sidoarjo juga memberikan rekomendasi agar OPD yang mengalami permasalahan kinerja agar bisa meningkatkan kinerjanya sesuai dengan rekomendasi dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB) yaitu melakukan (1) penerapan *government based*

*organization* dengan menjadikan Rencana Pembangunan Menengah Daerah (RPJMD) sebagai acuan dalam pembangunan organisasi, (2) menyusun peta proses bisnis dan (3) mereview kinerja individu yang selaras dengan kinerja instansi.

Tabel 1. 2 Pengukuran Keberhasilan Komitmen Kontrak Kerja Karyawan Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo Tahun 2018-2021

Tahun	Indikator komitmen								
	Prosentase jalan kabupaten dalam kondisi mantab			Prosentase kecukupan kebutuhan air irigasi			Prosentase luasan genangan/banjir tertangani		
	Target	Realisasi	Keterangan	Target	Realisasi	Keterangan	Target	Realisasi	Keterangan
2018	85%	93,06%	Terpenuhi	84%	85,73%	Terpenuhi	64%	55%	Tidak Terpenuhi
2019	87%	91,48%	Terpenuhi	85%	83%	Tidak Terpenuhi	65%	53,3%	Tidak Terpenuhi
2020	90%	82%	Tidak Terpenuhi	86%	85,38%	Tidak Terpenuhi	67%	61,61%	Tidak Terpenuhi
2021	93%	88%	Tidak Terpenuhi	87%	98%	Terpenuhi	70%	88%	Terpenuhi

Sumber: DPUBMSDA Kabupaten Sidoarjo, 2021 (diolah)

Pada tabel 1.2 dapat dilihat bahwa komitmen kontrak kerja karyawan dari Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo dari tahun 2018-2021 mengalami inkonsistensi dalam keberhasilan pencapaiannya pada indikator program kerja yang telah dibuat. Padahal indikator program kerja yang telah dibuat merupakan sebuah bagian dari rutinitas yang akan dilakukan oleh karyawan untuk mencapai dan mengukur keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Terlihat pada indikator pertama mengenai prosentase jalan kabupaten dalam kondisi mantab dari tahun 2018-2021 mengalami kenaikan target tiap tahunnya, pada periode 2018 ke 2019 realisasi targetnya melampaui target akan tetapi pada 2020 dan 2021 mengalami ketidakberhasilan mencapai realiasi target yang diberikan. Untuk indikator kedua terkait prosentase kecukupan kebutuhan air irigasi dari tahun 2018-

2021 target yang diberikan kepada karyawan selalu naik tiap tahunnya, pada tahun 2018 karyawan Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo berhasil merealisasikan target yang diberikan akan tetapi pada dua tahun berikutnya mengalami ketidakpencapaian realisasi target yang diberikan pada tahun 2019 dan 2020, akan tetapi pada tahun 2021 target yang diberikan kepada karyawan berhasil direalisasikan. Sedangkan untuk indikator ketiga terkait prosentase luasan genangan/banjir tertangani dari tahun 2018-2021 selalu ada peningkatan target yang diberikan akan tetapi selama tiga tahun itu juga tidak berhasil mencapai target yang diberikan oleh Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo, tetapi pada tahun 2021 akhirnya Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo berhasil merealisasikan target yang diberikan.

Menurut Survei Dwindi (2021) dari *Society for Human Resource Management* (SHRM) tahun 2021 mengungkapkan bahwa sekitar 42% dari 600 karyawan yang mereka survei mengatakan bahwa komitmen organisasi terhadap pengembangan profesional sangat penting bagi kinerja kerja mereka. Menurut pendapat dari Rijanti et al. (2022) Komitmen organisasi merupakan pola pikir yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi, serta proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan kepeduliannya terhadap keberhasilan dan kemajuan organisasi yang berkelanjutan. Penelitian yang sesuai yaitu hasil penelitian yang dilakukan oleh (Andari & Anwar, 2021; Aulia, 2021; Hidayat & Heryanda, 2021; Rijanti et al., 2022) menyatakan bahwa komitmen memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian kontroversi

yang tidak sesuai dengan dugaan penelitian ini yaitu hasil penelitian yang dilakukan oleh (Diansyah et al., 2020; Djailil, 2020; Pramono & Prahiawan, 2021).

Kinerja karyawan membutuhkan dukungan kemampuan teknis, teoritis, konseptual untuk memenuhi kebutuhan penyelesaian pekerjaan (Hasibuan, 2017). Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia terkait kompetensi kepada karyawannya seperti Tabel 1.3 melalui *knowledge sharing* antara lain:

Tabel 1. 3 Kategorisasi *Knowledge Sharing* Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo

Klasikal		Non Klasikal	
a	Kursus	a	<i>Coaching</i>
b	Penataran	b	<i>Mentoring</i>
c	Bimbingan teknis	c	Magang/praktik kerja
d	Sosialisasi	d	Bimbingan di tempat kerja
e	Seminar/konferensi/sarasehan	e	Datasering ( <i>secondment</i> )
f	<i>Workshop</i> atau Lokakarya	f	Pembelajaran alam terbuka ( <i>outbond</i> )
g	Jalur pengembangan kompetensi dalam bentuk klasikal lainnya	g	Patok banding ( <i>benchmarking</i> )
		h	Pertukaran PNS dengan pegawai swasta/BUMN/BUMD
		i	Belajar mandiri ( <i>self development</i> )
		j	Komunitas belajar ( <i>community of practices</i> )
		k	Jalur Pengembangan kompetensi non klasikal lainnya

Sumber : BPSDMPUPR (2022)

Pengembangan ini mengacu pada peraturan Lembaga Administrasi Negara nomor 10 tahun 2018 tentang pengembangan kompetensi ASN. Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo menerapkan pengembangan kompetensi berbasis 70:20:10 yaitu metode yang digunakan untuk pengembangan sumber daya manusia dengan formula pembelajaran 70% *experiential learning*, 20% *social learning* dan 10% *formal learning* dan C-M-C yaitu metode *coaching*, *mentoring* dan *counseling* yang berguna untuk



meningkatkan kompetensi dan kapabilitas karyawan. Kategorisasi *knowledge sharing* Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo terbagi menjadi dua yaitu (1) klasikal merupakan kegiatan pengembangan yang dilakukan dengan tatap muka didalam kelas dan (2) non klasikal merupakan kegiatan pengembangan tidak hanya berupa pembelajaran kelas.

Bentuk pengembangan kompetensi yang dilakukan melalui pelaksanaan program *mentoring* yaitu dengan dilakukan hubungan intens dari orang yang lebih terampil atau berpengalaman dengan orang yang memiliki keterampilan atau pengalaman yang lebih sedikit, dengan tujuan orang yang memiliki pengalaman memberikan *knowledge sharing* atau berbagi pengetahuan kepada orang yang mempunyai pengalaman lebih sedikit untuk menambah dan mengembangkan kompetensi yang lebih spesifik. Hal yang dilakukan dalam pelaksanaan *mentoring* yaitu (1) menentukan pedoman pelaksanaan *mentoring*, (2) menetapkan mentor yang dapat berasal dari luar unit/departemen, (3) Memberikan *training of trainer* (ToT) kepada calon mentor termasuk *skill, building, role playing* dan pemahaman proses *mentoring* yang efektif, (4) Menyusun instrumen yang mendokumentasikan tujuan dan perkembangan dalam mencapai tujuan, praktik keahlian termasuk basis melalui web, (5) Partisipasi bersifat sukarela, jika *mentoring* diterapkan menjadi sebuah program maka mekanisme harus disusun dengan rapi, (6) Mentor dipilih berdasarkan catatan/dokumen yang dilakukan dalam pengembangan pegawai, (7) Menyesuaikan mentor (pihak yang memberi) dengan kebutuhan mentee

(pihak yang menerima pengetahuan), (8) Menetapkan level minimum proses komunikasi antara mentor dan mentee dan (9) *Mentoring* dievaluasi untuk mengukur keberhasilan dan kegagalan sebagai *lesson learned* bagi organisasi.

Tabel 1. 4 Implementasi *Knowledge Sharing* Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo

Bentuk <i>Knowledge Sharing</i>	Program <i>Knowledge Sharing</i>	Sasaran	Pelaksanaan
<i>Coaching</i>	<i>Coaching clinic</i>	Umum & manajemen	Maret, Juni, Agustus, Desember
<i>Workshop</i>	<i>Workshop</i> pemantauan risiko dan penggunaan aplikasi E-Risk dalam rangka penerapan manajemen risiko dilingkungan BPSDM	Pengembangan Talenta	April
	<i>Workshop</i> penyelenggaraan system akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP) oleh pusat	Umum & manajemen	Juli
Datasering ( <i>secondment</i> )	Perencanaan drainase perkotaan ( <i>distance learning</i> )	Sumber daya air	Januari – Februari
Sertifikasi kompetensi non klasikal	Sistem manajemen keselamatan konstruksi dan sertifikasi ahli madya K3 konstruksi ( <i>distance learning</i> )	Konstruksi	Juni
	Perencanaan drainase perkotaan ( <i>distance learning</i> )	Sumber daya air	Februari
Sertifikasi kompetensi klasikal	Pengadaan barang/jasa pemerintah level – 1 dan uji sertifikasi	Konstruksi	Juli
Patok banding ( <i>benchmarking</i> )	Fungsional pertama teknik jalan dan jembatan ahli (penata kelola jalan dan jemabatan) kerja sama dengan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur	Fungsional	Maret
Seminar/konferensi/sarasehan	Rencana pengembangan infrastruktur wilayah (RPIW) tingkat dasar	Pengembangan infrastruktur wilayah	Juni
	Fungsional pertama teknik jalan dan jembatan ahli (penata kelola jalan dan jemabatan)	Fungsional	Juni
	Fungsional pertama teknik tata bangunan dan perumahan ahli (penata kelola bangunan gedung dan kawasan permukiman)	Fungsional	Juli
	GIS tingkat dasar	Pengembangan infrastruktur wilayah	Juli
	Manajemen pengembangan sdm	Umum & manajemen	Oktober
	Kepemimpinan administrator	Kepemimpinan & pelatihan dasar	Agustus - Desember
Kursus	Tata persuratan dan kearsipan	Umum & manajemen	Juni - Juli
Bimbingan teknis	Pelaksanaan anggaran	Umum & manajemen	Juni - Juli

<b>Bentuk <i>Knowledge Sharing</i></b>	<b>Program <i>Knowledge Sharing</i></b>	<b>Sasaran</b>	<b>Pelaksanaan</b>
	Spesifikasi perkerasan aspal campuran beraspal panas	Bina marga	September
Sosialisasi	Internalisasi core values asn berakhlak oleh pusat	Umum & Manajemen	Mei - Juni
Belajar mandiri ( <i>self development</i> )	Bimbingan teknis pengawasan mutu pelaksanaan pekerjaan bendungan ( <i>blended learning</i> )	Sumber daya air	Juli
Bimbingan di tempat kerja	Teknologi pemboran sumur air tanah	Sumber daya air	Agustus - September

Sumber: BPSDMPUPR (2022)

Terlihat pada tabel 1.4 pengembangan karyawan terkait *knowledge sharing* yang diberikan oleh Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo yang berkoordinasi dengan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat (BPSDM PUPR) terlihat bahwa perencanaan pengembangan kompetensi terkait hal tersebut sudah tersistematis dan terorganisir dengan baik. Menurut data survei terhadap *knowledge sharing* yang dilakukan oleh UNESCO (2014) bahwa 89% rapat staf adalah metode yang paling populer untuk berbagi informasi dan 31% staf menggunakan media sosial dalam membagikan informasinya dikantor mereka. Pada survei yang sama juga menyebutkan bahwa saran untuk meningkatkan *knowledge sharing* yaitu (1) 54% dilakukan sesi pelatihan, (2) 41,8% dilakukan sesi *knowledge sharing* tersendiri, (3) 24,2% penggunaan pengisian dokumen berbagi, (5) 22% program induksi (orientasi/pengembangan) dan 22% *platform* kolaboratif *online*.

Rumijati (2020) mengatakan bahwa *knowledge sharing* merupakan suatu proses sistematis mengumpulkan, *mentransfer* dan menyebarkan pengetahuan dengan multidimensi dari satu orang ke orang lain atau dari satu organisasi ke organisasi lain dengan menggunakan berbagai media

dan metode. Penelitian yang sesuai yaitu hasil penelitian yang dilakukan oleh (Anwar, 2019; Marwan et al., 2021; Nurcahyo & Wikaningrum, 2020; Rijanti et al., 2022; Rumijati, 2020) menyatakan bahwa *knowledge sharing* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. sedangkan penelitian kontroversi yang tidak sesuai dengan dugaan penelitian ini yaitu hasil penelitian yang dilakukan oleh (Benita, 2020; Irawan et al., 2019) menyatakan bahwa *knowledge sharing* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

		KEUNGGULAN	MEDIUM	KEKURANGAN
POTENSI (*)	POTENSI INTELEKTUAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kecerdasan umum</li> <li>Kemampuan verbal</li> <li>Logika berpikir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fleksibilitas berpikir</li> </ul>	
	POTENSI KEPERIBADIAN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kerjasama</li> <li>Hasrat berprestasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengendalian emosi</li> <li>Penyesuaian diri.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kepemimpinan</li> <li>Toleransi terhadap stres</li> <li>Kepercayaan diri</li> </ul>
	POTENSI KERJA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ketaatan aturan</li> <li>Komitmen tugas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Orientasi pelayanan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perencanaan kerja</li> <li>Pengawasan/pengendalian</li> </ul>
KOMPETENSI (*)	KOMPETENSI INTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integritas</li> <li>Kerjasama</li> <li>Komitmen pada organisasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Orientasi pelayanan</li> </ul>	
	KOMPETENSI MANAJERIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fleksibilitas berpikir</li> <li>Kepemimpinan strategis</li> <li>Keputusan strategis</li> <li>Analisis strategis</li> <li>Mengembangkan orang lain</li> <li>Mengarahkan/memberi perintah</li> <li>Perencanaan-pengorganisasian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pencarian informasi</li> <li>Komunikasi lisan</li> <li>Kepemimpinan</li> <li>Orientasi kualitas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengaturan kerja</li> <li>Komunikasi tertulis</li> <li>Berpikir analisis</li> </ul>
KOMPETENSI TEKNIS		<ul style="list-style-type: none"> <li>Rata-rata pemenuhan kompetensi 62,7%</li> <li>Ketimpangan kompetensi antar SDM cukup tinggi</li> </ul>		

Gambar 1. 1 Matriks Kompetensi DPUBMSDA Kabupaten Sidoarjo  
Sumber : BPSDMPUPR (2022)

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat (BPSDM PUPR) pada laporan rencana strategis tahun 2022 setelah dilakukan penilaian kompetensi kepada karyawan dilingkungan kerja Kementerian PUPR di pusat maupun di daerah pada SDM tingkat administrator (eselon 3) dan pengawas (eselon 4) menghasilkan bahwa pada lingkungan kerja Kementerian PUPR di SDM pusat maupun di SDM daerah masih memiliki banyak kekurangan pada

manajemen dan komunikasi. Masih terdapat ketimpangan kompetensi antar SDM cukup tinggi pada lingkungan kerja Kementerian PUPR di pusat maupun di daerah, secara data pemenuhan kompetensi yang dimiliki karyawan masih sekitar 62,7% dan masih memerlukan peningkatan kompetensi yang tinggi sebesar 37,3%. Sesuai dengan tuntutan yang ada dari BPSDM PUPR untuk pemenuhan visi pembangunan nasional 2020-2045 menjadi Indonesia yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong melalui pembangunan nasional yang lebih cepat, kuat, inklusif serta berkelanjutan dengan hal itu maka meningkatkan pembangunan SDM melalui pendidikan dan manajemen yang tepat akan mampu menciptakan sumber daya yang bersaing secara global dan memiliki keterampilan secara kebutuhan organisasi.

Survei Page (2021) mengatakan bahwa dari survei layanan rekrutmen profesional Michael Page di Indonesia pada *Talent Trends 2021 Report* mengungkapkan perusahaan di Indonesia bahwa persaingan bisnis pada era sekarang sangat berpotensi tinggi karena perkembangan teknologi, perusahaan juga harus mengidentifikasi, mengevaluasi keunggulan nilai tambah yang dimiliki karyawannya. Dikarenakan di dunia profesional sekarang baik dalam memperoleh pekerjaan maupun dalam proses bekerja semakin meningkat. Keberhasilan seseorang dalam lingkup ini sangat bergantung terhadap kompetensi yang dimilikinya. Menurut data survei tersebut menyebutkan sebagai opsi yang layak untuk menjembatani kesenjangan keterampilan pada 2021 bahwa 52% perusahaan di Indonesia

menyebutkan investasi berkelanjutan mereka pada karyawan dengan memberikan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan tenaga kerja, 41% beralih ke penggunaan *otomatisasi* untuk proses dasar, 28% pekerja penuh waktu dibidang utama, 21% sewa kontrak jangka pendek dan 23% penyedia layanan pihak ketiga/*outsourcing*.

Pramono & Prahiawan (2021) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan sebuah kombinasi yang meliputi tugas, keterampilan, sikap dan penghayatan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan organisasi. Penelitian yang sesuai yaitu hasil penelitian yang dilakukan oleh (Aulia, 2021; Hidayat & Heryanda, 2021; Kumalasari & Yoga, 2022; Pramono & Prahiawan, 2021; Setiawan & Nafilah, 2022) menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian kontroversi yang tidak sesuai dengan dugaan penelitian ini yaitu hasil penelitian yang dilakukan oleh (Dhermawan et al., 2012; Putra et al., 2020; Supiyanto, 2015).

Berdasarkan pengamatan dari fenomena yang ada dalam upaya mendorong peningkatan kinerja karyawan di Dinas PUBMSDA Kabupaten Sidoarjo, terlebih dahulu harus berupaya meningkatkan karakteristik dan mengembangkan kemampuan karyawannya agar nantinya bisa memenuhi kebutuhan instansi dalam peningkatan kinerja. oleh karena itu, dalam rangka ingin mengetahui *knowledge sharing* pada karyawan, peningkatan kompetensi dalam melaksanakan tugas pada unit kerjanya dan meningkatkan komitmennya dalam berkerja sehingga nantinya dapat

mendorong peningkatan kinerja organisasi. Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan maka penelitian ini diberi judul “Analisis *Knowledge Sharing* Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas dapat dirumuskan bahwa masalah yang diteliti adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah *knowledge sharing* berpengaruh terhadap komitmen pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo?
- 2) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap komitmen pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo?
- 3) Apakah *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo?
- 4) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo?
- 5) Apakah Komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo?

- 6) Apakah komitmen memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo?
- 7) Apakah komitmen memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing* terhadap komitmen pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap komitmen pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.



- 5) Untuk mengetahui pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.
- 6) Untuk mengetahui pengaruh komitmen memediasi *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.
- 7) Untuk mengetahui pengaruh komitmen memediasi kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.

#### **1.4. Manfaat penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian diatas maka manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### 1) Bagi Penulis

Penelitian ini untuk mengetahui sejauh mana penulis mengimplementasikan teori dan wawasannya dalam mempraktekkan pada kegiatan penelitian, serta dengan adanya penelitian ini akan menambah pengetahuan dan pengalaman bagi penulis dibidang manajemen khususnya sumber daya manusia untuk mengetahui analisis *knowledge sharing* dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen.

##### 2) Bagi Universitas

Untuk penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan, khususnya bagi manajemen sumber

daya manusia serta menjadi bahan bacaan dan memperkaya dokumen akademik dan referensi bagi seluruh civitas akademika.

3) Bagi Perusahaan

Untuk penelitian ini diharapkan bisa memberikan masukan yang positif dan nantinya bisa menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan maupun karyawan dalam usaha perbaikan dan peningkatan kinerja karyawan di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Sumber Daya Air Kabupaten Sidoarjo.

4) Bagi Penelitian Selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan informasi bagi yang berminat untuk meneliti dan mengkaji ulang masalah dalam penelitian ini.