

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kompleksitas manajemen sumber daya manusia telah berkembang seiring dengan kemajuan zaman. Ekonomi berbasis pengetahuan saat ini ditandai dengan perubahan yang cepat dan masif dalam teknologi, budaya, demografi, dan ekonomi. Perubahan ini bersama dengan persaingan global yang ketat, menghadirkan tantangan bagi setiap organisasi untuk secara efektif memimpin, mengelola, dan memberdayakan sumber daya manusianya melalui berbagai pendekatan yang baru, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi dan sebaliknya (Hanaysha, 2022). Untuk mendukung organisasi dan meningkatkan kompetensi intinya, sangat penting untuk memimpin, mengelola, dan memberdayakan sumber daya manusianya dengan optimal. Hal ini akan memastikan bahwa organisasi tidak hanya bertahan, tetapi juga mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di pasar global, dan dibangun di atas seluruh kinerja anggotanya organisasi. Ini diperlukan dalam pelaksanaan langkah-langkah strategis dan operasional yang konstan agar kinerja terus meningkat (Al-Kurdi et al., 2020)

Perusahaan perlu menempatkan atensi mereka terhadap sumber dayanya untuk bisa mencapai tujuan dan juga tetap kompetitif. Menurut García-Morales et al., (2012) karyawan merupakan aset dan sumber daya yang tak ternilai bagi perusahaan, karena karyawan memegang peranan penting dalam pembentukan

kinerja dan kesuksesan sebuah perusahaan. Kompetensi karyawan akan mempengaruhi kualitas kinerja mereka. Karyawan yang tidak memiliki kompetensi yang baik akan menyebabkan perusahaan mengalami stagnasi atau bahkan penurunan kinerja organisasi, sehingga visi dan misi tidak berjalan sebagaimana mestinya. Perlu dorongan dari perusahaan untuk mengembangkan potensi karyawan semaksimal mungkin untuk meningkatkan daya saing yang berguna bagi kebutuhan jangka panjang perusahaan.

Kinerja berhubungan dengan besarnya upaya yang dilakukan setiap orang dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja sangat penting bagi perusahaan untuk menentukan seberapa baik karyawan dapat melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya (Al-Amin & Utami, 2021). Faktor-faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah faktor personal, kepemimpinan, tim, sistem dan faktor kontekstual atau situasional. Perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor ini secara komprehensif sehingga dapat membangun fondasi yang kuat untuk mencapai kemajuan organisasi yang berkelanjutan dan memiliki keunggulan kompetitif di lingkungan yang terus berubah.

Penelitian ini menilai kinerja dari Perusahaan Daerah Air Minum Kota Padang Panjang yang sekarang berubah menjadi Perumda Tirta Serambi Kota Padang Panjang. Perumda Tirta Serambi dimasukan pada kategori penyelenggara pelayanan bersifat profit yang tugasnya menyediakan pelayanan air bersih bagi masyarakat umum. Salah satu fungsi PDAM adalah mengumpulkan, mengolah, menjernihkan, dan mendistribusikan air kepada masyarakat umum.

Berikut capaian penilaian kinerja Perumda Tirta Serambi yang dilakukan oleh BPKP pada tahun 2019-2022 :

**Tabel 1 Laporan Kinerja Perumda Tirta Serambi 2019-2022**

	2019		2020		2021		2022	
	Kondisi	Nilai	Kondisi	Nilai	Kondisi	Nilai	Kondisi	Nilai
<b>A. KEUANGAN</b>								
<b>1. Rentabilitas</b>								
a. R O E	0,17%	2	0,32%	2	0,68%	2	0,90%	2
b. Ratio Operasi	1,00	2	1,02	1	1,00	2	1,00	2
<b>2. Likuiditas</b>								
a. Ratio Kas	426,73%	5	499,36%	5	528,28%	5	650,65%	5
b. Efektivitas Penagihan	96,50%	5	97,77%	5	99,67%	5	99,03%	5
<b>3. Solvabilitas</b>								
	652,23%	5	661,15%	5	645,24%	5	664,15%	5
<b>Bobot Kinerja - Bidang Keuangan</b>	<b>0,93</b>		<b>0,88</b>		<b>0,93</b>		<b>0,93</b>	
<b>B. PELAYANAN</b>								
1. Cakupan Pelayanan	73,09%	4	70,89%	4	66,07%	4	68,60%	4
2. Pertumbuhan Pelanggan	22,76%	5	4,38%	2	8,71%	4	2,99%	1
3. Tingkat Penyelesaian Pengaduan	100,00%	5	100,00%	5	100,00%	5	100,00%	5
4. Kualitas Air Pelanggan	-	1	-	1	-	1	-	1
5. Konsumsi Air Domestik	25,15	4	25,31	4	24,78	3	24,08	3
<b>Bobot Kinerja - Bidang Pelayanan</b>	<b>0,85</b>		<b>0,70</b>		<b>0,75</b>		<b>0,6</b>	
<b>C. Operasi</b>								
1. Efisiensi Produksi	80,35%	4	100,00%	5	69,17%	2	70,41%	3
2. Tingkat Kehilangan Air	30,54%	3	39,82%	2	25,18%	4	24,85%	5
3. Jam Operasi Layanan/hari	23	5	23	5	23	5	24	5
4. Tekanan Sambungan Pelanggan	82,79%	5	95,04%	5	95,60%	5	98,00%	5
5. Penggantian Meter Air	4,59%	1	5,56%	2	5,65%	2	5,69%	2
<b>Bobot Kinerja - Bidang Operasi</b>	<b>1,28</b>		<b>1,35</b>		<b>1,28</b>		<b>1,42</b>	
<b>D. SDM</b>								
1. Rasio juml peg/1000 plg	3,49	5	5,11	5	4,61	5	4,30	5
2. Ratio diklat pegawai/peningkatan kompetensi	152,94%	5	69,23%	4	84,31%	5	95,92%	5
3. Biaya Diklat terhadap Biaya Pegawai	2,45%	1	1,93%	1	0,49%	1	2,91%	2
<b>Bobot Kinerja - Bidang SDM</b>	<b>0,59</b>		<b>0,55</b>		<b>0,59</b>		<b>0,63</b>	
<b>TOTAL NILAI KINERJA</b>	<b>3,65</b>		<b>3,48</b>		<b>3,55</b>		<b>3,58</b>	
<b>KATEGORI</b>	<b>SEHAT</b>		<b>SEHAT</b>		<b>SEHAT</b>		<b>SEHAT</b>	

*Sumber : Laporan Evaluasi Kinerja BUMD Air Minum oleh BPKP (2023)*

Berdasarkan tabel dapat dilihat capaian kinerja dari Perumda Tirta Serambi Kota Padang Panjang. Penilaian kinerja dilakukan dengan memperhatikan 4 aspek penting penilaian yaitu keuangan, pelayanan, operasional dan juga sumber daya

manusia dengan 18 indikator. Diketahui nilai perolehan kinerja Perumda Tirta Serambi mengalami fluktuasi. Ditahun 2019 kinerja berada diangka 3,65 kemudian menurun menjadi 3,48 ditahun 2020, selanjutnya kinerja Perumda Tirta Serambi kembali meningkat ditahun 2021 di angka 3,55 dan 2022 diangka 3,58. Secara keseluruhan selama 4 tahun Perumda Tirta Serambi selalu masuk pada kategori perusahaan yang sehat. Namun terlihat adanya penurunan pada nilai kinerja dari 2019 diangka 3,65 menjadi 3,58 di tahun 2022. Oleh karena itu, diperlukan upaya dari Perumda Tirta Serambi perlu melakukan perbaikan terhadap aspek yang belum maksimal agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Pada bidang keuangan nilai perolehan terakhirnya diangka 0,93 yang mana ini belum menunjukan kemajuan dari tahun 2019 dan diperlukan perbaikan terutama pada bagian rentabilitas yang berkaitan dengan kemampuan Perumda tirta serambi dalam memperoleh keuntungan atau laba dan menjamin keberlanjutan operasional perusahaan. Selanjutnya pada bagian pelayanan mengalami penurunan dengan hasil perolehan terakhir diangka 0,6 di tahun 2022, terjadi penurunan pada cakupan pelayanan, pertumbuhan pelanggan, kualitas air dan juga konsumsi air domestik. Pada bidang operasional terlihat adanya peningkatan bobot kinerja dengan hasil perolehan terakhir diangka 1,42 pada tahun 2022. Namun perbaikan perlu dilakukan terutama pada bagian efisiensi produksi dan juga penggantian meter untuk memperbaiki bobot kinerja pada bidang operasional. Selain itu, pada bagian SDM mengalami peningkatan dengan hasil perolehan akhir 0,63 namun perlu peningkatan investasi pada pembiayaan diklat karyawan untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Perbaikan pada aspek diatas perlu diperhatikan perusahaan

agar tercapai kinerja yang baik. Perumda Tirta Serambi juga melakukan penilaian kinerja karyawan setiap untuk mengetahui seberapa baik kinerja karyawan. Berikut penilaian kinerja karyawan dari bulan Januari sampai bulan Desember 2023 :

**Tabel 2 Penilaian Kinerja Karyawan Perumda Tirta Serambi 2020 – 2023**

<b>Bulan</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Januari</b>	99,39	99,30	99,57	98,13
<b>Febuari</b>	99,57	99,29	99,65	98,15
<b>Maret</b>	99,71	99,29	99,10	98,24
<b>April</b>	99,98	99,38	98,84	98,80
<b>Mei</b>	99,80	96,91	98,60	97,09
<b>Juni</b>	99,12	99,40	99,48	97,69
<b>Juli</b>	99,68	99,44	99,51	97,91
<b>Agustus</b>	99,54	98,86	100,00	97,76
<b>Sptember</b>	98,93	99,76	100,00	98,85
<b>Oktober</b>	99,22	99,02	98,93	97,23
<b>November</b>	99,27	97,48	96,25	98,39
<b>Desember</b>	99,39	99,86	96,87	96,70
<b>Total Nilai</b>	<b>99,47</b>	<b>99,00</b>	<b>98,90</b>	<b>97,91</b>

*Sumber : Perumda Tirta Serambi Kota Padang Panjang (2024)*

Penilaian kinerja didasarkan pada kehadiran, perilaku kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan tabel diatas memperlihatkan perbandingan kinerja karyawan perumda tirta serambi selama 4 tahun dari 2020 sampai 2023. Dari tabel tersebut terlihat adanya penurunan kinerja karyawan. Pada 2020 capaian kinerja berada diangka 99,47 yang dinilai cukup baik. Namun ditahun selanjutnya yakni 2021 kinerja mengalami penurunan yaitu diangka 99.00. Pada tahun 2022 terjadi penurunan diangka 98,90 dan juga penurunan ditahun 2023 dengan nilai peroleh

97,91. Penurunan ini tentunya menjadi perhatian bagi perusahaan karena hal ini menunjukkan bahwa karyawan belum bisa mempertahankan kinerja dan juga belum maksimal dan memenuhi kriteria yang diharapkan perusahaan. Sehingga perusahaan harus melakukan evaluasi kinerja karyawan untuk meningkatkan kinerja individu dan tim secara keseluruhan. Untuk memperkuat penelitian ini, peneliti juga melakukan pra survey kepada 10 orang karyawan Perumda Tirta Serambi untuk mengetahui kinerja karyawan dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 3 Hasil Pra Survey Mengenai Kinerja Karyawan Perumda Tirta Serambi**

No	Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Karyawan
		Setuju	Tidak Setuju	
1	Apakah Bapak/Ibu merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan selalu memenuhi atau melampaui standar yang ditetapkan perusahaan	7	3	10
2	Apakah Bapak/Ibu sudah mengerjakan tugas dengan baik dan tepat waktu.	7	3	10

**Sumber : Survei (2024)**

Berdasarkan hasil pra survey mengenai kinerja karyawan pada Perumda Tirta Serambi, pada tabel 2 memperlihatkan bahwa kinerja karyawan masih belum maksimal. Hal ini disebabkan bahwa 7 dari 10 karyawan perumda Tirta Serambi sudah melakukan pekerjaan mereka memenuhi atau melampaui standar yang ditetapkan perusahaan dan 7 dari 10 karyawan yang menyelesaikan pekerjaan tepat

waktu. Namun hal ini belum berjalan dengan maksimalnya sehingga diperlukan upaya dari perusahaan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan agar sesuai dengan target yang telah ditentukan.



Organisasi membutuhkan pemimpin yang dapat terlibat secara aktif dan memiliki kemampuan memecahkan masalah agar dapat mengatasi berbagai masalah yang mereka hadapi. Kepemimpinan yang melayani kini menjadi penting untuk meningkatkan kinerja organisasi dan pekerja (Sial, 2014). Kepemimpinan melayani sangat tepat untuk menghadapi dinamika yang terjadi pada lingkungan yang semakin kompleks (Slatten dan Mehmetoglu, 2011). Pemimpin jenis ini berfokus dalam memprioritaskan kebutuhan karyawannya agar dapat mencapai kepuasan dan motivasi (Kumar, 2018). Kepemimpinan melayani dipandang sebagai pemimpin yang sangat kuat dan berorientasi pada karyawannya sehingga memiliki potensi untuk menciptakan dan mengembangkan organisasi yang positif. Kepemimpinan melayani memfasilitasi karyawan mereka dengan pemberdayaan dan juga dan pemberian dukungan. Hal ini membuat karyawan merasa diperhatikan dan terdorong untuk mengambil bagian dalam proses pengambilan keputusan yang berguna bagi kemajuan organisasi (Ebener & O'Connell, 2010).

Kepemimpinan menjadi aspek kunci sebuah organisasi untuk menggerakkan dan memimpin orang - orang didalam organisasi untuk mencapai tujuan, terutama untuk organisasi yang bergerak dibidang pelayanan publik seperti Perumda Tirta Serambi. Kepemimpinan melayani dapat menciptakan lingkungan dinamis yang mendorong pertumbuhan organisasi dimana pemimpin berfokus pada melayani

kebutuhan karyawan dan juga pemberdayaan karyawan untuk meningkatkan potensi mereka yang mana nantinya akan berpengaruh kepada tingkat keterlibatan dan juga produktivitas organisasi. Kolaborasi yang baik antara pemimpin dan karyawan ini akan mempengaruhi mendorong pada peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan. Pada akhirnya, kepemimpinan melayani mampu menciptakan *feedback* yang positif di mana karyawan yang termotivasi, didukung dan diberdayaan dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan yang mengarah pada kesuksesan dan pertumbuhan organisasi Kartono et al., (2023). Untuk memperkuat penelitian tentang kepemimpinan melayani, peneliti melakukan pra survey kepada 10 orang karyawan Perumda Tirta Serambi Kota Padang Panjang dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 4 Hasil Pra Survey Mengenai kepemimpinan melayani Karyawan Perumda Tirta Serambi**

No	Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Karyawan
		Setuju	Tidak Setuju	
1	Apakah Bapak/Ibu merasa pemimpin menjadikan pengembangan karir karyawan sebagai prioritas	6	4	10
2	Apakah Bapak/Ibu merasa pemimpin ikut serta membantu dalam memecahkan masalah yang ada di tempat kerja ?	7	3	10

**Sumber : Survei (2024)**

Berdasarkan hasil pra survey mengenai Kepemimpinan melayani pada Perumda Tirta Serambi. Pada tabel 3 membuktikan bahwa Kepemimpinan

melayani masih belum maksimal terlaksanakan. Hal ini disebabkan bahwa 6 dari 10 karyawan Perumda tirta Serambi menyatakan bahwa pemimpin menjadikan pengembangan karyawan sebagai prioritas, namun 7 dari 10 karyawan menyatakan bahwa pemimpin ikut serta membantu dalam memecahkan masalah yang ada. Dalam hal terlihat bahwa kepemimpinan melayani belum berjalan dengan baik. Prinsip pada kepemimpinan melayani perlu di terapkan dalam pelayanan publik. Gaya kepemimpinan ini memprioritaskan kesejahteraan karyawan dan juga masyarakat diatas kepentingan pribadi. Kepemimpinan ini juga berupaya untuk mengubah karyawan menjadi pemimpin yang melayani dalam jangka panjang yang mana tujuan pemberdayaanya untuk berkontribusi pada komunitas yang lebih besar (Eva, 2021).

Perumda Tirta Serambi berupaya dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja melalui pemanfaatan teknologi informasi untuk menciptakan inovasi. Inovasi dibutuhkan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional, memperluas pasar, dan meningkatkan kualitas produk atau layanan yang mereka tawarkan. Untuk mendukung inovasi pada Perumda Tirta Serambi perilaku kerja inovatif sangat diperlukan untuk penciptaan ide-ide baru, tetapi juga implementasi dan pengembangan ide-ide yang bermanfaat (Shakil et al., 2021). Perilaku kerja inovatif mengacu pada perilaku individu yang melibatkan proses menciptakan, memperkenalkan, dan menerapkan ide-ide baru dan kreatif untuk mendukung pekerjaan. Hal ini mencakup kemampuan untuk berpikir di luar batasan yang ada, menemukan solusi yang tidak konvensional, dan mencari cara baru untuk mengatasi tantangan atau meningkatkan proses kerja.

Perilaku kerja yang inovatif memiliki peran penting dalam mewujudkan layanan yang lebih baik di Perumda Tirta Serambi dengan memfasilitasi dalam pengembangan dan penerapan teknologi dan praktik-praktik baru. Karyawan yang didorong untuk berpikir kreatif dan proaktif akan lebih mampu mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan dan menemukan solusi yang efektif (Jena & Goyal, 2022). Inovasi dalam pemurnian air, mendeteksi kebocoran, dan manajemen sumber daya dapat membantu dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Dengan mengembangkan budaya inovasi memungkinkan perusahaan air minum untuk senantiasa menjadi yang terdepan dalam menghadapi tantangan yang muncul, mengefisiensi biaya operasional, serta meningkatkan keandalan dan keamanan sistem air minum secara keseluruhan.

Penerapan perilaku inovatif juga akan mampu meningkatkan kepuasan dan kepercayaan pelanggan. Ketika karyawan diberdayakan untuk berinovasi, mereka dapat merespons kebutuhan dan harapan pelanggan dengan lebih baik, seperti memberikan informasi real-time tentang kualitas air atau memastikan penanganan terhadap gangguan pelayanan dapat terlaksana dengan cepat. Penerapan perilaku kerja inovatif sangat penting untuk terus meningkatkan kualitas layanan publik, memenuhi kebutuhan masyarakat secara lebih efektif, dan memastikan pemberian layanan yang berkelanjutan dan efisien. Pendekatan proaktif ini tidak hanya meningkatkan pengalaman pengguna tetapi juga membangun kepercayaan dan kepuasan di kalangan masyarakat, serta membangun reputasi positif bagi perusahaan. Disamping itu inovasi merupakan sumber penting bagi profitabilitas organisasi, keunggulan kompetitif, dan kesuksesan jangka

panjang yang mana ini berdampak pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan (Amankwaa et al., 2019).

Untuk memperkuat penelitian tentang perilaku kerja inovatif, peneliti melakukan pra survey kepada 10 orang karyawan Perumda Tirta Serambi Kota Padang Panjang dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 5 Hasil Pra Survey Mengenai Perilaku kerja inovatif Karyawan Perumda Tirta Serambi**

No	Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Karyawan
		Setuju	Tidak Setuju	
1	Apakah Bapak/Ibu memiliki kemampuan untuk menemukan metode atau teknik baru untuk menyelesaikan pekerjaan.	6	4	10
2	Apakah Bapak/Ibu memiliki kemampuan untuk mengupayakan pengembangan hal-hal baru di tempat kerja ?	6	4	10

**Sumber : Survei (2024)**

Berdasarkan hasil pra survey mengenai Perilaku kerja inovatif pada Perumda Tirta Serambi. Pada tabel 4 terlihat bahwa 6 dari 10 pegawai memiliki kemampuan menemukan metode atau teknik baru untuk menyelesaikan pekerjaan dan 6 dari 10 pegawai juga memiliki kemampuan dalam pengembangan hal hal baru ditempat kerja. Ini menunjukkan bahwa penerapan perilaku kerja inovatif masih belum optimal. Banyak penelitian mengenai perilaku kerja inovatif, namun belum banyak penelitian yang membahas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi

perilaku kerja inovatif, terutama dalam konteks organisasi publik. Menurut Tan et al.,(2023), karyawan yang bekerja di organisasi publik cenderung berpendapat bahwa tempat kerja mereka tidak mendukung inovasi dan kreativitas. Hal ini dikarenakan organisasi publik cenderung lebih birokratis. Karyawan khawatir bila mengembangkan layanan yang lebih inovatif akan menimbulkan dampak negatif, umpan balik yang tidak baik, dan bahkan membuat karyawan merasa ditolak secara pribadi. Akhirnya, karyawan lebih cenderung tidak melakukan tindakan inovatif di tempat kerja.

Saat ini permasalahan yang dihadapi oleh karyawan baru pada Perumda Tirta Serambi adalah tuntutan untuk bisa memiliki kemampuan beradaptasi dengan cepat dan memahami setiap proses bisnis perusahaan. Kebanyakan dari karyawan baru tersebut masih kurang memiliki pengetahuan dasar mengenai tugas dan fungsi sesuai divisi masing-masing. Perusahaan merasa kesulitan jika hanya mengandalkan karyawan senior dalam penyampaian pengetahuan yang dimiliki perusahaan. Berbagi Pegetahuan dapat meningkatkan keterampilan individu dan organisasi serta mengembangkan modal intelektual didalam perusahaan (Allameh, 2018). Tidak hanya berkontribusi pada kecerdasan kolektif organisasi tetapi juga meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka sendiri. Berbagi pengetahuan dapat mengurangi kesenjangan pengetahuan antara karyawannya dan juga dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan (Sumbal et al., 2021).

Tingkatan inovasi sebuah perusahaan dapat dinilai dari cara organisasi dalam mengelola proses berbagi pengetahuan dengan efektif, termasuk kemampuan

untuk memecahkan masalah dan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya yang berubah (Choi dkk, 2016). Pertukaran ide, pengetahuan, dan keterampilan antar karyawan akan mendorong kreativitas dan pemecahan masalah. Organisasi yang membangun sistem yang kuat untuk berbagi pengetahuan akan menumbuhkan sinergi antar karyawan atau kelompok sehingga bisa menghasilkan pengetahuan baru dan mendorong inovasi (Lin dkk, 2018).

Penting bagi organisasi untuk memahami strategi yang tepat dalam mengembangkan berbagi pengetahuan yang efektif untuk memperkuat komunikasi, meningkatkan kinerja serta mengurangi tingkat pergantian karyawan (Smith & Ruiz, 2020). Berkolaborasi dapat memfasilitasi pengembangan berbagi pengetahuan didalam organisasi. Pengetahuan dikembangkan dengan banyak dengan komunikasi, bertukar ide prespektif yang beragam dan transfer pengetahuan melalui diskusi, program pengembangan, interaksi antara industri dan institusi (Kumaraswamy, 2012). Dengan mengembangkan sistem berbagi pengetahuan yang tepat, organisasi dapat memaksimalkan potensi karyawan bagi mengembangkan pengetahuan dalam organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Untuk memperkuat penelitian tentang berbagi pengetahuan, peneliti melakukan pra survey kepada 10 orang karyawan Perumda Tirta Serambi Kota Padang Panjang dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 6 Hasil Pra Survey Mengenai Berbagi Pengetahuan Karyawan  
Perumda Tirta Serambi**

No	Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Karyawan
		Setuju	Tidak Setuju	
1	Apakah Bapak/Ibu memiliki tempat kerja yang dapat berbagi pengetahuan dan kemampuan saat dibutuhkan ?	7	3	10
2	Apakah Lingkungan kerja Bapak/Ibu saat ini terbiasa dengan budaya berbagi pengetahuan ?	6	4	10

**Sumber :Survei (2024)**

Berdasarkan hasil pra survey mengenai Berbagi pengetahuan pada Perumda Tirta Serambi. Pada tabel 5 menyatakan bahwa 7 dari 10 pegawai setuju bahwa memiliki tempat kerja berbagi pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan dan 6 dari 10 karyawan setuju dengan kebiasaan berbagi pengetahuan ditempat kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa berbagi pengetahuan di Perumda Tirta Serambi belum terlaksana dengan optimal yang mana diperlukan dorongan dari organisasi untuk menstimulasi kegiatan berbagi pengetahuan antar karyawan.

Perumda Tirta Serambi berupaya dalam mengembangkan pengetahuan dan keterampilan pegawai melalui seminar, bimbingan dan workshop. Namun hal ini membutuhkan anggaran yang besar untuk melakukan kegiatan ini secara konsisten dan juga adanya kemungkinan pemimpin atau karyawan dipindahtugaskan kewilayah lain, diberhentikan atau pensiun. Oleh karena itu perusahaan perlu

mempertahankan pengetahuan karyawan untuk mendukung peningkatan kinerja perusahaan.

Berdasarkan pada pemaparan serta penjelasan dari latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan melayani dan Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja pegawai dengan Perilaku Inovatif sebagai mediasi pada pegawai Perumda Tirta Serambi Kota Padang Panjang”**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kinerja pada karyawan Perumda Tirta Serambi kota Padang Panjang ?
2. Bagaimanakah pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kinerja pada karyawan Perumda Tirta Serambi kota Padang Panjang ?
3. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan Perumda Tirta Serambi kota Padang Panjang ?
4. Bagaimanakah pengaruh berbagi pengetahuan terhadap perilaku kerja inovatif Perumda Tirta Serambi kota Padang Panjang ?
5. Bagaimanakah pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pada karyawan Perumda Tirta Serambi kota Padang Panjang ?

6. Bagaimanakah peran mediasi perilaku kerja inovatif antara hubungan kepemimpinan melayani dan kinerja Perumda Tirta Serambi kota Padang Panjang ?
7. Bagaimanakah peran mediasi perilaku kerja inovatif antara hubungan berbagi pengetahuan dan kinerja Perumda Tirta Serambi kota Padang Panjang ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berdasarkan solusi dari permasalahan yang disebutkan sebelumnya, antara lain:

1. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kinerja pada karyawan Perumda Tirta Serambi kota Padang Panjang
2. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kinerja pada karyawan Perumda Tirta Serambi kota Padang Panjang
3. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan Perumda Tirta Serambi kota Padang Panjang
4. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh berbagi pengetahuan terhadap perilaku kerja inovatif Perumda Tirta Serambi kota Padang Panjang
5. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pada karyawan Perumda Tirta Serambi kota Padang Panjang

6. Untuk mengetahui bagaimanakah peran mediasi perilaku kerja inovatif antara hubungan kepemimpinan melayani dan kinerja Perumda Tirta Serambi kota Padang Panjang
7. Untuk mengetahui bagaimanakah peran mediasi perilaku kerja inovatif antara hubungan berbagi pengetahuan dan kinerja Perumda Tirta Serambi kota Padang Panjang

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan diatas, artinya penelitian ini bisa memberi sejumlah manfaat meliputi:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai referensi atau dasar pengembangan penelitian yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam masa yang akan datang tentang pengaruhnya kepemimpinan melayani, perilaku inovatif dan berbagi pengetahuan terhadap kinerjanya karyawan terutama pada Badan usaha Milik Daerah (BUMD)

2. Manfaat Praktis

Bagi organisasi khususnya BUMD diharapkan penelitian ini diharapkan bahwa penelitian ini dapat menjadi panduan atau acuan yang bisa dipergunakan oleh BUMD untuk meningkatkan kualitas pada pekerja khususnya terkait gaya kepemimpinan, perilaku inovatif, dan berbagi pengetahuan sehingga mampu memaksimalkan kinerja dari pekerja. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan penulis terkait tentang

disiplin ilmu manajemen sumber daya manusia dan penerapannya dalam permasalahan terhadap fenomena yang diteliti.

### **1.5 Ruang Lingkup**

Penelitian ini menguji variabel kepemimpinan melayani, perilaku berbagi pengetahuan sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan perilaku kerja inovatif sebagai mediasi. Objek pada penelitian ini adalah Karyawan Perumda Tirta Serambi kota Padang Panjang.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Studi ini mencakup lima bab, yang disusun secara sistematis menurut urutan berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

#### **BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Bab ini memuat beberapa teori dijelaskan dari berbagai sumber, termasuk buku atau jurnal yang berkaitan dengan penelitian, penelitian sebelumnya, dan pengembangan hipotesis tentang teori penelitian dan juga pembahasan penelitian.

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bagian ini membahas metodologi dan desain penelitian yang digunakan, serta sumber data dan variabel yang digunakan dalam penelitian, termasuk populasi, sampel, dan teknik pengumpulan dan analisis data.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini membahas tentang hasil dan analisa dari penelitian yang telah dilakukan terkait yang diteliti. Hasil penelitian tentang topik yang diteliti dijelaskan dalam bab ini, serta analisis hasilnya. Hasil dapat mencakup pengolahan data pengujian dan perbandingan hasil dengan teori pendukung.

#### **BAB V PENUTUP**

Bab ini menjelaskan kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti hal ini juga mencakup saran dan kontribusi baik untuk penelitian yang telah dilakukan maupun penelitian yang akan datang.

