

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1.1.1 Profile Perusahaan**

LPI Yayasan Al-Muttaqin merupakan lembaga pendidikan islam yang menawarkan berbagai jenjang pendidikan mulai dari PD, TK, RA, SD, SMP, SMA hingga pondok pesantren. Yayasan ini didirikan pada tanggal 14 Agustus 1988 berdasarkan akta notaris Provinsi Suryana No. 19 dan bertujuan untuk menjadi sekolah islam terkemuka di Tasikmalaya dan Jawa Barat. LPI Yayasan Al-Muttaqin ini terletak di jalan Sutisna Senjaya No.235, kecamatan Tawang, Kota Tasikmalaya.

Selain fokus pada Lembaga Pendidikan Islam (LPI), yayasan jua mendukung lembaga lain seperti Lembaga Ekonomi Islam (LEI), Lembaga Kesehatan, Lembaga Sosial Islam (LSI) dan Lembaga Dakwah Islam (LDI). LPI Yayasan Al-muttaqin ini juga mengelola organisasi dan pesantren. Salah satu keunggulan pendidikan yang diberikan LPI Yayasan Al-Muttaqin khususnya pada tingkat SD, SMP, dan SMA adalah diterapkannya sistem KBM (kegiatan belajar mengajar) dengan pola “*Full day school*”. Pendekatan ini bertujuan untuk membekali peserta didik dengan pendidikan yang komprehensif dan menciptakan generasi umat yang beriman dan bertakwa yang menguasai ilmu pengetahuan yang beriman dan bertakwa, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta menjadi generasi ulul albab. Berikut logo dari Yayasan LPI Al-Muttaqin.



**Gambar 1. 1 Logo LPI Yayasan Al-Muttaqin**

*Sumber: Data Internal LPI Yayasan Al-Muttaqin (2023)*

### **1.1.2 Visi dan Misi**

Dalam menjalankan organisasinya, LPI Yayasan Al-Muttaqin bertujuan untuk mencapai tujuan yang juga penting bagi keberlanjutan, keberhasilan dalam jangka panjang. Berikut merupakan Visi dan Misi LPI Yayasan AL-Muttaqin:

#### **1. Visi**

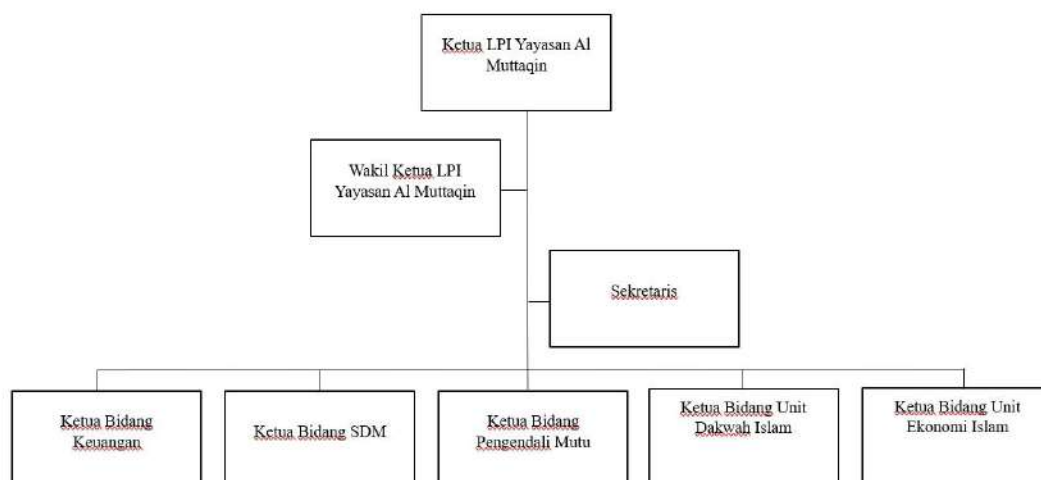
Menjadi lembaga pendidikan yang unggul dan terdepan dalam mewujudkan sumber daya manusia yang memiliki kualitas iman dan taqwa, ilmu pengetahuan dan teknologi, serta memiliki semangat kemanusiaan dan kebersamaan (ukhuwah dan jamaah).

#### **2. Misi**

- a. Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi kesalehan dan kecerdasan
- b. Menyediakan dan membina sumber daya manusia yang berakhlakul karimah;
- c. Menyelenggarakan penelitian dan pengembangan potensi sumber daya keumatan dan kerakyatan
- d. Melakukan pengabdian masyarakat dalam rangka mewujudkan kemaslahatan;
- e. Memupuk dan membina aqidah shalihah (aqidah yang benar).

### **1.1.3 Struktur Organisasi**

Berikut merupakan struktur organisasi pada LPI Yayasan Al-Muttaqin kota Tasikmalaya:



**Gambar 1. 2 Struktur Organisasi LPI Yayasan Al-Muttaqin**

*Sumber: Data Internal LPI Yayasan Al-Muttaqin*

Struktur Organisasi LPI Yayasan Al-Muttaqin dapat dilihat pada gambar di atas. LPI Yayasan Al-Muttaqin ini dipimpin oleh ketua yayasan, memiliki wakil ketua, terdapat satu sekretaris, dan memiliki lima bidang yang terdiri dari bidang keuangan, bidang SDM, bidang pengendalian mutu, bidang unit dakwah islam, dan bidang unit ekonomi islam.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Di era globalisasi saat ini persaingan pada suatu organisasi menjadi sangat ketat, salah satunya persaingan di lembaga pendidikan (Mahmudah & Putra, 2021). Persaingan yang semakin ketat dalam bidang pendidikan menuntut suatu lembaga pendidikan untuk memiliki keunggulan yang kompetitif. Salah satu cara untuk mewujudkan hal tersebut dengan meningkatkan intelektual pada sumber daya manusianya (Indiyati, 2018).

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang studi khusus yang memahami tentang hubungan manusia dan peran dalam suatu organisasi. Elemen manajemen sumber daya manusia adalah individu yang menjadi karyawan di perusahaan atau organisasi (Catio, 2022). Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran yang krusial dalam mencapai tujuan perusahaan. Secara umum, pemimpin perusahaan berharap agar setiap karyawan memberikan kinerja yang

optimal dalam menjalankan tugas yang telah diberikan oleh perusahaan. Menurut (Sakban et al., 2019) mengatakan bahwa melalui tingkat kinerja yang tinggi dan produktivitas yang baik, dapat dilihat bahwa sumber daya manusia yang berkualitas tinggi berkaitan dengan hasil kualitas tugas yang diberikan kepada karyawan.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan, baik secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sehingga diperlukan untuk menjaga kualitas dan kuantitas kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan (Khaerana & Mangiwa, 2021). Sedangkan Ramdhani & Indiyati (2023) menjelaskan bahwa kinerja merupakan *output* dari aktivitas yang dilakukan oleh seseorang maupun kelompok dalam periode tertentu untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, kinerja menjadi cerminan kemampuan dan keterampilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya, hasil pekerjaan karyawan yang telah diselesaikan dapat menjadi tolak ukur penilaian kinerja karyawan.

Penilaian kinerja ini berdampak pada prestasi karyawan yang akan diberikan organisasi. Menurut Sinambela (2012) penilaian kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan yang dilakukan dengan benar, hal ini memberikan manfaat bagi organisasi, hasil penilain kinerja ini digunakan untuk melihat dan mengukur kinerja karyawan, dengan dilakukannya penilaian kinerja, organisasi dapat mengukur dan menganalisis kinerja individu karyawannya. Dari hasil wawancara yang telah dilakukan, LPI Yayasan Al-Muttaqin menentukan kualitas dan kuantitas terhadap kinerja karyawannya, agar dapat terwujudnya visi dan misi dari yayasan tersebut.

Cara yang dilakukan yayasan untuk menjaga kualitas dan kuantitas kinerja karyawannya yaitu dengan menerapkan target penilaian kinerja terhadap karyawannya. Penilaian kinerja yang dilakukan berbentuk rapor penilaian yang telah disediakan oleh yayasan. Tujuan penilain kinerja menggunakan sistem rapor ini untuk melihat penilaian setiap karyawan di setiap bulannya dan akan dilakukan evaluasi oleh pihak yayasan, hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Ketua Bidang SDM LPI di Yayasan Al-Muttaqin. LPI Yayasan Al- Muttaqin menilai kinerja pegawainya terdapat lima aspek, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1. 1 Aspek Penilaian Kinerja Karyawan**

NO	Kompetensi
<b>A. Pedagogik</b>	
1.	Menguasai Karakteristik Peserta Didik Yang Mendidik
2.	Menguasai Teori Belajar Dan Prinsip Pembelajaran Yang Mendidik
3.	Pengembangan Kurikulum
4.	Kegiatan Pembelajaran Yang Mendidik
5.	Pengembangan Potensi Peserta Didik
6.	Komunikasi Dengan Peserta Didik
7.	Penilaian Dan Evaluasi
<b>B. Kepribadian</b>	
8.	Bertindak Sesuai Dengan Norma Agama, Hukum, Sosial, Dan Kebudayaan Nasional Indonesia
9.	Menunjukkan Pribadi Yang Dewasa Dan Teladan
10.	Etos Kerja, Tanggung Jawab Yang Tinggi, Dan Rasa Bangga
<b>C. Sosial</b>	
11.	Bersikap Inklusif, Bertindak Objektif, Serta Tidak Diskriminatif
12.	Komunikasi Dengan Sesama Pegawai, Orang Tua Murid, Tenaga Kependidikan, Dan Masyarakat
<b>D. Profesional</b>	
13.	Penguasaan Materi, Struktur, Konsep Dan Pola Pikir Keilmuan Yang Mendukung Mata Pelajaran Yang Diampu
14.	Mengembangkan Keprofesionalan Melalui Tindakan Reflektif

*Sumber: Data Internal LPI Yayasan Al-Muttaqin*

Penilaian kinerja ini dilakukan kepada seluruh karyawan yayasan, termasuk guru tetap, guru honorer, dan staf yang bertujuan untuk mengukur kinerja. Dalam pengukuran kinerja terdapat skor penilaian kinerja yang ditetapkan oleh yayasan, berikut adalah kategori dan skor penilaian kinerja pegawai:

**Tabel 1. 2 Skor Penilaian Kinerja Karyawan**

No	Nilai	Kategori
1.	91-100	Amat Baik (A)
2.	81-90	Baik (B)
3.	71-80	Cukup baik (C)
4.	61-70	Kurang

*Sumber: Data Internal LPI Yayasan Al-Muttaqin*

Berdasarkan tabel 1.1 yang menjelaskan tentang aspek penilaian kinerja dan tabel 1.2 yang menjelaskan skor penilaian kinerja karyawan, diperoleh data hasil

kinerja karyawan yang dijelaskan pada tabel 1.3 di LPI Yayasan Al-Muttaqin pada periode tahun 2021-2023 sebagai berikut:

**Tabel 1. 3 Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Periode 2021-2023**

Nilai Kinerja Pegawai LPI Yayasan Al- Muttaqin					
Tahun	Jumlah Karyawan	Amat Baik (A)	Baik (B)	Cukup (C)	Kurang (D)
2021	110	46	64	4	0
2022	110	55	45	9	1
2023	110	65	39	6	0

*Sumber: Data Internal LPI Yayasan Al- Muttaqin*

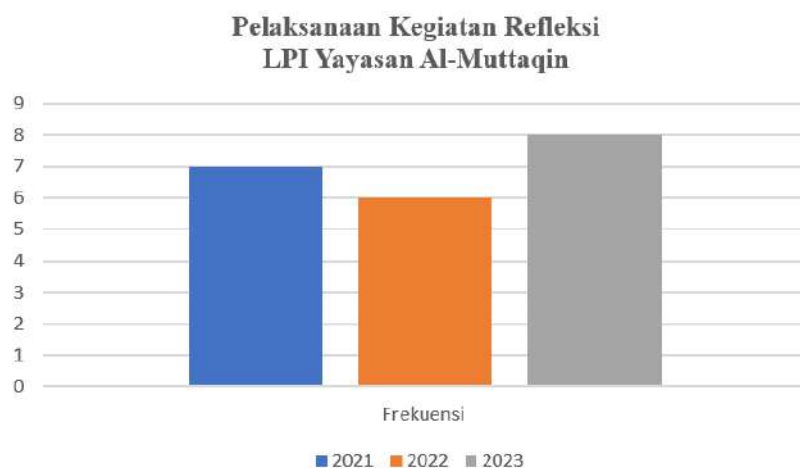
Berdasarkan tabel penilaian kinerja karyawan diatas dapat disimpulkan bahwa yang mendapatkan penilaian Amat baik (A) setiap tahunnya mengalami peningkatan, pada tahun 2021 sebanyak 46 orang, tahun 2022 yang mendapatkan penilaian A sebanyak 55 orang, sedangkan pada tahun 2023 yang mendapatkan penilaian A sebanyak 65 orang. Selanjutnya, yang mendapatkan penilaian Baik (B) mengalami penurunan, pada tahun 2021 yang mendapatkan nilai B sebanyak 64 orang, pada tahun 2022 yang mendapatkan penilaian B sebanyak 45 orang, dan yang mendapatkan penilaian B pada tahun 2023 sebanyak 39 orang. Selanjutnya, yang mendapatkan penilaian Cukup baik (C) pada tahun 2021 sebanyak 4 orang, pada tahun 2022 mengalami kenaikan, yang mendapat nilai C sebanyak 9 orang, dan pada tahun 2023 yang mendapatkan nilai C sebanyak 6 orang. Lalu untuk penilaian Kurang baik (D) pada tahun 2021 tidak ada karyawan yang mendapatkan nilai D, pada tahun 2022 satu orang karyawan mendapatkan nilai kinerja kurang baik, dan pada tahun 2023 tidak ada karyawan yang mendapatkan nilai kinerja yang kurang baik.

Berdasarkan data yang dikumpulkan, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa karyawan yang menerima predikat nilai cukup baik atau kurang baik, dan karyawan yang menerima predikat cukup baik dan kurang baik harus mendapatkan perhatian yang lebih dari organisasi karena tidak sesuai dengsan harapan organisasi. Dengan demikian, kinerja organisasi sebenarnya masih dapat ditingkatkan.

Sebagai salah satu dari banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pekerja, menurut penelitian yang dilakukan oleh Swanson *et al.* (2020), Abeyrathna & Priyadarshana (2020), Lin *et al.* (2020), Son *et al.* (2020), dan (Al-Husseini & Baqi,

2023) yang menyatakan *knowledge sharing* merupakan salah satu faktor mendorong dalam peningkatan kinerja karyawan terutama dalam mendonasikan dan pengumpulan pengetahuan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh bidang SDM LPI Yayasan Al-Muttaqin bersama bapak Zeni dan Asep, selaku pengurus SDM LPI Yayasan Al-Muttaqin, menjelaskan bahwa LPI Yayasan Al-Muttaqin melakukan kegiatan *knowledge sharing* secara rutin setiap bulan.

Hasil wawancara yang dilakukan oleh ketua dan staf bidang SDM, menyatakan bahwa kegiatan *knowledge sharing* yang dilaksanakan yaitu Refleksi, kegiatan ini dilakukan setiap satu bulan sekali. Kegiatan Refleksi ini merupakan aktivitas *knowledge sharing* yang berbentuk rapat atau diskusi antara karyawan dan diskusi dipimpin oleh ketua bidang SDM. Kegiatan *knowledge sharing* ini dilakukan dilakukan untuk membagikan pengetahuan, pengalaman, berdiskusi dan memberikan motivasi kepada karyawan LPI Yayasan Al-Muttaqin, akan tetapi kegiatan ini hanya di ikuti beberapa perwakilan bidang saja karena keterbatasan waktu dan tempat.



**Gambar 1. 3 Grafik Kegiatan Refleksi 2021-2023**

*Sumber: Data Internal LPI Yayasan Al-Muttaqin*

Berdasarkan gambar diatas menunjukkan bahwa kegiatan *knowledge sharing* yaitu Refleksi tidak terlaksana secara konsisten selama tiga tahun terakhir. Pada tahun 2021 pelaksanaan kegiatan refleksi hanya dilaksanakan sebanyak tujuh kali, pada

tahun 2022 kegiatan refleksi menurun dari tahun 2021, kegiatan refleksi dilaksanakan hanya enam kali, sedangkan pada tahun 2023 kegiatan refleksi dilaksanakan sebanyak delapan kali pelaksanaan.

Selain kegiatan *knowledge sharing* dari Yayasan, kegiatan *knowledge sharing* yang dilakukan diluar program atau yang diadakan oleh pihak eksternal juga diikuti oleh karyawan yayasan. Kegiatan eksternal yang diikuti yaitu seperti workshop, seminar, dan pelatihan yang hanya diikuti oleh perwakilan karyawan dari LPI yayasan Al-Muttaqin. Karyawan yang menjadi perwakilan mengikuti kegiatan diluar akan berbagi pengetahuan kepada rekan kerjanya. Tujuannya untuk berbagi informasi dan pengetahuan yang telah di ikuti rekan-rekan kerja. Kegiatan Refleksi terjadi seperti gambar berikut:



**Gambar 1. 4 Dokumentasi Kegiatan Refleksi**

*Sumber: Data Internal LPI Yayasan Al-Muttaqin*

Berdasarkan kegiatan *knowledge sharing* yang dilakukan oleh LPI yayasan Al-Muttaqin, menunjukkan bahwa kegiatan *knowledge sharing* yang dilaksanakan sudah efektif. Karena seluruh karyawan diberikan kesempatan untuk menerapkan prinsip *knowledge sharing* menurut Van den Hooff dan de Leeuw van Weenen (2004) yang dimana penerapan *knowledge donating* yaitu ketua SDM LPI yayasan Al-Muttaqin mendonasikan pengetahuan yang dimiliki kepada seluruh karyawan dan karyawan yang mengikuti kegiatan diluar yayasan akan berbagi pengetahuan barunya kepada karyawan yang lain. Sedangkan *knowledge collecting* yaitu karyawan mengumpulkan pengetahuan yang didapatkan dari kegiatan refleksi atau sesama karyawan.



Menurut Kasemsap dalam Raharso dan Tjahjawati (2016) menjelaskan bahwa Kegiatan *knowledge donating* yang dilakukan antar karyawan merupakan bentuk komunikasi yang terjadi ketika seseorang individu diharapkan untuk men-*transfer intellectual capital* mereka. Kegiatan *knowledge donating* yang terjadi di LPI Yayasan Al-Muttaqin kurang efektif karena terkendala dalam penyampaian informasi kepada rekan kerja yang sulit dipahami antar rekan kerja yang lainnya. Sedangkan kegiatan *knowledge collecting* merupakan usaha yang dilakukan untuk membujuk orang lain untuk menyampaikan apa yang mereka ketahui (Raharso dan Tjahjawati, 2016). Aktifitas komunikasi seperti ini di LPI Yayasan Al-Muttaqin terjadi cukup efektif dalam menyelesaikan pekerjaan, dimana karyawan saling membantu jika dimintai informasi yang dimiliki.

Oleh karena itu, LPI Yayasan Al-Muttaqin memprioritaskan kegiatan berbagi pengetahuan. Jika kegiatan berbagi pengetahuan tidak dilakukan secara konsisten, efektivitas kegiatan refleksi ini akan berkurang sehingga potensi untuk pengembangan diri karyawan dan organisasi tidak akan terwujud secara optimal. Dengan memprioritaskan berbagi pengetahuan, LPI Yayasan Al-Muttaqin dapat memastikan bahwa pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki karyawan dapat disebar dan digunakan secara optimal, sehingga memberikan dampak positif yang lebih besar dalam upaya mengembangkan diri dan mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di LPI Yayasan Al-Muttaqin yang diperoleh dari data internal, dan wawancara, maka penelitian ini berjudul “Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan di LPI Yayasan Al-Muttaqin Kota Tasikmalaya” menjadi suatu hal yang penting untuk diteliti.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan didasarkan pada penelitian terdahulu maka pertanyaan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana *Knowledge Donating* di LPI Yayasan Al-Muttaqin Kota Tasikmalaya?

2. Bagaimana *Knowledge Collecting* di LPI Yayasan Al-Muttaqin Kota Tasikmalaya?
3. Bagaimana Kinerja karyawan di LPI Yayasan Al-Muttaqin Kota Tasikmalaya?
4. Bagaimana pengaruh *Knowledge Donating* dan *Knowledge Collecting* terhadap kinerja karyawan di LPI Yayasan Al-Muttaqin Kota Tasikmalaya?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah pada bagian sebelumnya, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui *knowledge donating* di LPI Yayasan Al-Muttaqin
2. Mengetahui *knowledge collecting* di LPI Yayasan Al-Muttaqin
3. Mengetahui kinerja karyawan di LPI Yayasan Al-Muttaqin
4. Mengetahui *knowledge donating* dan *knowledge collecting* terhadap kinerja karyawan LPI Yayasan Al-Muttaqin

#### **1.5 Batasan Masalah**

Pada penelitian ini menerapkan batasan masalah atau isu untuk menentukan perluasan pokok isu agar analisis lebih terfokus dan mempermudah pembahasan. Batasan Masalah dalam objek penelitian ini yaitu meliputi karyawan pada LPI Yayasan Al-Muttaqin Kota Tasikmalaya.

#### **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan penulis dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Bagi para akademis dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan menambah referensi untuk penyusunan skripsi dan penelitian selanjutnya mengenai *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan terutama *knowledge donating* dan *knowledge collecting*.
  - b. Bagi para peneliti, riset ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan pustaka penelitian.
2. Manfaat Praktis

Untuk LPI Yayasan Al-Muttaqin Kota Tasikmalaya dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan dan memahami *knowledge sharing* yang di lingkungan yayasan, juga memberikan pengetahuan terutama mengenai *knowledge*

*donating* dan *knowledge collecting* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di dalam yayasan.

### **1.7 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

Dalam penelitian ini terdapat sistematika penulisan yang telah dibagi menjadi 5 bab sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

#### **a. BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini adalah ringkasan singkat yang memberikan gambaran umum yang akurat tentang isi penelitian. Isinya mencakup gambaran umum tentang objek penelitian, latar belakang studi, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur penulisan tugas akhir.

#### **b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini, teori disajikan mulai dari konsep umum hingga detail, dengan merujuk pada penelitian sebelumnya dan diikuti oleh kerangka pemikiran penelitian. Bab ini dapat mencakup hipotesis jika diperlukan.

#### **c. BAB II METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini, dijelaskan pendekatan, metode, dan teknik yang diterapkan untuk mengumpulkan dan menganalisis data guna menjawab permasalahan penelitian. Isi bab mencakup penjelasan tentang jenis penelitian, operasionalisasi variabel, serta populasi dan sampel yang digunakan.

#### **d. BAB IV HASIL PENELITIAN**

Hasil penelitian dan pembahasan disusun secara terstruktur sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian, kemudian disajikan dalam sub judul yang terpisah. Bab ini terbagi menjadi dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian, sementara bagian kedua menguraikan pembahasan dan analisis hasil penelitian tersebut. Setiap aspek pembahasan dimulai dengan analisis data, diikuti oleh interpretasi, dan diakhiri dengan penarikan kesimpulan. Dalam konteks pembahasan, disarankan untuk melakukan perbandingan dengan penelitian-penelitian sebelumnya atau merujuk pada landasan teoritis yang relevan.

**e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini mencakup rangkuman kesimpulan dari temuan penelitian dan rekomendasi untuk perusahaan yang menjadi fokus penelitian, sekaligus memberikan saran bagi peneliti berikutnya.