

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pengertian sumber daya manusia dan penerapannya sering kali masih belum sejalan dengan keinginan organisasi. Sementara keselarasan dalam mengelola sumber daya manusia menjadi faktor utama kesuksesan jalannya sebuah perusahaan atau organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi perusahaan akan berjalan dengan baik apabila dalam suatu perusahaan dilakukan metode yang sesuai dengan standarisasi perusahaan terutama etika dalam menyelesaikan sebuah permasalahan dalam kerja. Menurut Handoko (2014: 42), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu seni untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain tidak melakukan pekerjaan secara sendiri-sendiri. Eksistensi sebuah perusahaan tidak pernah bisa lepas dari sumber daya manusia didalamnya. Sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan menempati posisi yang vital karena berperan sebagai motor atau penggerak suatu organisasi atau instansi.

Setiap organisasi baik organisasi bisnis maupun organisasi pemerintahan, memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan bersama. Wirawan (2009:1)

menjelaskan bahwa “sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi”. Namun, kenyataannya sering ditemukan bahwa kemampuan sumber daya manusia belum dapat memenuhi harapan di dalam suatu organisasi. Pembinaan sumber daya manusia adalah menjadi kewajiban seorang manajer atau pemimpin untuk mengembangkan sumber daya manusia di dalam organisasi. Upaya pengembangan sumber daya manusia atau pegawai ini memiliki konsekuensi waktu dan biaya yang harus disediakan seorang pemimpin dan juga organisasi. Namun, hal tersebut diharapkan dapat memberikan manfaat berupa peningkatan kinerja pegawai di dalam suatu organisasi pula.

Pencapaian tujuan organisasi, menuntut pegawai untuk memaksimalkan kinerja yang dia miliki. Mangkunegara (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai mengacu pada prestasi kerja pegawai diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Wibowo (2016:44) menjelaskan bahwa kinerja bertujuan menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi.

Perangkat Desa merupakan pegawai pejabat pelayanan publik yang mempunyai tugas dan tanggung jawab terhadap pelayanan kepada

masyarakat, dan membantu kepala desa dalam menjalankan tugasnya untuk harus dapat memberikan pelayanan sesuai dengan keinginan masyarakat, oleh karena itu para perangkat desa dituntut memiliki komitmen, kemampuan, ketrampilan dan perasaan perhatian yang tulus dan membutuhkan rasa empati yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya melayani masyarakat.

Harapannya masyarakat merasa nyaman dan puas mendapatkan pelayanan dari perangkat desa dalam menyelesaikan segala permasalahan administratif di desa. Dari hasil pengamatan yang dilakukan di lapangan para perangkat desa masih kurang efisien dalam menjalankan tugasnya, memakan waktu yang lama, sikap yang kurang inisiatif, kurang bisa bekerja sama dan kurang tepat waktu. Hal ini membutuhkan kinerja yang baik bagi perangkat desa dalam menjalankan tugas pelayanan kepada masyarakat sebagai komitmen tanggung jawab mereka.

Pada era globalisasi seperti sekarang, pegawai memiliki peran penting dalam melakukan perubahan dalam masyarakat transisi menuju masyarakat modern melalui peningkatan pelayanan umum. Kurang maksimalnya pelayanan yang diberikan oleh pegawai desa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat akan berdampak pula terhadap terhambatnya penyelesaian urusan dan citra pemerintahan desa serta citra pegawai desa itu sendiri. Maka dari itu, Pemerintah Kota Kebumen telah mengeluarkan kebijakan mengenai pelayanan publik melalui Peraturan Daerah Kabupaten Kebumen Nomor 6 Tahun 2019 tentang terwujudnya tata kelola pelayanan

publik yang sesuai dengan asas umum pemerintahan yang baik dan terwujudnya kinerja pelayanan publik yang berkualitas sesuai dengan standar pelayanan.

Desa yang memiliki jumlah pegawai yang berbeda-beda yang bertugas untuk mengatur dan mengurus berbagai macam kepentingan masyarakat setempat. Perilaku setiap anggota organisasi dalam melakukan berbagai tugas merupakan sebuah cerminan kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap instansi termasuk Kantor Balai Desa se-Kecamatan Adimulyo, karena kinerja merupakan cerminan bagi kemampuan instansi dalam mengelola dan mengalokasikan pegawainya, oleh karena itu pegawai mempunyai pengaruh yang sangat penting bagi kelangsungan kegiatan instansi dan bagi proses pencapaian tujuan suatu organisasi.

Peningkatan kinerja pegawai Desa menjadi fokus utama dalam pelayanan publik sehingga tujuan pemerintahan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan dapat tercapai. Kondisi yang dihadapi pemerintah Desa dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pelayanan di tingkat Desa memerlukan perhatian yang serius dan tanggung jawab moral yang tinggi. Ini merupakan tantangan bagi pegawai pemerintahan untuk selalu melaksanakan kinerja secara optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pegawai Desa harus berperilaku sebagai pegawai yang bersih, menegakan disiplin, meningkatkan etos kerja, mengikuti perkembangan zaman dan ikhlas

dalam melayani masyarakat. Pelayanan publik yang diselenggarakan di Kantor Desa di Kecamatan Adimulyo meliputi: Pembuatan segala macam surat pengantar, sosialisasi-sosialisasi, dan lain-lain.

Dari berbagai pelayanan yang ada di Desa-Desa, Pemerintah daerah Kecamatan Adimulyo harus lebih memperhatikan tingkat kualitas sumber daya pegawai yang ada di Kecamatan Adimulyo, sehingga ketika pelayanan di Desa berjalan baik akan berimbas baik pula terhadap pelayanan di Instansi pemerintahan Kecamatan Adimulyo. Peningkatan kualitas pegawai dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan sehingga kinerja yang di hasilkan pegawai dapat memenuhi tuntutan masyarakat akan kebutuhan pelayanan yang cepat dan efisien. Pelayanan yang baik diikuti dengan mutu pelayanan yang bagus akan meningkatkan kepuasan yang diterima oleh masyarakat, sehingga akan berdampak pada kepercayaan masyarakat akan kinerja pegawai Desa.

Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya dilihat dari output yang telah dikeluarkan dan hasil yang didapatkan tetapi lebih kepada output, proses, manfaat didapatkan dan akibat dari organisasi tersebut bagi kesejahteraan masyarakat. Menurut Waryanti (2011), kinerja yang baik dapat dilihat dari bagaimana cara suatu organisasi atau perusahaan mengelola sumber dayanya dalam memperoleh hasil dari tujuan yang telah direncanakan. Menurut Mangkunegara (2020), kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh

seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian tingkat kinerja perangkat desa di Kecamatan Adimulyo. Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja perangkat desa adalah motivasi kerja intrinsik. Menurut Robbins (2013:213), berpendapat bahwa motivasi kerja sebagai proses menentukan intensitas, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Seseorang yang memiliki motivasi lebih baik, akan melaksanakan pekerjaan dan tugasnya dengan baik. Namun motivasi juga ditentukan oleh adanya kesempatan untuk berkarier, jenis pekerjaan serta kebanggaan sebagai bagian dari organisasi, perasaan aman dalam bekerja, gaji yang adil, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja serta perlakuan yang adil dari pimpinan. Sedangkan motivasi kerja intrinsik menurut Hasibuan (2007), berasal dari kata latin *movere* yang memiliki arti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan semangat kerja seseorang sehingga mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Berdasarkan observasi, fenomena motivasi intrinsi pegawai Desa Kec. Adimulyo sudah baik, hal ini dapat dilihat dari pelayanan yang diberikan seperti pengurusan administrasi, KTP, dan dokumen pertanahan dilakukan dengan baik. Pegawai juga memiliki motivasi intrinsik yang baik, hal ini dapat dilihat dari kerja sama dengan masyarakat yang damai, sosialisasi yang

sering dilakukan kepada masyarakat setempat. Berdasarkan fenomena tersebut menunjukkan bahwa motivasi intrinsi mampu mempengaruhi kinerja pegawai perangkat desa pada desa Adimulyo. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni (2022), hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja.

Faktor selanjutnya yang diduga mempengaruhi kinerja yaitu *Knowledge Sharing*. Menurut Pelamonia dan Pinoa (2021), menyatakan bahwa *knowledge sharing* merupakan perilaku individu membagi apa yang telah mereka pelajari dan mentransfer apa yang telah mereka ketahui, kepada mereka yang memiliki kepentingan bersama dan telah menemukan pengetahuan yang bermanfaat.

Adanya budaya *knowledge sharing* antara pegawai bisa memberikan informasi mengenai perkembangan dari lingkungan luar maupun dari dalam dapat tersebar menyeluruh ke seluruh bagian dan tingkatan di dalam desa Adimulyo, sehingga *knowledge* yang dimiliki dari setiap karyawan tidak terpendam di dalam diri masing-masing pegawai. Dengan adanya budaya *knowledge sharing* seperti ini, masyarakat Adimulyo dapat dengan cepat mengetahui perkembangan mengenai kondisi informasi terkini dan dapat beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang dirasa semakin cepat. Untuk mencapai *knowledge* keberhasilan dari *management* di dalam organisasi dibutuhkan dukungan dari pihak internal yaitu para pegawai yang ada di organisasi. *Knowledge sharing* yang baik dapat meningkatkan kinerja

karyawan, yaitu dengan adanya *knowledge sharing*, sehingga kinerja pegawai secara tidak langsung akan meningkat dan memiliki keunggulan bersaing (Fitrianty, 2009: 5). Fenomena ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Leonardo (2019), menunjukkan bahwa *knowledge sharing* mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja yaitu *Psychological Safety*. *Psychological safety* merupakan suatu keyakinan atau perasaan mampu yang dimiliki oleh individu bahwa mereka dapat mengekspresikan diri dan berpartisipasi aktif dalam pekerjaan mereka tanpa adanya rasa takut akan dampak negatif terhadap reputasi, status dan karir atau adanya rasa aman dalam mengutarakan pendapat di lingkungan kerja (Wanless, 2016). Karyawan merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya, di mana mereka yakin bahwa keterlibatan mereka tidak akan menghasilkan dampak yang merugikan terkait dengan tingkat partisipasi mereka. *Psychological safety* juga dicirikan dengan pekerja yang tidak takut dan aman terhadap keberlangsungan pekerjaannya disaat mereka mengekspresikan diri atau konsep menekankan bahwa para pekerja yang berada dalam lingkungan yang memberikan rasa aman secara psikologis sering melaporkan perasaan keamanan, kepercayaan, dan saling menghargai (Heyns et al., 2021).

Berdasarkan observasi, fenomena *psychological safety* pegawai Desa Kec. Adimulyo sudah baik, hal ini dapat dilihat dari pegawai perangkat desa Adimulyo dapat mengekspresikan diri dan berpartisipasi aktif dalam

pekerjaan mereka tanpa adanya rasa takut akan dampak negatif terhadap reputasi, status dan karir atau adanya rasa aman dalam mengutarakan pendapat di lingkungan kerja mereka. Pegawai perangkat desa Adimulyo mampu bekerja dengan maksimal karena merasa aman dan nyaman secara *psychological safety*. Fenomena *psychological safety* mampu meningkatkan kinerja pegawai Desa Kec. Adimulyo. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Baswara (2023), hasil penelitian membuktikan bahwa *psychological safety* mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian fenomena latar belakang masalah tersebut, dan didukung dengan penelitian terdahulu maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul: **“Pengaruh Motivasi Intrinsik, Knowledge Sharing, Dan Psychological Safety terhadap Kinerja Perangkat Desa Mandiri di Kecamatan Adimulyo Kebumen”**.

1.2. Rumusan Masalah

Adanya motivasi intrinsik yang tertanam dari pegawai, *knowledge sharing* yang baik dan *psychological safety* yang terjamin, menjadi sebuah permasalahan positif yang berdampak pada. Berdasarkan fenomena yang terjadi pada pegawai perangkat Desa di Adimulyo, yaitu mengenai Motivasi Intrinsik, *Knowledge Sharing*, Dan *Psychological Safety*, sudah baik namun perlu di evaluasi Kembali agar kinerja pegawai perangkat Desa di Adimulyo bisa bekerja lebih baik. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pelayanan Perangkat Desa Mandiri di Kecamatan Adimulyo Kabupaten Kebumen?
2. Apakah terdapat pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pelayanan Perangkat Desa Mandiri di Kecamatan Adimulyo Kabupaten Kebumen?
3. Apakah terdapat pengaruh *psychological safety* terhadap kinerja pelayanan Perangkat Desa Mandiri di Kecamatan Adimulyo Kabupaten Kebumen?
4. Apakah motivasi intrinsik, *knowledge sharing*, dan *psychological safety*, berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pelayanan Perangkat Desa Mandiri di Kecamatan Adimulyo Kabupaten Kebumen?

1.3 Batasan Masalah

Untuk lebih memfokuskan masalah dan menghindari hal-hal yang tidak sesuai dengan tujuan penelitian, maka penulis membatasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Responden dibatasi pada pegawai perangkat desa Mandiri Kecamatan Adimulyo
2. Variabel penelitian ini dibatasi pada variabel antara lain:
 - a. Kinerja

Menurut Simanjuntak (2015:110), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja dalam penelitian ini dibatasi pada indikator yang dikemukakan Robbins, (2013 : 26).

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Efektivitas
- 5) Kemandirian.

b. Motivasi Intrinsik

Menurut Luthans (2011) motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang kemudian mendorong untuk melakukan sesuatu yang bernilai dan berarti. Motivasi intrinsik dibatasi pada indikator yang dikemukakan oleh Luthans (2011), yaitu antara lain:

- a. *Achievement* (Pencapaian).
 - b. *Recognition* (Pengakuan)
 - c. *Work it Self* (Pekerjaan Itu Sendiri)
 - d. *Responsibility* (Tanggung Jawab)
 - e. *Advancement* (Kemajuan)
- c. *Knowledge Sharing*

Menurut Pelamonia dan Pinoa (2021) menyatakan bahwa *knowledge sharing* merupakan perilaku individu membagi apa yang telah mereka pelajari dan mentransfer apa yang telah mereka ketahui, kepada mereka yang memiliki kepentingan bersama dan telah menemukan pengetahuan yang bermanfaat. *Knowledge sharing*

dibatasi pada indikator yang dikemukakan oleh Pelamonia dan Pinoa (2021), yaitu antara lain:

- 1) Mengumpulkan pengetahuan.
- 2) Menyumbang pengetahuan
- 3) Berbagi pengalaman dan berbagi informasi

d. *Psychological Safety*

Psychological safety merupakan keyakinan mendalam bahwa seseorang memiliki kapasitas untuk mengekspresikan diri dan berpartisipasi dalam sebuah organisasi dengan keamanan yang penuh sehingga tidak berdampak pada hal negatif terhadap image diri, kedudukan sosial dan jabatan (Lyu, 2016). *Psychological safety* dibatasi pada indikator yang dikemukakan oleh (Brown & Leigh, 1996), yaitu antara lain:

- 1) Manajemen yang Suportif (*Supportive Management*)
- 2) Kejelasan (*Clarity*)
- 3) Ekspresi Diri (*Self-expression*).

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka dapat disimpulkan tujuan dari peneliti ini adalah untuk:

1. Mengetahui pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pelayanan Perangkat Desa Mandiri di Kecamatan Adimulyo Kabupaten Kebumen.

2. Mengetahui pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pelayanan Perangkat Desa Mandiri di Kecamatan Adimulyo Kabupaten Kebumen.
3. Mengetahui pengaruh *psycological safety* terhadap kinerja kinerja pelayanan Perangkat Desa Mandiri di Kecamatan Adimulyo Kabupaten Kebumen.
4. Mengetahui pengaruh secara simultan motivasi intrinsik, *knowledge sharing*, dan *psycological safety*, berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pelayanan Perangkat Desa Mandiri di Kecamatan Adimulyo Kabupaten Kebumen.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat atau kegunaan penelitian yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

1.5.1. Manfaat Teoritis

Berikut ini adalah manfaat teoritis penelitian yang diperoleh dalam penelitian ini:

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai sumber daya manusia, serta juga diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan.
2. Kegiatan penelitian ini dijadikan sebagai pengalaman yang berharga dalam upaya meningkatkan kemampuan penulis dalam mengembangkan ilmu dan dapat memberikan gambaran

mengenai hasil kinerja pegawai perangkat desa melalui parameter motivasi intrinsik, *knowledge sharing*, dan *psychological safety*.

3. Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan rujukan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang pengaruh motivasi intrinsik, *knowledge sharing*, dan *psychological safety* terhadap kinerja.

1.5.2. Manfaat Praktis

Berikut ini adalah manfaat praktis penelitian yang diperoleh dalam penelitian ini.

1. Bagi penulis Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana yang bermanfaat dalam mengimplementasikan pengetahuan penulis tentang pengaruh motivasi intrinsik, *knowledge sharing*, dan *psychological safety* terhadap kinerja.
2. Bagi peneliti selanjutnya Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, bagi yang ingin melanjutkan penelitian ini.
3. Bagi organisasi/lembaga yang menjadi obyek penelitian yaitu Desa di Kecamatan Adimulyo Kabupaten Kebumen diharapkan dapat memberikan masukan dalam mengambil kebijakan dengan mempertimbangkan motivasi intrinsik, *knowledge sharing*, dan

psychological safety dalam meningkatkan kinerja perangkat desa di Kecamatan Adimulyo Kabupaten Kebumen.

