

**PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING* DAN  
FAKTOR DEMOGRAFI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI**  
(Studi Kasus pada Satuan Kerja Pemerintah Daerah  
di Kabupaten/Kota di Jawa Tengah)



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi  
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

**APRI ANGGITA**

**NIM. 12030113120068**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG**

**2017**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Apri Anggita

Nomor Induk Mahasiswa : 12030113120068

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

Judul Skripsi : **PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING* DAN  
FAKTOR DEMOGRAFI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI**

Dosen Pembimbing : Dr. H. Warsito Kawedar, S.E., M.Si., Akt., CA

Semarang, 9 Mei 2017

Dosen Pembimbing,

(Dr. H. Warsito Kawedar, S.E., M.Si., Akt., CA)

NIP. 197405101998021001

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama Penyusun : Apri Anggita

Nomor Induk Mahasiswa : 12030113120068

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

Judul Skripsi : **PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING* DAN  
FAKTOR DEMOGRAFI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI**

**Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 05 Juni 2017**

Tim Penguji

1. Dr. H. Warsito Kawedar, S.E., M.Si., Akt., CA (.....)
2. Dr. Rr. Karlina Aprilia K., Msi., Ak (.....)
3. Andrian Budi Prasetyo, SE., M.Si., Akt (.....)

## PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Apri Anggita, menyatakan bahwa skripsi dengan judul **Pengaruh *Knowledge Sharing* Dan Faktor Demografi Terhadap Kinerja Pegawai**, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 9 Mei 2017  
Yang membuat pernyataan,

(Apri Anggita)  
NIM: 12030113120068

## **MOTTO PERSEMBAHAN**

“Kesuksesan hanya dapat diraih dengan segala upaya dan usaha yang disertai dengan doa, karena sesungguhnya nasib seseorang manusia tidak akan berubah dengan sendirinya tanpa berusaha.” - Anonim

*Sebuah persembahan untuk keluargaku tercinta*

*Bapak Yasir, Ibu Nurjanah, Adik Tara*

*Atas segala doa dan pengorbanan yang tak pernah putus*

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti hubungan antara *knowledge sharing*, faktor demografi (umur, tingkat pendidikan, jabatan, lama jabatan) terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan di 12 Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten/ Kota di Jawa Tengah dengan sampel sebanyak 104 pegawai. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Analisis statistik yang digunakan untuk menganalisis data menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan software Amos versi 22.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing*, tingkat pendidikan, lama jabatan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara faktor umur berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, dan faktor jabatan pegawai berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Kata kunci : *Knowledge sharing*, faktor demografi, dan kinerja pegawai.

## **ABSTRACT**

*This study aims to examine the relationship between knowledge sharing, demographic factors (age, education level, position, tenure) on employee performance. This research was conducted in 12 Regional Work Unit of Regency/ City in Central Java with 104 employees. Sampling technique in this research use purposive sampling. Statistic analysis used to analyze data using Structural Equation Modeling (SEM) with software Amos version 22.0. The results showed that knowledge sharing, education level, tenure have a positive and significant effect on employee performance. While the age factor has a positive and insignificant effect on employee performance, and position factor of employees have a negative and insignificant effect on performance.*

*Keywords : Knowledge sharing, demographic factor, and employee performance.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh *Knowledge Sharing* dan Faktor Demografi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Satuan Kerja Pemerintah Daerah di Kabupaten/Kota di Jawa Tengah)”. Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Pendidikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam proses penyusunannya, segala hambatan yang ada dapat teratasi berkat bantuan, doa, bimbingan, dorongan dan pengarahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis akan menyampaikan terima kasih kepada: Orang tua tercinta Bapak Yasir Jemoko, Ibu Nurjanah, dan Adik tersayang Nalarastri Driyastara serta segenap keluarga yang senantiasa mendoakan dan memberikan dukungan moral maupun materi.

1. Orang tua tercinta Bapak Yasir Jemoko, Ibu Nurjanah, dan Adik tersayang Nalarastri Driyastara serta segenap keluarga yang senantiasa mendoakan dan memberikan dukungan moral maupun materi.
2. Bapak Dr. Suharnomo, SE., M.Si., Akt., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
3. Bapak Dr. H. Warsito Kawedar, SE., M.Si., Akt., CA., selaku dosen pembimbing yang telah membimbing, memberikan motivasi, nasehat,

serta ilmu kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan lancar.

4. Bapak Fuad, SE., M.Si., Akt., Ph.D. dan Agung Juliarto, SE., M.Si., Akt., Ph.D. selaku Ketua dan Sekretaris Departemen Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
5. Ibu Dr. Hj. Zulaikha, M.Si., Akt. selaku dosen wali yang senantiasa memberikan saran, motivasi dan nasehat kepada penulis selama menjalankan kuliah.
6. Segenap Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan yang bermanfaat.
7. Seluruh Staf Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan bantuan selama proses perkuliahan.
8. Dimar Adhi Utomo yang senantiasa mendoakan dan mendukung selama proses pembuatan skripsi.
9. Sahabat “Rafflesia Arnoldii” Hayu, Tya, Putri, Dhira, Rena, Nur, dan Philin yang sudah menjadi keluarga baru di perantauan yang selalu memberikan dukungan, semangat, waktu dalam suka maupun duka.
10. Sahabat “The Jack” Tara dan Iqbal yang sudah menjadi teman terbaik sejak awal hingga akhir perkuliahan, dan semoga seterusnya, yang telah menemani dalam senang dan sedih, selalu memberikan dukungan dan semangat.

11. Sahabat “Calon Ibu” Malinda dan Nada yang sudah menjadi teman terbaik dari SMP sampai sekarang dan selalu bersama dikala susah maupun senang.
12. “Gadu Squad” KKN Tim II UNDIP 2016: Bella, Cantik, Regina, Talitha, Rama, Juki, Ryan, Budi, Arif.
13. Teman-teman bimbingan skripsi yang telah memberikan semangat, motivasi, serta *sharing*: Alghifari, Ujang, Uzi, Carol, Amalia, Rosa, Ully, dan Prima.
14. Teman-teman satu angkatan Akuntansi 2013 yang tidak dapat disebutkan satu per satu.
15. Seluruh pihak yang tidak dapat ditulis satu per satu yang telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik dari pembaca untuk perbaikan skripsi ini. Akhir kata, terima kasih atas dukungan yang telah diberikan dan semoga penelitian ini berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Semarang, 9 Mei 2017

Penulis,

Apri Anggita

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI.....	iv
ABSTRAK .....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	11
1.3.1 Tujuan Penelitan.....	11
1.3.2 Kegunaan Penelitian .....	12
1.4 Sistematika Penulisan .....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	14
2.1 Landasan Teori.....	14
2.1.1 Teori Kinerja .....	14
2.1.2 Teori Efikasi Diri .....	15
2.1.3 Kinerja Pegawai .....	18
2.1.4 <i>Knowledge Sharing</i> .....	20
2.1.5 Faktor Demografi .....	25

2.1.5.1	Umur .....	26
2.1.5.2	Tingkat Pendidikan .....	28
2.1.5.3	Jabatan.....	28
2.1.5.4	Lama Jabatan.....	31
2.2	Penelitian Terdahulu .....	32
2.3	Kerangka Pemikiran.....	38
2.4	Pembentukan Hipotesis.....	39
2.4.1	<i>Knowledge Sharing</i> dan Kinerja Pegawai.....	39
2.4.2	Faktor Demografi dan Kinerja Pegawai .....	40
2.4.2.1	Umur dan Kinerja Pegawai .....	40
2.4.2.2	Tingkat Pendidikan dan Kinerja Pegawai .....	41
2.4.2.3	Jabatan dan Kinerja Pegawai .....	42
2.4.2.4	Lama Jabatan dan Kinerja Pegawai .....	43
BAB III METODE PENELITIAN.....		45
3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel .....	45
3.1.1	Variabel Penelitian .....	45
3.1.2	Definisi Operasional Variabel .....	45
3.2	Populasi dan Sampel .....	48
3.3	Jenis dan Sumber Data .....	50
3.4	Metode Pengumpulan Data .....	50
3.5	Metode Analisis .....	51
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....		59
4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	59
4.2	Hasil Analisis Data.....	61
4.2.1	<i>Measurement Model</i> dengan <i>Confirmatory Factor Analysis</i> .....	62
4.2.1.1	<i>Measurement Model</i> dengan <i>Confirmatory Factor Analysis</i> untuk <i>Knowledge Sharing</i> .....	64

4.2.1.2	<i>Measurement Model</i> dengan <i>Confirmatory Factor Analysis</i> untuk Kinerja Pegawai .....	68
4.2.2	Evaluasi Asumsi SEM .....	72
4.2.2.1	Evaluasi Normalitas Data .....	72
4.2.2.2	Evaluasi Outlier .....	73
4.2.2.3	Evaluasi Multikolonieritas .....	74
4.2.3	Analisis Full Structural Equation Modelling (SEM) .....	75
4.3	Uji Hipotesis dan Pembahasan.....	77
4.3.1	Pembahasan Hipotesis 1 .....	78
4.3.2	Pembahasan Hipotesis 2a .....	79
4.3.3	Pembahasan Hipotesis 2b .....	81
4.3.4	Pembahasan Hipotesis 2c .....	82
4.3.5	Pembahasan Hipotesis 2d .....	84
BAB V	PENUTUP.....	86
5.1	Kesimpulan .....	86
5.2	Saran .....	87
5.3	Implikasi.....	88
5.3.1	Implikasi Teoritis .....	88
5.3.2	Implikasi Kebijakan .....	88
5.3	Keterbatasan.....	89
DAFTAR	PUSTAKA .....	90
LAMPIRAN-	LAMPIRAN.....	93

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Hasil Pemetaan Aktivitas Terhadap Matrik SECI .....	23
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu .....	35
Tabel 3.1 <i>Goodness of fit indices</i> .....	57
Tabel 4.1 Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner .....	59
Tabel 4.2 Profil Responden.....	60
Tabel 4.3 Evaluasi <i>Overall Measurment Model Fit Knowledge Sharing</i> .....	65
Tabel 4.4 Hasil Analisis <i>Loading Factor Knowledge Sharing</i> .....	66
Tabel 4.5 Data <i>Standard Loading &amp; Measurement Error Knowledge Sharing</i> ....	67
Tabel 4.6 Ringkasan Hasil Perhitungan <i>Loading Factor, Contruct Reliability</i> <i>dan Variance Extracted Knowledge Sharing</i> .....	68
Tabel 4.7 Evaluasi Overall Measurment Model Fit Kinerja Pegawai .....	69
Tabel 4.8 Hasil Analisis <i>Loading Factor</i> Kinerja Pegawai .....	70
Tabel 4.9 Data <i>Standard Loading &amp; Measurement Error</i> Kinerja Pegawai .....	71
Tabel 4.10 Ringkasan Hasil Perhitungan <i>Loading Factor, Contruct Reliability</i> <i>dan Variance Extracted</i> Kinerja Pegawai .....	72
Tabel 4.11 Uji Normalitas .....	73
Tabel 4.12 Uji <i>Multivariate Outliers</i> .....	74
Tabel 4.13 Evaluasi <i>Overall Measurment Model Fit SEM</i> .....	77
Tabel 4.14 Hasil Estimasi .....	78
Tabel 4.15 Hasil Ringkasan Uji Hipotesis .....	85

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Empat Model Konversi <i>Knowledge Sharing</i> .....	22
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Penelitian .....	39
Gambar 3.1 Diagram Jalur Penelitian .....	52
Gambar 4.1 <i>Confirmatory Factor Analysis Knowledge Sharing</i> .....	64
Gambar 4.2 <i>Confirmatory Factor Analysis Kinerja Pegawai</i> .....	69
Gambar 4.3 <i>Structural Equation Modelling Knowledge Sharing</i> dan Faktor Demografi Terhadap Kinerja Pegawai.....	75
Gambar 4.4 <i>Structural Equation Modelling (Modifikasi Model) Knowledge Sharing</i> dan Faktor Demografi Terhadap Kinerja Pegawai.....	76

## **DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran A Surat Penelitian.....	93
Lampiran B Kuesioner Bagi Responden.....	105
Lampiran C Tabulasi Data .....	108
Lampiran D Hasil Output Data Primer yang diolah .....	113

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sektor publik merupakan lembaga pemerintah yang tujuan utamanya adalah mensejahterakan masyarakat dengan memberikan pelayanan publik bukan untuk mencari profit (Mardiasmo, 2002). Lembaga ini memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat dengan memberikan kinerja yang baik. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang “Aparatur Sipil Negara” mengamanatkan setiap ASN yang termasuk PNS untuk menjalankan tugas secara professional dan tidak berpihak, memelihara dan menjunjung tinggi standar etika yang luhur, mempertanggungjawabkan tindakan dan kinerja kepada publik, memberikan layanan kepada publik secara jujur, tanggap, cepat, tepat, akurat, berdaya guna, berhasil guna, santun, dan nilai dasar lainnya. Sehingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat harus optimal dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005). Kinerja merupakan indikator yang penting bagi kesuksesan suatu organisasi pemerintah maupun swasta. Keberhasilan kinerja pegawai akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan untuk mencapai tujuan.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang “Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil” mengatur mengenai kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Kinerja dalam peraturan pemerintah disebut dengan prestasi kerja yaitu hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada suatu organisasi dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja. Penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Penilaian sasaran kerja pegawai (SKP) meliputi, aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya yang sesuai dengan karakteristik, sifat, dan jenis kegiatan pada masing-masing unit kerja. Sementara, penilaian perilaku kerja meliputi, orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama, dan kepemimpinan.

Mencapai kinerja yang baik dapat dilakukan jika memiliki motivasi/ atau dorongan kerja yang tinggi. Menumbuhkan motivasi kerja yang tinggi dapat dilakukan dengan cara menerapkan sistem *reward* dan *punishment*. Sistem pemberian *reward* dan *punishment* digunakan sebagai pendorong untuk pencapaian strategi. Pemberian *reward* dapat berupa finansial maupun nonfinansial seperti *psychological reward* dan *social reward*. Kenaikan gaji, bonus, serta tunjangan merupakan bentuk pemberian *reward* berupa finansial. Sementara promosi jabatan, penambahan tanggung jawab dan kepercayaan, penempatan kerja yang lebih baik, serta pengakuan merupakan bentuk *reward* secara nonfinansial (Mardiasmo, 2002).

Meskipun telah memiliki ukuran dan standar dalam menilai kinerja pegawai, namun yang tidak kalah pentingnya dalam melihat kinerja pegawai adalah bagaimana respon dan tanggapan masyarakat akan pelayanan yang

diberikan PNS. Keluhan masyarakat meningkat terhadap pelayanan publik dalam pembuatan E-KTP atau KTP Elektronik. Pembuatan E-KTP yang terbuka lebar, mudah, tanpa dipungut biaya, dan cepat. Namun pada kenyataannya terdapat kendala dalam pelayanan pembuatan E-KTP antara lain, masih ada masyarakat yang belum mendapatkan E-KTP karena prosesnya lama, berbelit/ susah, adanya struktur birokrasi pada prosedur dalam penerbitan E-KTP yang memakan waktu lama, sarana dan prasarana yang kurang memadai, kurangnya perhatian dan tanggapan yang baik dari pegawai, sosialisasi yang kurang (Setyanti, 2016). Hal tersebut menyiratkan bahwa ini merupakan cerminan dari kinerja PNS secara umum yang belum optimal.

Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi, sikap, sifat, keinginan, usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, budaya, dan variabel individu lainnya. Sementara faktor eksternal meliputi, *leadership*, faktor lingkungan, pelatihan dan monitoring, aktivitas rekan kerja, upah dan lingkungan sosial (Timpe, 1992). Menurut Blumberg dan Pringle (1982) dalam teori kinerja, kinerja dipengaruhi oleh 3 aspek yaitu, kapasitas, kemauan, dan kesempatan. Kapasitas dan kemauan merupakan aspek yang berasal dari individu (faktor internal), sementara kesempatan merupakan aspek dari faktor eksternal. *Knowledge sharing* merupakan faktor eksternal dan aspek kesempatan.

*Knowledge sharing* merupakan faktor eksternal yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai. Perubahan ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge based economy*) dalam penerapan manajemen pengetahuan

(*knowledge management*), mengharuskan organisasi swasta maupun sektor publik harus dengan cepat mengubah strategi berbasis *knowledge* (Tobing, 2007). Pengetahuan dapat secara luas dianggap sebagai salah satu hal yang paling penting dalam organisasi, karena pengetahuan dapat memberikan berbagai informasi dan wawasan kepada pegawai dalam meningkatkan kinerjanya guna untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang mampu mencapai dan menerapkan pengetahuan secara efektif sering diharapkan untuk kinerja yang lebih berhasil.

*Knowledge sharing* sebagai komponen penting dalam manajemen pengetahuan (*knowledge management*), yang dapat menjadi dasar yang kuat untuk mengembangkan strategi organisasi (Mansoori *et al.*, 2012). Penguasaan pengetahuan menjadikan pegawai mampu menciptakan ide-ide yang kreatif dan inovatif untuk mengembangkan strategi organisasi.

Pengetahuan sebagai aset tidak berwujud merupakan indikator penting bagi keberhasilan organisasi yang perlu dikelola dengan terampil. Namun terdapat faktor-faktor yang tidak kalah penting dalam implementasi *knowledge management* yaitu manusia atau *knowledge worker*. Pada dasarnya *knowledge* berada dalam pikiran manusia itu sendiri berupa *tacit knowledge*. *Tacit knowledge* merupakan *knowledge* yang di dalam benak manusia dalam bentuk intuisi, *judgement*, *skill*, *values* dan *belief* yang sangat sulit diformalisasikan dan *dishare* dengan orang lain. Sedangkan *explicit knowledge* adalah *knowledge* yang sudah terkodifikasikan dalam bentuk dokumen atau bentuk berwujud lainnya sehingga mudah untuk *dishare* dengan orang lain. (Tobing, 2007)

*Knowledge worker* merupakan pelaku dari proses *knowledge sharing* dan *knowledge creation*. Jika proses tersebut tidak berjalan dengan baik maka masalah utama adalah tidak adanya kemauan dan kemampuan *knowledge worker* untuk melakukannya. Semua proses harus berjalan dengan baik, maka pegawai harus memiliki dorongan untuk melakukannya.

Hubungan antara *knowledge sharing* dan kinerja, Wang dan Wang (2012) menemukan bukti bahwa *knowledge sharing* (eksplisit dan *tacit*) secara efektif mempengaruhi kinerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Wang dan Wang (2012), *tacit knowledge sharing* memiliki pengaruh yang lebih signifikan daripada *explicit knowledge sharing* pada kinerja keuangan, sementara *explicit knowledge sharing* memiliki pengaruh yang signifikan daripada *tacit knowledge sharing* pada kinerja operasional.

*Knowledge sharing* dapat diterapkan dalam manajerial yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Hasil penelitian Kawedar, dkk (2015) menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pegawai. Aktivitas *knowledge sharing* berpengaruh terhadap inovasi perusahaan dan secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam organisasi (Firmaiansyah, 2014).

Selain *knowledge sharing*, faktor demografi dapat berpengaruh terhadap kinerja. Faktor demografi merupakan faktor yang menjadi pembeda individu yang terdiri dari umur, jenis kelamin, status perkawinan, masa kerja, pendidikan, latar belakang budaya (Testa dan Mueller: 2009 dalam Ekawatie dan Bachri, 2014).

Faktor demografi dalam penelitian ini adalah umur, tingkat pendidikan, posisi/jabatan, dan lama jabatan.

Keragaman demografi pegawai menjadikan lingkungan kerja menjadi semakin kompleks karena akan timbul berbagai persepsi, ide, pemikiran, perilaku yang berbeda. Oleh karena itu, organisasi membutuhkan kebijakan terhadap pegawai agar diperlakukan secara adil dan setara agar tidak menimbulkan diskriminasi. Pegawai muda cenderung lebih mudah menerima teknologi baru, semangat dan motivasi kerja yang tinggi, serta beban kerja yang masih rendah. Selain itu, pegawai muda memiliki ketrampilan serta kreativitas yang tinggi dalam melakukan inovasi pekerjaan. Pegawai tua yang terkadang sulit menerima teknologi baru, namun memiliki kualitas yang positif yaitu dari segi pengalaman, komitmen kerja yang tinggi, serta etika kerja yang baik. Sehingga, pegawai tua lebih menguasai, memahami dan mampu mengerjakan tugas secara cepat. (Robbins dan Judge, 2015).

Penelitian yang telah dilakukan oleh Prasetyo (2014) menemukan bukti bahwa umur berpengaruh positif terhadap kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah. Umur merupakan gambaran kedewasaan dan kematangan dalam berpikir yang berakibat pada pengambilan keputusan yang baik dan mampu mencapai kinerja yang lebih baik. Namun, hasil penelitian yang dilakukan oleh Syafutri (2012) tidak konsisten dengan hasil penelitian yaitu, menemukan bukti bahwa umur tidak berpengaruh terhadap kinerja seseorang.

Selain faktor umur, latar belakang pendidikan pegawai tidak kalah penting. Pendidikan dalam penelitian ini adalah latar belakang pendidikan formal pegawai.

Pendidikan adalah suatu deskripsi dari pengetahuan, sikap, tindakan, penampilan yang diharapkan akan dimiliki sasaran pendidik pada periode tertentu. Tingkat pendidikan pegawai akan mempengaruhi tingkah laku serta pola pikir seseorang (Soekidja, 1992 dalam Patiran, 2010). Semakin tinggi tingkat pendidikan yang diperoleh maka diharapkan akan mendapatkan ilmu pengetahuan yang dapat diterapkan di tempat kerja sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Penerapan pengetahuan berguna untuk pengambilan keputusan organisasi yang mempunyai pengaruh cukup besar, serta strategi untuk mencapai tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Patiran (2010) dan Bonifasius (2015) membuktikan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh kuat dan positif terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat pendidikan pegawai maka kinerja pegawai akan meningkat. Namun, hasil penelitian oleh Syafutri (2012) tidak konsisten dengan hasil penelitian bahwa tingkat pendidikan tidak memiliki hubungan yang bermakna terhadap kinerja seseorang.

Faktor lain yang mendapatkan perhatian adalah posisi/ jabatan pegawai. Jabatan memiliki informasi berupa deskripsi jabatan. Menurut Wursanto (1989) jabatan adalah sekelompok posisi yang sama dalam suatu organisasi. Jabatan juga dapat diartikan sebagai kedudukan yang menunjukkan suatu tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak pegawai dalam susunan suatu organisasi. Sebelum jabatan dibebankan kepada pegawai maka hal yang diperlukan adalah analisis jabatan (*job analysis*). Analisis jabatan mempunyai dua informasi yang mencakup *job description* (deskripsi jabatan) dan *job specification* (spesifikasi jabatan).

Pentingnya melakukan analisis jabatan salah satunya untuk membantu dalam hal penempatan pegawai pada suatu posisi/ jabatan tertentu yang sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditetapkan.

Ketepatan atau ketidaktepatan penempatan pegawai dalam suatu jabatan tertentu akan sangat menentukan tingkat keberhasilan atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai suatu tujuan. Menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang tepat dapat mempertimbangkan latar belakang pendidikan, masa kerja, pangkat/ atau golongan, maupun syarat yang lain sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini bertujuan agar kemampuan serta keahlian yang dimiliki pegawai sesuai dengan tuntutan tugas dan jabatan sehingga pegawai akan menjadi produktif dan berprestasi yang diharapkan akan meningkatkan kinerja dalam suatu organisasi secara keseluruhan (Atkhan, dkk, 2013). Sesuai dengan hasil penelitian Herlinawati, dkk (2012) bahwa deskripsi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengisian jabatan dalam pemerintah daerah harus menerapkan prinsip profesionalisme yang sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, tanpa membedakan suatu suku, ras, agama. Selain itu, mengharuskan pegawai untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang cepat, agar pegawai yang menduduki suatu jabatan berkualitas dan memahami dinamika pemerintahan. Namun, politik seringkali muncul dalam penerapan penempatan suatu jabatan dalam pemerintah daerah. Menurut Bayo (1985) dikutip dalam Madjid (2013) bahwa politik selalu terdapat dalam kehidupan sehari-hari manusia dan berada dimana saja termasuk dalam organisasi pemerintah. Di samping itu, politik juga

berhubungan kuat dengan pusat kekuasaan (power) dalam organisasi, yang bertujuan untuk memanfaatkan dan mempertahankan kekuasaan. Oleh karena itu, politik seringkali ditemukan dalam pengisian suatu jabatan.

Selain itu, lama jabatan merupakan faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja. Lama jabatan/ masa jabatan adalah lama waktu pegawai menduduki jabatan dalam organisasi. Lama jabatan sering disebut sebagai pengalaman kerja (Robbins dan Judge, 2015). Pegawai yang menduduki jabatan dengan waktu yang lama, maka akan mendapatkan pengalaman banyak mengenai bidang pekerjaannya. Pengetahuan yang dimiliki juga akan berkembang dengan bertambahnya pengalaman, yang selanjutnya dapat berpengaruh terhadap kinerja. Kasih (2013) memberikan bukti bahwa masa jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo (2014) menunjukkan hasil bahwa masa jabatan tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian ini merujuk pada penelitian yang telah dilakukan oleh Kawedar, dkk (2014), yaitu dengan menggunakan variabel *knowledge sharing* sebagai variabel independen. Pegawai yang sering melakukan *sharing* pengetahuan antar rekan kerja maka akan memiliki pengetahuan baru yang dapat mendorong meningkatnya kinerja. Penelitian ini juga menggunakan model dari Syafutri (2012) yang telah melakukan penelitian pengaruh karakteristik individu (umur, pendidikan, dan pengalaman) terhadap kinerja pegawai. Umur merupakan gambaran kedewasaan dan kematangan dalam pengambilan keputusan yang akan berpengaruh terhadap kinerja. Tingkat pendidikan yang diperoleh pegawai akan meningkatkan pengetahuan serta mempengaruhi pola pikir dan sikap yang dapat

diterapkan di tempat kerja guna meningkatkan kinerja. Posisi/ jabatan serta berapa lama pegawai menduduki suatu jabatan akan berpengaruh terhadap kualitas dan keahlian, serta pengalaman yang dimiliki yang dapat mempengaruhi kinerja.

Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan *variabel knowledge sharing* dan faktor demografi atau karakteristik individu (umur, tingkat pendidikan, dan pengalaman) sebagai variabel independen, dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Berbeda dengan Syafutri (2012), penelitian ini menambahkan variabel independen yaitu posisi/ atau jabatan dan lama jabatan yang termasuk dalam pengalaman kerja pegawai.

Pemilihan sektor pada penelitian ini dengan alasan bahwa SKPD merupakan organisasi sektor publik *non-profit* yang mempunyai peranan penting dalam pelayanan masyarakat dengan menunjukkan kinerja yang baik. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai, sedangkan variabel independen adalah *knowledge sharing* dan faktor demografi (umur, tingkat pendidikan, posisi jabatan, lama jabatan).

Berdasarkan uraian diatas, penulis memutuskan untuk membuat penelitian berjudul **“Pengaruh *Knowledge Sharing* dan Faktor Demografi terhadap Kinerja Pegawai” (Studi pada Satuan Kerja Pemerintah Daerah di Kabupaten/Kota di Jawa Tengah)**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini untuk mengetahui apakah aktivitas *knowledge sharing* dan faktor demografi (umur, tingkat pendidikan,

posisi jabatan, lama jabatan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga masalah penelitian akan dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *knowledge sharing* mempengaruhi kinerja pegawai?
2. Apakah umur mempengaruhi kinerja pegawai?
3. Apakah tingkat pendidikan mempengaruhi kinerja pegawai?
4. Apakah jabatan mempengaruhi kinerja pegawai?
5. Apakah lama jabatan mempengaruhi kinerja pegawai?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukan penelitian berdasarkan uraian diatas adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *knowledge sharing* mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah umur mempengaruhi kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah tingkat pendidikan mempengaruhi kinerja pegawai.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah jabatan mempengaruhi kinerja pegawai.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah lama jabatan mempengaruhi kinerja pegawai.

### 1.3.2 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan diatas, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian adalah sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi, dan perbandingan untuk penelitian selanjutnya. Hasil dari penelitian juga dapat digunakan sebagai sumber pengetahuan bagi kalangan akademik.

#### 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan pertimbangan pemerintah daerah untuk peningkatan evaluasi kinerja pegawai. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan informasi mengenai pengaruh *knowledge sharing* dan faktor demografi (umur, tingkat pendidikan, posisi/ jabatan, dan lama jabatan) terhadap kinerja pegawai.

### 1.4 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan akan diuraikan sebagai berikut:

#### **BAB I : Pendahuluan**

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

#### **BAB II : Tinjauan Pustaka**

Bab ini berisi landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis penelitian.

**BAB III : Metodologi Penelitian**

Bab ini berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, serta metode analisis yang digunakan.

**BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab ini berisi deskripsi objek penelitian, analisis data, dan pembahasannya.

**BAB V : Penutup**

Bab ini berisi kesimpulan dan saran dari hasil analisis yang dilakukan, serta berbagai keterbatasan dari penelitian dan saran untuk penelitian yang akan datang.