

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi pemerintahan harus dapat mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada. Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangatlah bergantung pada kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pencapaian kinerja pegawainya berpengaruh pada baik buruknya kesuksesan dan kinerja organisasinya secara keseluruhan.

Robbin (2016) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja yang maksimal dari seorang pegawai dapat diperoleh jika organisasi mampu mengarahkan dan mengembangkan potensi yang dimiliki pegawainya dan dapat bekerja secara optimal. Sedarmayanti (2011) kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan sesuai dengan moral maupun etika. Sinaga (2020) kinerja merupakan hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Berdasarkan definisi kinerja menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa

faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Knowledge merupakan alat yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai *management* pada organisasi sektor publik (Chong *et al.* 2011). Menurut Probosari dan Siswanti (2017) manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah seperangkat proses menciptakan dan berbagi pengetahuan ke seluruh organisasi untuk mengoptimalkan pencapaian misi dan tujuan organisasi. Peran *knowledge management* semakin penting dalam perusahaan karena sebagai alat untuk memfasilitasi interaksi yang lebih baik melalui ketersediaan arus informasi agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal

Menurut Probosari dan Siswanti (2017) manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah seperangkat proses menciptakan dan berbagi pengetahuan ke seluruh organisasi untuk mengoptimalkan pencapaian misi dan tujuan organisasi. Jadi, manajemen pengetahuan adalah mengenai meningkatkan penggunaan pengetahuan organisasional melalui praktik-praktik manajemen informasi dan pembelajaran organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam pengambilan keputusan. manajemen pengetahuan dipandang penting, karena implementasinya memberi manfaat pada bidang operasi dan pelayanan, dapat meningkatkan kompetensi personal, memelihara ketersediaan knowledge dan inovasi serta pengembangan produk. Dalam penelitian Chong *et al.*, (2011) *knowledge management* merupakan alat yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada organisasi sektor public, didukung pula oleh penelitian Arifin (2016), Tan and Nawawi

(2021), Winarto (2021), Kandou *et al* (2016), Soepardy (2020) yang menyatakan bahwa *knowledge management* memiliki pengaruh terhadap kinerja. Disamping penelitian yang mendukung teori ada juga penelitian yang menunjukkan hasil yang inkonsistensi dengan teori yaitu penelitian (Nurul 2022) yang menunjukkan hasil *knowledge management* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Menurut Qomariyah (2020) pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi didalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam suatu instansi atau organisasi serta penting bagi kesuksesan instansi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Semakin tinggi kualitas sumber daya manusia yang dimiliki instansi maka akan semakin tinggi dan baik pula kinerja para pegawai

Pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam suatu instansi atau organisasi serta penting bagi kesuksesan instansi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pengembangan sumber daya manusia manusia berpengaruh terhadap kinerja para pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Semakin tinggi kualitas sumber daya manusia yang dimiliki instansi maka akan semakin tinggi dan baik pula kinerja para pegawai. Menurut Qomariyah (2020) pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi didalam organisasi, biasanya berkaitan dengan

peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Menurut Krismiyati (2017) pengembangan sumber daya manusia merupakan seperangkat aktivitas yang dilakukan secara sistematis dan terencana yang dengan sadar dirancang guna memberikan fasilitas kepada para pegawai didalam suatu instansi dengan kecakapan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada saat ini maupun masa yang akan datang. Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses persiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang lebih tinggi yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan sumber daya manusia mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar yang disesain untuk membantu pekerja, yang berkaitan dengan pengembangannya.

Menurut Sabrina (2021) Pengembangan (*development*) dengan fungsi operasional kedua manajemen personalia, baik bagi karyawan baru / lama harus dilaksanakan dengan penuh pertimbangan dan berkesinambungan. Pengembangan juga harus diorganisir secara cermat berdasarkan metode ilmiah, berlandaskan kebutuhan ketrampilan baik untuk masa kini dan masa depan. Berdasarkan penelitian terdahulu (Reni 2019), (Panjaitan 2017), (Wibowo 2021), (Yusran and Sodik 2018) menunjukkan bahwa adanya pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja.

Menurut Qomariyah (2020) kompetensi adalah sebagai suatu keahlian yang dimiliki oleh setiap individu dalam melakukan suatu tugas atau pekerjaan pada bidang tertentu, sesuai dengan jabatan yang sudah diberikan. Kompetensi memiliki dampak terhadap kinerja pegawai, artinya pegawai yang memiliki kompetensi atau kemampuan yang baik dalam mengerjakan seluruh tugas

pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan otomatis akan memberikan kemudahan bagi semua pihak untuk menghasilkan kinerja yang semakin optimal.

Kompetensi merupakan bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat di prediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Kompetensi adalah kemampuan untuk menjalankan aktivitas dalam pekerjaan atau fungsi standart kerja diharapkan. Sedangkan kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil pelaksanaan tugas tertentu, kinerja juga dapat dipandang sebagai suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Menurut Qomariyah (2020) kompetensi adalah sebagai suatu keahlian yang dimiliki oleh setiap individu dalam melakukan suatu tugas atau pekerjaan pada bidang tertentu, sesuai dengan jabatan yang sudah diberikan. Menurut Rahadi *et al* (2021) kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan perilaku yang diterapkan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan yang merupakan kunci terkait karyawan untuk mencapai hasil yang relevan dengan strategi bisnis organisasi. (Wibowo 2016) menyatakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dalam penelitian terdahulu Susanti (2023) dan Putri *et al* (2020) menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja.

Rumah Sakit dr. Soebandi adalah Rumah Sakit Daerah Kelas B yang mempunyai Visi, Misi, Tujuan Strategis motto, dan nilai nilai dasar Rumah sakit. Untuk mewujudkan tujuan Rumah Sakit dan melaksanakan Tugas dan fungsinya RSD dr. Soebandi memiliki Sumber Daya manusia dengan jabatan Tenaga Medis, Tenaga psikologis Klinis, Tenaga Keperawatan, Tenaga Kebidanan, Tenaga Kefarmasian, Tenaga Kesehatan Masyarakat, Tenaga Kesehatan Lingkungan, Tenaga Gizi, Tenaga keterampilan Fisik, Tenaga Keteknisan medis, Tenaga Teknik Biomedika, Struktural, Tenaga Non Kesehatan. Di samping Tenaga Kesehatan Tenaga non Kesehatan (Pegawai Administrasi) mempunyai peran yang sangat penting sehingga harus mempunyai *Knowledge management*, Pengembangan Sumber daya manusia dan pegawai yang sesuai dengan kompetensinya sehingga Kinerja pegawai berkualitas dan berhasil mencapai tujuan Rumah Sakit dr. Soebandi Jember. Hal yang dapat membantu seorang pegawai untuk meningkatkan kinerjanya dan mencapai tujuan organisasi adalah dengan cara meningkatkan pengetahuan manajemen pegawai.

Berdasarkan teori kinerja dan data empiris yang dirujuk dalam penelitian ini maka obyek penelitian yang dipilih pada pegawai admistrasi RSD dr. Soebandi Jember. Pegawai Administrasi yang merupakan Pegawai ASN dan Non ASN penilaian kinerjanya berdasarkan PP Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, Adapun penilaian Kinerja Terdiri dari Sasaran Kinerja Pegawai dan perilaku kerja. Perilaku kerja meliputi Orientasi pelayanan, Komitmen, inisiatif kerja, kerja Sama dan Kepemimpinan. Penilaian Kinerja dengan bobot 60% dari nilai SKP dan 40 % dari nilai Perilaku

Kerja. Sebutan Predikat Penilaian Kerja Pegawai adalah 110-120 dan memiliki ide baru adalah sangat baik, 90-120 adalah baik, 70-89 adalah cukup, 50 – 69 Kurang, < 50 adalah sangat kurang. Hasil penilaian kinerja dapat dilihat pada Tabel 1.1 di bawah ini:

Tabel 1.1 Data Kinerja Pegawai Administrasi

NO	TAHUN	RATA RATA NILAI KINERJA PEGAWAI	TARGET	PREDIKAT KINERJA
1	2021	104,20	SANGAT BAIK	BAIK
2	2022	103,90	SANGAT BAIK	BAIK
3	2023	103,70	SANGAT BAIK	BAIK

Sumber data: Kepegawaian RSD dr. Soebandi

Berdasarkan Tabel 1.1 terlihat bahwa rata-rata nilai kinerja pegawai dari tahun 2021 sampai tahun 2023 dalam kategori baik, akan tetapi dari rata rata nilai kinerja pegawai ada penurunan. Fenomena yang ada meskipun dalam predikat baik tetapi ada penilaian kinerja yang menurun dan belum adanya peningkatan kinerja pegawai administrasi menjadi sangat baik sehingga bisa menciptakan ide baru dan/atau cara baru dalam peningkatan kinerja yang memberi manfaat bagi organisasi.

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat hasil yang inkonsisten dengan teori, bahwa *knowledge management* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan fenomena tidak adanya peningkatan kinerja pegawai administrasi maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul pengaruh *knowledge management* dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai administrasi melalui kompetensi sebagai variabel mediasi studi pada RSD dr. Soebandi Jember.

Novelty dalam penelitian yaitu kompetensi sebagai variabel *intervening* dikarenakan *knowledge management* dan pengembangan sumber daya manusia menghasilkan output berupa meningkatnya kompetensi karyawan sehingga berdampak positif terhadap kinerja yang optimal. Kompetensi yang baik selaras dengan karakteristik pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang menjadikan mampu untuk melakukan tanggung jawab secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *knowledge management* berpengaruh terhadap kompetensi pegawai administrasi di RSD dr. Soebandi Jember?
2. Apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kompetensi pegawai administrasi di RSD dr. Soebandi Jember?
3. Apakah *knowledge management* berpengaruh terhadap kinerja pegawai administrasi RSD dr. Soebandi Jember?
4. Apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja Pegawai RSD dr. Soebandi Jember?
5. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai administrasi RSD.dr. Soebandi Jember?
6. Apakah *knowledge management* berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi pada pegawai administrasi RSD dr. Soebandi Jember?

7. Apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi pada pegawai RSD dr. Soebandi Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *knowledge management* terhadap kompetensi pegawai administrasi di RSD dr. Soebandi Jember.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kompetensi pegawai administrasi di RSD dr. Soebandi Jember.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai administrasi RSD dr. Soebandi Jember.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai RSD dr. Soebandi Jember.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap Kinerja pegawai administrasi RSD.dr. Soebandi Jember.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi pada pegawai administrasi RSD dr. Soebandi Jember.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi pada pegawai administrasi RSD dr. Soebandi Jember.

1.4 Batasan Penelitian

Penelitian ini hanya dilakukan kepada tenaga non kesehatan yaitu pegawai admisitrase RSD dr. Soebandi Jember yang berjumlah 123 pegawai

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Akademis

Secara akademis penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan acuan bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berhubungan dengan *Knowledge management*, pengembangan sumber daya manusia, kompetensi dan kinerja.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Bagi pengambil keputusan diharapkan dapat memberikan pengetahuan kepada pegawai yang terkait tentang seberapa besar kompetensi dalam memediasi pengaruh *Knowledge management* dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja Pegawai administrasi.
2. Sebagai referensi dan evaluasi dalam menentukan kebijakan untuk pengambilan keputusan manajerial.
3. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

1.5.3 Manfaat Kebijakan

Penelitian ini secara empiris dapat membantu pemerintah daerah untuk memahami pengaruh *knowledge management* dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai administrasi melalui kompetensi sebagai variabel mediasi studi pada RSD dr. Soebandi Jember.