

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia diartikan sebagai suatu unsur yang sangat sentral di dalam suatu organisasi, baik itu pada instansi pemerintah, dunia usaha, maupun perusahaan sosial, dimana mereka akan memperoleh imbalan atau imbalan tertentu. Perkembangan dunia usaha hanya akan tercapai jika mengandalkan sumber daya manusia yang berkualitas. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi di era globalisasi saat ini mendorong organisasi untuk mampu menganalisis dan memprediksi setiap perubahan lingkungan atau iklim bisnis dengan memberikan respon yang cepat, akurat, efisien dan efektif. Oleh karena itu, setiap organisasi harus mempunyai sumber daya. Sumber daya manusia (SDM) yang handal dan berkualitas untuk menjalankan kegiatan operasional organisasi. Menurut Amir dalam Tyas & Sunuharyo (2018) perusahaan dalam menjalankan usahanya harus menginvestasikan sebagian besar upayanya untuk pengelolaan sumber daya manusia sebesar 75%, peralatan dan teknologi sebesar 10% dan sistem perencanaan sebesar 15%. Berdasarkan persentase tersebut peran manajemen sumber daya manusia sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan perusahaan, tetapi untuk memimpin manusia merupakan hal yang cukup sulit. Pekerja tidak hanya harus mempunyai kemampuan, kapasitas dan kualifikasi tetapi juga mau dan bersungguh-sungguh untuk bekerja secara efektif dan efisien.

Sumber Daya Manusia (SDM) sangat diperlukan dalam usaha mencapai tujuan organisasi karena sumber daya manusia menjadi pemeran utama dalam mencapai tujuan organisasi dengan mengendalikan dan menggunakan modal, alat dan teknologi. Dalam hal ini, harga dan nilai manusia ditentukan relevansi konstruksinya pada proses produk. Kualitas manusia disiapkan sedemikian rupa agar dapat sesuai dengan tuntutan pembangunan atau tuntutan masyarakat Tjokrowinoto dalam Husaini & Sutama (2021). Setiap organisasi mempunyai tujuan yang ingin dicapai dengan peran sumber daya manusia sebagai faktor sentral pengendali jalannya organisasi. Organisasi didirikan berdasarkan visi kemaslahatan umat manusia dan dikelola serta dikendalikan oleh manusia dalam menjalankan misinya. Manusia disebut sebagai *key resource* karena secanggih apapun teknologi yang ada, manusialah yang menjadi aktor kunci dalam teknologi. Manajemen sumber daya manusia adalah disiplin manajemen yang berfokus pada peran manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi atau bisnis. Mengingat pentingnya unsur manusia dalam kegiatan perusahaan, maka wajar jika setiap perusahaan berupaya untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya manusianya Azizah et al (2022).

Tujuan perusahaan dapat tercapai dengan mudah karena kinerja perusahaan yang bertumbuh dari waktu ke waktu. Kinerja perusahaan dipengaruhi oleh berbagai hal dalam perusahaan. Menurut Sedarmayanti dalam Tyas & Sunuharyo (2018) Kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor, baik internal maupun eksternal dirinya. Faktor-faktor itu sendiri adalah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan, motivasi kerja, kepribadian, sikap dan perilaku yang mempengaruhi prestasi kerja. Faktor eksternal meliputi gaya kepemimpinan atasan, hubungan antar pegawai, dan lingkungan kerja dimana pegawai bekerja. Kinerja merupakan suatu hasil atau sesuatu yang telah dicapai seseorang. Dalam hal ini yang dimaksud

dengan kinerja pegawai adalah apa yang telah dicapai pegawai berdasarkan peran atau kedudukannya dalam dunia kerja atau organisasi Kiruja dan Mukuru dalam Primawanti & Ali (2022). Perusahaan dapat meningkatkan kinerja pegawai nya jika pegawai nya sadar untuk mengikuti aturan perusahaan.

Kinerja pegawai akan mencapai hasil yang optimal jika didukung dengan pengetahuan yang dimilikinya Torabi dalam Darmawati (2021). Menurut Dalkir dalam Darmawati (2021) *Knowledge management* adalah sebuah koordinasi sistematis dalam sebuah organisasi yang mengatur sumber daya manusia, teknologi, proses dan struktur organisasi dalam rangka meningkatkan *value* melalui penggunaan ulang dan inovasi. Manajemen pengetahuan dapat diartikan sebagai proses tersalurkannya informasi dari orang ke orang dalam perusahaan mengenai mekanisme kerja perusahaan. Tujuan dari manajemen pengetahuan adalah untuk membekali masyarakat dengan pengetahuan tentang sistem manajemen. Perkembangan sistem manajemen pengetahuan dan kolaborasi mengalami kemajuan yang sangat pesat. *Knowledge management* mengalami pertumbuhan yang sangat cepat. *Knowledge management* membantu perusahaan yang bergerak dibidang ekonomi, bisnis, serta sistem informasi dapat berkembang dengan pesat dan mengalami kemajuan. *Knowledge management* digunakan perusahaan sebagai alat untuk meraih kemenangan dalam persaingan dagang Handijono dalam Primawanti & Ali (2022). Pengetahuan manajemen memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai didukung oleh penelitian Septiani & Kasmita (2023). Namun ada hasil penelitian berbeda yang menyatakan bahwa pengetahuan manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai oleh penelitian Dermawan et al (2022) Kinerja pegawai yang efektif dan efisien menciptakan motivasi kerja yang tinggi saja tetapi faktor disiplin kerja juga sangat mempengaruhi.

Keterikatan pegawai (*employee engagement*) sendiri merupakan sebuah konsep yang diyakini dapat meningkatkan kinerja pegawai, karena *employee engagement* sendiri merupakan situasi dimana anggota suatu organisasi menjalankan peran profesional, bekerja dan mengekspresikan diri secara fisik. (energi yang dikeluarkan pegawai ketika melaksanakan pekerjaannya), kognitif (keinginan yang dimiliki pegawai mengenai organisasi, pemimpin dan kondisi kerja dalam organisasi) dan emosional (meliputi perasaan pegawai terhadap organisasi dan pemimpinnya) selama menunjukkan kinerja mereka Kahn dalam Abdurrahman et al (2019). *Employee engagement* adalah sebuah konsep yang relevan dengan hampir setiap masalah manajemen sumber daya manusia. Konstruk ini merupakan variabel yang mempunyai pengaruh prediktif terhadap hubungan dua arah antara pegawai dan perusahaan dalam mengukur kinerjanya, jika dibandingkan dengan konstruk sebelumnya, yaitu: kepuasan kerja (*job satisfaction*), komitmen pegawai (*employee commitment*), dan *organizational citizenship* Markos & Sridevi dalam Abdurrahman et al (2019). Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai sangat penting, karena rasa keterikatan (*engaged*) yang dibangun pegawai dengan perusahaan tempatnya bekerja merupakan hal yang penting. *Sense of belonging* keduanya juga dapat memberikan umpan balik pada manajemen dan loyalitas terhadap perusahaan. *Employee engagement* memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai didukung oleh penelitian Wicaksono & Rahmawati (2019). Namun ada hasil penelitian berbeda yang menyatakan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai oleh penelitian Nuraliza & Hermiat (2023).

Disiplin kerja merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang

terpenting, karena semakin baik disiplin kerja pegawai maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya, sedangkan apabila tidak adanya penerapan disiplin kerja yang baik akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal Hasibuan dalam Tyas & Sunuharyo (2018). Disiplin kerja tidak hanya bermanfaat dalam mencapai tujuan perusahaan memberikan semangat dan keteraturan kerja bagi pegawai perusahaan. Menurut Sinambela dalam Tyas & Sunuharyo (2018) disiplin juga bermanfaat untuk mendidik pegawai dalam mematuhi dan mentaati peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik merupakan hal yang cukup sulit karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Terkadang, kurangnya pemahaman pegawai terhadap peraturan, prosedur, dan kebijakan saat ini menjadi penyebab utama tindakan disipliner. Maka dari itu perlunya edukasi mengenai disiplin kerja kepada pegawai mengenai peraturan, prosedur, kebijakan yang harus dipatuhi dan menjelaskan konsekuensinya. Hal ini sesuai dengan pendapat Sinambela dalam Tyas & Sunuharyo (2018) menyatakan disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai, semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka semakintinggi kinerjanya. Disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai didukung oleh penelitian Purnawijaya (2019). Namun ada hasil penelitian berbeda yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai oleh penelitian Muna & Isnawati (2022).

Kinerja pegawai menjadi pondasi utama dalam menjalankan roda organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya. Setiap perusahaan harus memastikan kinerja para pegawainya tetap produktif dari waktu ke waktu untuk menjaga stabilitas organisasi atau perusahaan termasuk dalam lingkup Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember. Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember harus terus melayani masyarakat dengan optimal dan handal sehingga masalah-masalah masyarakat dapat terselesaikan dengan baik. Maka dari itu kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember harus menjadi perhatian utama organisasi. Mengingat prestasi para pegawai khususnya PNS pada beberap tahun kebelakang cukup baik, berikut datanya:

**Tabel 1.1**  
**Penilaian Prestasi Kerja PNS**

Tahun	Sangat Baik (100-91)	Baik (90-71)	Cukup (70-61)	Kurang (60-51)	Buruk (<50)
2021	2	30	4	0	0
2022	2	30	4	0	0
2023	2	29	5	0	0

Sumber: Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember, 2024.

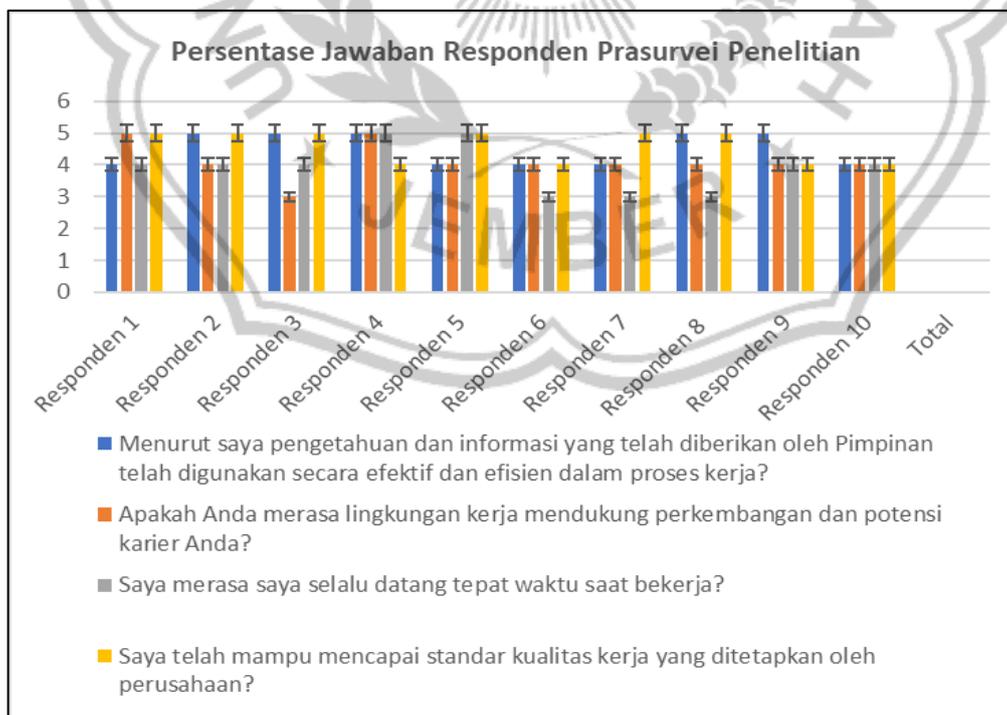
Dilihat dari tabel 1.1 terdapat 36 pegawai PNS yang memiliki catatan prestasi dari beberapa tahun ke belakang yang cukup baik, ini menunjukkan skill dan kemampuan para pegawai sangat handal dalam bekerja dan menyelesaikan masalah yang ada. Namun sangat disayangkan, walaupun nilai prestasi para pegawai cukup baik, ada beberapa masalah yang menjadi perhatian khusus perihal kedisiplinan pegawai karena tentunya akan mempengaruhi kinerja pegawai seperti halnya sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Rekap Kehadiran Pegawai Tahun 2023**

Jumlah Pegawai	Bulan	Alpha	Terlambat
57 Pegawai	Januari	1	10
	Februari	2	14
	Maret	3	15
	April	6	15
	Mei	2	13
	Juni	2	7
	Juli	3	8
	Agustus	4	15
	September	2	14
	Oktober	3	3
	November	1	5
	Desember	1	5

Sumber: Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember, 2024.

Dilihat dari tabel 1.2 terdapat 57 pegawai yang terdiri dari 36 PNS dan 21 Non PNS dengan data ketidakdisiplinan tahun 2023. Ketidak disiplin terjadi dikarenakan para pegawai tidak memiliki rasa tanggung jawab dan rendahnya profesionalitas terhadap kehadiran dan ketepatan waktu dalam bekerja yang dimulai dari pukul 08.00-16.00 WIB di Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember.



Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024.

**Gambar 1.1**  
**Persentase Jawaban Responden Prasurvei Penelitian**

Berdasarkan gambar 1.1 persentase jawaban responden prasurvei yang didapat oleh peneliti dengan mengambil 10 sampel responden pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember secara acak di jelaskan bahwasannya masih terdapat fenomena permasalahan terkait variabel yang peneliti teliti, dimana berdasarkan pertanyaan variabel *knowledge management* (X1) menyatakan dari 10 responden tersebut pada warna biru di grafik diatas masih ada responden yang menjawab jawaban di angka 4 atau setuju, hal ini berarti masih belum secara maksimal adanya *knowledge management* (X1) terhadap kinerja pegawai, berdasarkan hasil wawancara juga terhadap pegawai yang bersangkutan masih sering adanya miskomunikasi informasi baik dari atasan atau sesama pegawai dan juga sulitnya mengelola pengetahuan yang tergolong baru khususnya bagi para pegawai yang telah berusia lanjut atau kurang produktif lagi. Selanjutnya berdasarkan grafik diatas variabel ke dua yaitu *employee engagement* (X2) berdasarkan hasil jawaban responden dapat di jelaskan bahwasannya masih terdapat permasalahan terkait variabel tersebut, hal itu dibuktikan dengan hasil jawaban responden yang tergolong masih ada jawaban di angka 3 dan 4 (jawaban kurang setuju dan setuju) pada warna orange yang tentunya masih ada permasalahan pada variabel ini, berdasarkan hasil wawancara dan observasi prasurvei didapat jawaban dari beberapa pegawai bahwasannya masih adanya komunikasi yang kurang efektif, kepuasan kerja yang masih rendah, dan kurangnya motivasi sesama pegawai serta budaya kerja yang kurang seauhi dengan beberapa pegawai. Kemudian pada jawaban variabel ke tiga yaitu disiplin kerja (X3) pada gambar grafik diatas berwarna silver didapat hasil jawaban bahwasannya disiplin kerja pada pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember masih terdapat permasalahan khususnya yaitu seringnya keterlambatan dalam waktu kerja yang dilakukan oleh beberapa pegawai dan yang terakhir berdasarkan jawaban variabel kinerja pegawai (Y) masih didapat jawaban yang menyatakan setuju atau berada diangka 4 yang mengindikasikan walaupun kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember dikatakan baik tetapi masih belum optimal dan maksimal dalam menjalankan dan meningkatkan aktivitas kerjanya.

Fenomena yang telah dijelaskan perihal pentingnya kinerja pegawai dan beberapa masalah yang melandasi penelitian ini yaitu terdapat masalah kedisiplinan pegawai di Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember yang tentunya akan mempengaruhi kinerja pegawai dan berdampak pada pelayanan kepada masyarakat. Maka dari itu, kinerja pegawai menjadi faktor penting dalam berjalannya aktivitas organisasi sehingga dapat lebih optimal mencapai tujuan perusahaan dan sekaligus handal dalam melayani masyarakat. Serta terdapat anomali dari hasil beberapa penelitian terdahulu yang berbeda (*research gap*). Maka diperlukan penelitian lanjutan agar dapat menyimpulkan secara lebih jelas dan mempertegas bagaimana hubungan variabel *knowledge management*, *employee engagement*, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dan penelitian ini memberikan tawaran atau alterbatif baru dari penelitian-penelitian sebelumnya dengan menggunakan variabel yang belum digunakan, objek yang belum diteliti dan waktu penelitian yang berbeda.

## 1.2 Rumusan Masalah

Ditinjau dari penjelasan diatas dapat dilihat pentingnya *knowledge management*, *employee engagement*, serta pengaruh disiplin kerja pegawai. Namun, beberapa penelitian sebelumnya menyatakan hasil yang kurang konsisten. Dalam menganalisa faktor apa aja yang mempengaruhi kinerja pegawai, dapat dilihat dari dalam diri pegawai itu sendiri faktor yang ingin dikaji dalam penelitan ini adalah tentang pengaruh *knowledge management*, *employee engagement*, disiplin kerja pegawai terhadap kantor itu sendiri. Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut, yaitu:

1. Apakah *knowledge management* berpengaruh dalam kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember?
2. Apakah *employee engagement* berpengaruh dalam kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh dalam kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian bisa dimanfaatkan sebagai bahan pertimbangan atau acuan bagi pihak-pihak yang berkaitan:

1. Manfaat Praktis, penelitian ini memberikan informasi dan bahan pertimbangan bagi Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember untuk menetapkan kebijakan strategi mengoptimalkan kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Jember.
2. Manfaat Teoritis, sebagai referensi kepustakaan dalam memberikan informasi dan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya tentang kinerja pegawai.