

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

#### **1.1.1. Profil Instansi**

Merujuk kepada Peraturan Wali Kota Padang Nomor 60 tahun 2018 tentang Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja BKPSDM, dapat diketahui bahwa Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Padang atau yang disingkat dengan BKPSDM Kota Padang merupakan Instansi Pemerintah Kota Padang yang menunjang urusan Pemerintahan dibidang pengelolaan urusan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang bertanggung jawab kepada Walikota Padang melalui Sekretaris Daerah Kota Padang, untuk menjalankan fungsi sebagai :

- a. Penyusunan kebijakan teknis dibidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia.
- b. Pelaksanaan tugas dukungan dibidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia.
- c. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis dibidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia.
- d. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan Pemerintahan dibidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia, dan
- e. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan oleh Walikota Padang terkait dengan tugas dan fungsinya.

BKPSDM Kota Padang berkantor di kompleks perkantoran Walikota Padang di kawasan Air Pacah Kota Padang, dipimpin oleh seorang Pejabat Esselon II yang membawahi 5 Pejabat Esselon III dan 15 Pejabat Esselon IV dan 41 Petugas Fungsional. (Data Internal Perusahaan,2021)

### **1.1.2. Visi dan Misi**

Sebagai bagian dari Pemerintah Kota Padang, BKPSDM Kota Padang mendukung Visi Walikota Padang, sebagai berikut :

a) Visi

“Mewujudkan Masyarakat Kota Padang Yang Madani berbasis Pendidikan, Perdagangan dan Pariwisata Unggul Serta Berdaya Saing”

b) Misi

Untuk mewujudkan visi tersebut diatas, ditetapkan misi :

1. Meningkatkan kualitas pendidikan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang beriman, kreatif, inovatif, dan berdaya saing.
2. Mewujudkan Kota Padang yang unggul, aman, bersih, tertib, bersahabat dan menghargai kearifan lokal.
3. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi Kota Padang yang inklusif.
4. Mewujudkan Kota Padang sebagai pusat perdagangan dan ekonomi kreatif.
5. Meningkatkan kualitas pengelolaan pariwisata yang nyaman dan berkesan.
6. Menciptakan masyarakat sadar, peduli dan tangguh bencana.
7. Meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan yang bersih dan pelayanan publik yang prima.

(Data Internal BKPSDM Kota Padang tahun 2021)

### **1.1.3. Logo Pemerintah Kota Padang**

BKPSDM Kota Padang yang merupakan salah satu bagian dari Pemerintah Kota Padang, tentu saja mempergunakan Logo Pemerintah Kota Padang sebagai salah satu tanda pengenal identitas jati dirinya, sebagaimana dapat kita lihat pada gambar 1.1



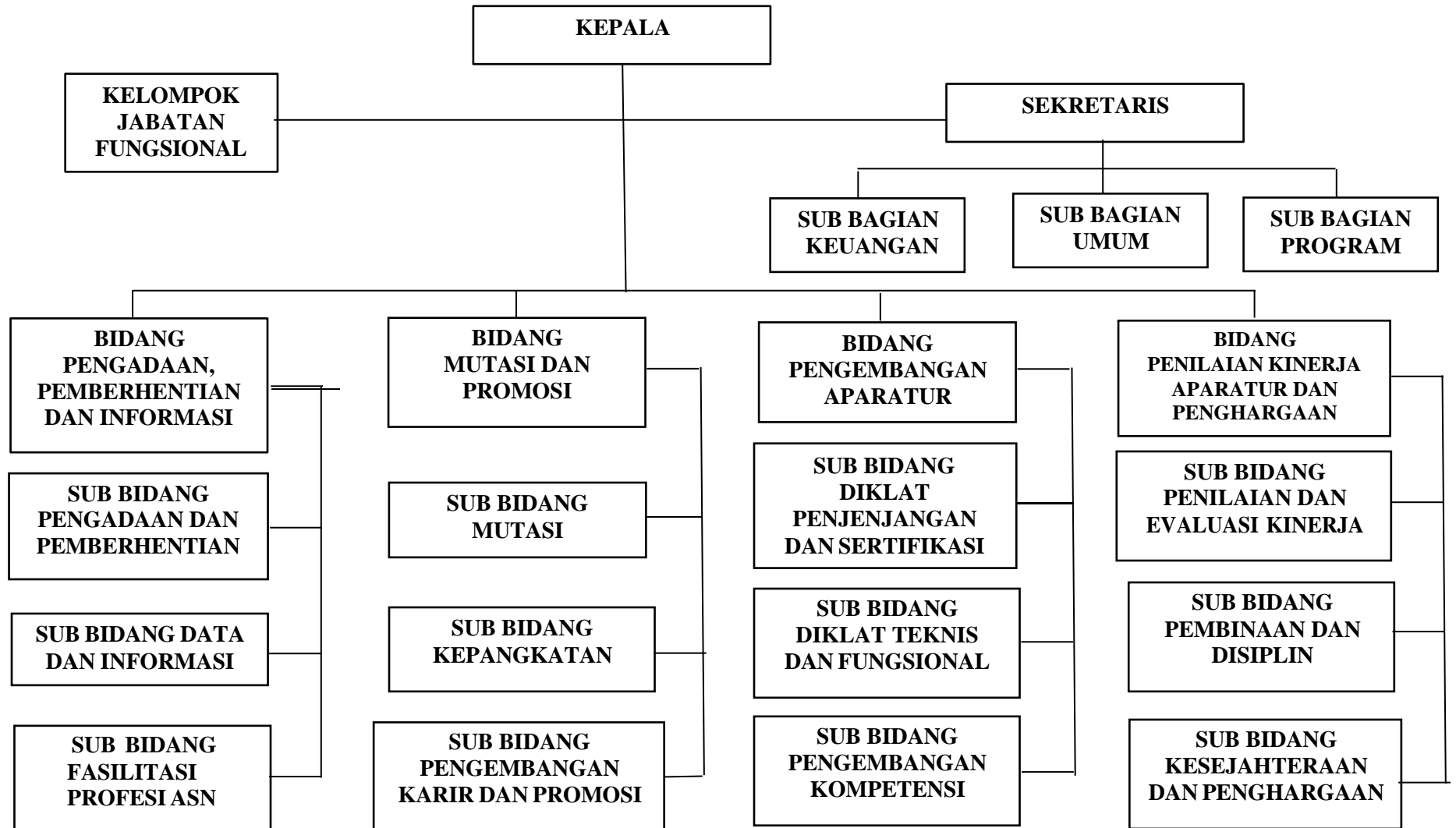
Gambar 1.1 Logo Pemerintah Kota Padang

Sumber : Humas Kota Padang tahun 2021

#### **1.1.4. Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Padang**

Sebagai Instansi Pemerintahan yang memiliki hirarki kewenangan dalam organisasi, BKPSDM Kota Padang memiliki Struktur Organisasi untuk memudahkan pengenalan hirarki kewenangan dan tanggungjawab masing-masing personilnya.

## STRUKTUR ORGANISASI BKPSDM KOTA PADANG



Gambar 1.2 Strukur Organisasi BKPSDM Kota Padang

Sumber Peraturan Walikota Padang Nomor 91 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja BKPSDM.

## 1.2. Latar Belakang Penelitian

Pengetahuan telah menjadi aset strategis untuk di abad ke-21. Organisasi yang berinvestasi dalam pengetahuan, aset pengetahuan dan nilai-nilai pengetahuan akan menjadi organisasi yang paling maju dan paling sukses dibandingkan dengan organisasi yang tidak berinvestasi di pengetahuan ini (Kandou, 2016:21). Dunia kerja modern saat ini telah memasuki era yang disebut *technology age, and information age*. Era yang ditandai dengan perubahanparadigma dari pekerjaan yang hanya mengandalkan fisik semata sebagai basis kerja menjadi pekerjaan yang berbasiskan pengetahuan (*knowledge work*). Teknologi dan Informasi menjadi sebuah kata kunci penting di era ini. Teknologi yang membantu untuk lebih memudahkan pekerjaan seorang pegawai dan kumpulan informasi yang tersistematis dengan baik kemudian akan membentuk sebuah pengetahuan.

Menurut Handayani (2018:62) penguasaan teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi bisnis atau organisasi publik, termasuk Instansi Pemerintahan, diperlukan pengelolaan pengetahuan(*knowledge*), di samping pengelolaan keterampilan yang sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan organisasi. *Knowledge* ini harus dikelola (*managed*) karena harus direncanakan dengan cermat dan dapat diimplementasikan pada organisasi. Tujuan organisasi berinteraksi dengan bermacam-macam elemen membutuhkan waktu dan proses yang cukup lama. Sehingga pengetahuan saat ini dapat membantu daya saing Perusahaan ataupun Instansi Pemerintahan jika dapat dikelola dengan baik.

Menurut Ivancevich (dalam Kasmir,2016:183) berpendapat:“Kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang diinginkan organisasi.” Kalimat tersebut mengandung makna, kinerja adalah hasil akhir yang dicapai oleh karyawan / pegawai sesuai dengan keinginan organisasi.

Untuk mengetahui capaian hasil kerja yang maksimal sesuai dengan apa yang diharapkan oleh Instansi, maka diperlukan pengukuran terhadap kinerja Pegawai. Kinerja Pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh

masing-masing pegawai dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan berdasarkan ukuran dan waktu yang telah ditentukan guna mewujudkan tujuan organisasi. Dalam melakukan pengukuran kinerja, dibutuhkan indikator-indikator pengukuran, menurut Kashmir (2016:184). Indikator kinerja antara lain:

1. Kualitas (mutu)
2. Kuantitas (jumlah)
3. Waktu (jangka waktu)
4. Penekan Biaya
5. Pengawasan
6. Hubungan antar pegawai

Kinerja pegawai dalam suatu organisasi dapat dikatakan berkualitas dan berhasil dalam mencapai tujuan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam organisasi, seperti pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, kompetensi pegawai yang sesuai dengan jabatan yang diduduki sehingga output pekerjaan pegawai tersebut dapat berkualitas. Jika Organisasi atau Instansi mampu mengarahkan dan mengembangkan potensi yang dimiliki oleh pegawainya sehingga mampu bekerja secara optimal, akan memperlihatkan kinerja yang maksimal dari pegawainya. Salah satu pilar pokok yang menopang seorang pegawai untuk mampu meningkatkan kinerjanya dalam mencapai tujuan organisasi adalah dengan cara meningkatkan pengetahuan manajemen pegawai. Sehubungan dengan hal tersebut, Pemerintah telah menetapkan bahwa setiap ASN wajib mengembangkan kompetensi dirinya melalui pendidikan dan pelatihan minimal 20jam pelajaran setiap tahunnya. Hal ini dapat kita lihat pada pasal 203 ayat (3) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN.

Untuk mengukur seberapa jauh pegawai mampu mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi, maka perlu dilakukan pengukuran kinerja pegawai. Kinerja pegawai bukan hanya berisi informasi untuk promosi perusahaan atau penentuan gaji, tetapi juga bagaimana cara perusahaan memotivasi karyawan dan mengembangkan rencana untuk mengatasi penurunan kinerja karyawannya. Kinerja karyawan adalah pekerjaan yang

dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan kewenangan/tanggung jawab masing-masing. Instansi perlu melakukan evaluasi kinerja karyawannya (Wartono, 2017).

BKPSDM Kota Padang sebagai Instansi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan urusan Kepegawaian dan Pengembangan SDM juga melakukan pengukuran Kinerja Pegawai, sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2013 tentang Penilaian Kinerja PNS dengan standar nilai sebagaimana dicantumkan pada tabel 1.1

Tabel 1.1 Standar Nilai Penilaian Kinerja Pegawai

<b>RANGE NILAI</b>	<b>TINGKAT PENILAIAN</b>
>91	Sangat Baik
76 – 90	Baik
61 – 75	Cukup
51 – 60	Kurang
<50	Buruk

Sumber : Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011  
tentang Penilaian Kinerja PNS

Penilaian Kinerja Pegawai ini dilakukan secara melekat oleh atasan langsung pegawai yang bersangkutan melalui beberapa indikator penilaian, diantaranya :

- a. Capaian sasaran kerja dengan bobot nilai 60% dari total penilaian prestasikerja.
- b. Perilaku kerja dengan bobot nilai 40% dari total penilaian prestasi kerja. Perilaku kerja dibagi lagi dalam beberapa sub penilaian, yaitu :
  - 1) Orientasi pelayanan
  - 2) Integritas
  - 3) Komitmen
  - 4) Disiplin
  - 5) Kerjasama
  - 6) Kepemimpinan

Untuk melihat perbandingan peningkatan kinerja Pegawai pada BKPSDM Kota Padang, berikut adalah tabel rekapitulasi penilaian Kinerja

Pegawai pada BKPSDM Kota Padang dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2020 :

**Tabel. 1.2 Penilaian Kinerja PNS pada BKPSDM**

Tahun	Jumlah PNS	Kriteria Penilaian Kinerja Pegawai (%)					TOTAL
		Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang	Buruk	
2017	55	-	93	5	2	-	100
2018	56	2	91	5	2	-	100
2019	57	2	93	4	1	-	100
2020	62	3	95	2	-	-	100

**Kota Padang**

Sumber : data internal

BKPSDM Kota Padang tahun

2017, 2018, 2019 dan 2020

Dari hasil rekapitan Penilaian Kinerja Pegawai BKPSDM Kota Padang diatas, dapat kita lihat bahwa :

- Pada tahun 2017 terdapat 93% Pegawai bernilai baik, 5% nya bernilai cukup dan 2% bernilai kurang. Sementara yang bernilai sangat baik tidak ada.
- Tahun 2018, Pegawai yang bernilai baik turun menjadi 91%, yang bernilai cukup masih tetap 5%, yang bernilai kurang masih tetap 2% dan yang bernilai sangat baik naik menjadi 2%.
- Pada tahun 2019, Pegawai yang bernilai baik naik menjadi 93%, yang bernilai cukup turun menjadi 4%, yang bernilai kurang turun menjadi 1% dan yang bernilai sangat masih tetap 2%.
- Pada tahun 2020, jumlah pegawai yang bernilai sangat baik berjumlah 3%, yang bernilai baik sebanyak 95%, sementara yang bernilai cukup berjumlah 2%, yang bernilai kurang dan buruk tidak ada.

Berdasarkan uraian diatas, dapat kita simpulkan bahwa rata-rata hasil Kinerja Pegawai BKPSDM Kota Padang adalah bernilai baik dan hanya sedikit sekali yang bernilai cukup dan dari data tersebut dapat kita lihat



bahwa rata – rata nilai Pegawai dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2020 adalah tetap berada di range nilai baik dan *stucknunt* tanpa ada perubahan yang signifikan.

Dari wawancara yang dilakukan dengan Kepala Bidang Penilaian Kinerja Aparatur Dan Penghargaan pada tanggal 22 Oktober 2021, tahun depan (2022) BKPSDM Kota Padang mempunyai target untuk mengentaskan Pegawai yang masih bernilai cukup. Salah satu trik yang akan diterapkan untuk menggenjot peningkatan kinerja Pegawai yaitu dengan lebih menggalakkan penerapan “*Knowledge Management*” di lingkungan kerja BKPSDM Kota Padang. Saat ini penerapan “*Knowledge Management*” masih belum menyeluruh dilaksanakan karena hal ini masih tergolong baru di lingkungan BKPSDM Kota Padang. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pengembangan Aparatur BKPSDM Kota Padang pada tanggal 17 Januari 2022 menyatakan bahwa “*Knowledge Management*” untuk beberapa kalangan masih merupakan hal baru dan belum berjalan dengan baik, kedepannya, BKPSDM Kota Padang berharap dapat menerapkannya untuk semua kalangan.

Dari wawancara diatas, penulis juga melihat bahwa ada beberapa faktor yang cukup berpengaruh dalam penilaian Prestasi Kerja Pegawai, diantaranya:

- a. Masih rendahnya semangat *teamwork* dan kemauan saling berbagi informasi dan pengetahuan antar sesama pegawai.
- b. Masih kurangnya pengawasan dan motivasi atasan kepada bawahan untuk melaksanakan *knowledge sharing* di lingkungan kerja.
- c. Masih belum terlaksananya penerapan *knowledge management* secara menyeluruh di BKPSDM Kota Padang.
- d. Adanya keengganan pegawai untuk saling berbagi pengetahuan dan informasi kerja.

Tingkat kinerja karyawan yang bekerja di sebuah perusahaan / instansi pemerintahan berbeda-beda. Menurut (Kasmir, 2016, hal 189-193) terdapat 13 faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- Kemampuan dan keahlian.

- Pengetahuan.
- Rancangan kerja.
- Kepribadian.
- Motivasi kerja.
- Kepemimpinan.
- Gaya Kepemimpinan.
- Budaya organisasi.
- Kepuasan kerja.
- Lingkungan Kerja.
- Loyalitas.
- Komitmen, dan
- Disiplin Kerja

Sedangkan faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Harini, S.,dkk, 2018)adalah :

1. Beban kerja, Frekuensi rata-rata aktivitas dari setiap pekerjaan dalam periode tertentu.
2. Lingkungan Kerja Kondisi lokasi tempat kerja.

Menurut Rismayadi (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang karyawan lakukan, dan hubungan karyawan dengan perusahaan.

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor terpenting untuk menjalankan roda Pemerintahan untuk mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya oleh Badan Pemerintahan.

*Knowledge Management* sebagai setiap proses (baik kebijakan formal atau metode pribadi informal) yang memfasilitasi penangkapan, distribusi, pembuatan dan penerapan pengetahuan untuk pengambilan keputusan, *Knowledge Management* sebagai seperangkat keyakinan dan praktik bersama tentang pengetahuan (Walczak dalam intezari, (2017:474)).

Berdasarkan indikator penelitian yang telah dilakukan Chong, et al. (2011) terdapat 9 faktor pendukung *Knowledge Management* yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi, yaitu: dukungan

pemimpin, pelatihan dan kesempatan belajar kerja karyawan, proses berbagi pengetahuan, ketersediaan infrastruktur TIK, insentif, program mutasi atau rotasi pekerjaan, keterampilan dan pengetahuan teknologi, teknologi berbagi pengetahuan, serta teknologi komunikasi. Faktor dukungan pemimpin merupakan bagian dari *enabler* manajemen pengetahuan yang dapat menciptakan proses berbagi pengetahuan antara pimpinan dengan pegawainya.

Berdasarkan pemaparan dan data yang penulis dapatkan dari hasil wawancara diatas, dari 9 faktor pendukung *Knowledge Management* tersebut diatas, BKPSDM Kota Padang masih belum sepenuhnya berkomitmen melaksanakan hal tersebut, seperti kesempatan belajar kerja pegawai dan teknologiberbagi pengetahuan yang masih belum merata, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian di BKPSDM Kota Padang dengan judul **“Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Pegawai BKPSDM Kota Padang”**.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Kinerja Pegawai menjadi hal yang sangat penting di dalam Instansi, karena sangat menentukan keberhasilan Instansi. Berdasarkan data yang diperoleh dari BKPSDM Kota Padang, kinerja Pegawai dapat dikatakan rata-rata baik, meskipun ada beberapa Pegawai yang kurang. BKPSDM Kota Padang selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan cara meningkatkan kesadaran Pegawaiterhadap tanggungjawab pekerjaannya. *Knowledge Management* dapat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai.

Berdasarkan data-data dan hasil wawancara yang penulis dapatkan pada BKPSDM Kota Padang, maka didapat pernyataan penelitian yang disusun berdasarkan perumusan masalah, sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *knowledge management* di BKPSDM Kota Padang.
2. Bagaimana kinerja pegawai di BKPSDM Kota Padang.
3. Seberapa besar pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kota Padang.

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Dari pertanyaan pertanyaan yang diajukan pada rumusan masalah tersebut, maka didapatlah tujuan penelitian, yaitu :

1. Mengetahui bagaimana penerapan *knowledge management* di BKPSDM Kota Padang.
2. Mengetahui kinerja pegawai di BKPSDM Kota Padang.
3. Mengetahui seberapa besar pengaruh *knowledge management* dapat mempengaruhi kinerja pegawai di BKPSDM Kota Padang.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

##### **a. Aspek Teoritis.**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu pengetahuan dan sebagai penerapan ilmu yang telah didapat selama kuliah khususnya bidang pengembangan sumber daya manusia, terlebih khususnya pengaruh Knowledge management terhadap kinerja Pegawai. Selain itu, beberapatemuan yang didapatkan dalam penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan rujukan bagi penelitian selanjutnya.

##### **b. Aspek Praktis.**

Ditinjau dari aspek praktis, hasil penelitian yang berkaitan dengan bidang kajian sumber daya manusia ini dapat dijadikan sebagai salah satu bahan masukan dan informasi bagi Instansi tentang bagaimana mengelola sumber dayamanusia dengan baik. Pengelolaan ini bertujuan supaya sumber daya manusia dapat memberikan kontribusi yang baik dan positif bagi capaian kinerja Instansi.

#### **1.6. Sistematika Penulisan.**

Untuk mempermudah pembaca dalam memahami isi yang terdapat dalam penelitian ini, maka penulis menyusun sistematika penulisan sebagai berikut :

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini memuat tentang latar belakang permasalahan, identifikasi masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

##### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi tentang teori teori yang berkaitan dengan penelitian dan mendukung tentang pemecahan permasalahan.

### BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang jenis penelitian yang digunakan, operasionalisasi variable dan skala pengeluaran, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, analisis data dan pengujian hipotesis.

### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan dan analisa-analisa yang dilakukan akan dijelaskan secara terperinci pada Bab ini, sehingga pembaca akan memperoleh gambaran yang jelas terhadap permasalahan yang terjadi dan alternatif pemecahan masalah yang dihadapi.

### BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada Bab ini memuat kesimpulan akhir dari analisa pembahasan pada Bab IV serta saran saran yang dapat dipergunakan oleh Instansi.