

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Peranan sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu organisasi. Seiring dengan perkembangan dalam era reformasi dewasa ini, semua organisasi publik dan aparatur negara dituntut untuk dapat melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai kinerja yang baik. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut adalah *knowledge management* dan kompetensi SDM. Namun fenomena yang terjadi adalah dalam hal *knowledge management* dan kompetensi SDM dapat dilihat dari kesadaran karyawan yang belum maksimal dalam menaati jam masuk dan jam pulang kerja. Karyawan negeri sipil mempunyai tugas yaitu tugas pemerintah dan pembangunan. Atas dasar tersebut setiap karyawan negeri sipil dituntut untuk memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat. Untuk menyelenggarakan tugas pemerintah dan pembangunan dengan baik maka dibutuhkan karyawan negeri sipil yang profesional, jujur, adil, dan bertanggung. Suatu organisasi dituntut memiliki pandangan dan sikap disiplin untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Sumber daya manusia mempunyai fungsi yang penting dalam pencapaian produktivitas kerja oleh karena itu tenaga kerja perlu dipacu kinerjanya, mengingat bahwa sumber daya manusialah yang mengatur atau mengelola sumber-sumber daya

lainnya, dengan demikian berhasil tidaknya suatu proses pekerjaan lebih banyak tergantung pada unsur manusianya. Betapa hebat dan canggihnya peralatan dan teknologi serta didukung modal yang besar, tetapi bila manusianya tidak mampu untuk menangani secara efektif dan efisien, tujuan perusahaan tidak akan tercapai, yaitu mendapatkan laba agar perusahaan bisa tumbuh dan berkembang. Secara otomatis berarti tingkat kinerja karyawanpun rendah.

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam pemberian jasa asuransi. Untuk setiap jasa asuransi yang diberikan berkinerja baik tentu saja sangat terkait dengan kinerja yang diberikan oleh karyawan yang bekerja pada BPJS. Kinerja ini tentu saja banyak faktor yang mempengaruhinya beberapa diantaranya adalah *knowledge management* yang dimiliki oleh karyawan dan kompetensi yang dimiliki dari karyawan itu sendiri. Dengan *knowledge management* yang dimiliki masing-masing karyawan diharapkan mampu memberikan kinerja yang baik atas perusahaan. Berdasarkan fenomena tersebut peneliti ingin mengkaji tentang Pengaruh *knowledge management* dan kompetensi SDM terhadap Kinerja Karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervensi pada BPJS Kesehatan Kota Padang

Di dalam pengelolaan SDM, apabila individu dalam organisasi yaitu sumber daya manusianya dapat berjalan efektif maka organisasi tetap berjalan efektif. Beberapa kegiatan pengelolaan SDM misalnya pengadaan, penilaian, perlindungan, memotivasi karyawan, memberdayakan karyawan, peningkatan disiplin, bimbingan,

dll. Pengelolaan dan pengoptimalan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan. Organisasi harus mempunyai karyawan mempunyai kinerja yang baik. Berikut data capaian kinerja karyawan BPJS kesehatan cabang Padang :

Tabel 1.1
Data Pencapaian Kerja
BPJS kesehatan cabang Padang

No	Sasaran Strategis	Pencapaian target kinerja pertahun (%)				
		2017	2018	2019	2020	2021
1.	Peningkatan mutu layanan	86%	86,5%	87%	63%	72%
2.	Perluasan kepesertaan	75%	81,3%	82%	61%	59,3%
3.	Kesinambungan finansial JKN	89,8%	90,7%	78%	69%	65,2%
4.	Peningkatan engagement stakeholder	80%	83,6%	75%	80%	76,1%
5.	Peningkatan kapabilitas badan	95%	90%	93%	75%	79,3%
6.	Optimalisasi penugasan khusus pemerintah	80%	94,4%	90,3%	80%	88,3%

(Sumber : BPJS kesehatan cabang Padang 2022)

Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa tingkat pencapaian kinerja pada BPJS kesehatan cabang Padang sangat beragam. Setiap tahunnya masih belum tercapai target yang telah ditetapkan oleh BPJS kesehatan cabang Padang. Pada target pencapaian setiap tahun yaitu 2017, 2018, 2019, 2020 dan 2021 tidak ada yang mencapai target sehingga pencapaian tidak dapat terealisasi dengan baik dan tingkat realisasi tiap tahun mengalami kondisi yang fluktuatif dan kurang stabil. Ketika pencapaian target tidak tercapai dan tidak terealisasi dengan baik berarti terdapat masalah yang menyebabkan penurunan kinerja yang dapat menyebabkan tidak tercapainya tujuan organisasi dan penurunan kinerja organisasi.

Kinerja mempunyai arti penting bagi karyawan, adanya penilaian kinerja berarti karyawan mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja karyawan karena dengan penilaian kinerja ini mungkin karyawan yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya karyawan yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kemajuan organisasi. Semakin tinggi atau semakin baik kinerja karyawan maka tujuan organisasi akan semakin mudah dicapai, begitu pula sebaliknya yang terjadi apabila kinerja karyawan rendah atau tidak baik maka tujuan itu akan sulit dicapai dan juga hasil yang diterima tidak akan sesuai keinginan organisasi. Pada perkembangannya banyak ditemukan karyawan yang kurang bertanggung jawab sehingga sering kali menimbulkan masalah baik bagi dirinya sendiri.

Kinerja berasal dari kata *job performance* yang berarti prestasi kerja atau kemampuan yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab. Menurut (Hutagalung et al., 2020) menjelaskan kinerja merupakan terjemahan yang dianggap paling sesuai dari istilah kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja dan penampilan kerja. Kinerja yang baik dapat di perngaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Kinerja karyawan mencerminkan kemampuan kerja karyawan yang terlibat dari penampilan kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya sebagai karyawan. Jika kemampuan kerja seoerang karyawan

bagus, maka kinerjanya juga akan semakin tinggi. Sebaliknya jika kemampuan kerja seorang karyawan tidak bagus, maka kinerjanya juga akan semakin rendah.

Fenomena kinerja yang terdapat pada karyawan BPJS Cabang Padang adalah masih terdapat banyaknya keluhan-keluhan dari masyarakat yang sering berurusan disana, dikarenakan ada sebagian Karyawan yang tidak profesional dalam melaksanakan tugas dan kewajiban seperti kurangnya persiapan serta pengetahuan karyawan mengenai pekerjaannya tidak jelas, tidak terdapat karyawan yang bertugas diposisinya pada saat jam kerja, dan sikap karyawan yang tidak ramah dan cenderung cuek sehingga banyak yang merasa tidak puas atau hasil kinerja yang diberikan dari para karyawan tersebut belum optimal sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *knowledge management*. *Knowledge management* merupakan bagian dari aspek terpenting dalam sebuah organisasi perusahaan, sehingga perusahaan tersebut dapat berjalan secara efektif dan stabil. Di era modern ini umat manusia hidup dalam dunia *knowledge* dan informasi yang menjadi kekayaan korporasi bahkan kekayaan-kekayaan Negara bangsa yang paling berharga. Kita dapat melihat badan usaha atau organisasi yang memberikan perhatian utama pada pengembangan ilmu dan bakat, senantiasa dapat membangun daya saing atau keunggulan sebagai prasyarat untuk tumbuh secara berkesinambungan.

Knowledge management ialah suatu fungsi yang membentuk, mengidentifikasi dan mengelola pengetahuan organisasi untuk keuntungan jangka panjang, untuk mendapatkan *knowledge management* yang maksimal tidak hanya cukup mengelola pengetahuan organisasi saja, melainkan mengembangkan pengetahuan yang dimiliki setiap individu yang berada didalam organisasi. Menurut (Pritania, 2020) *knowledge management* adalah sebuah proses yang berfokus pada bagaimana pengetahuan dapat diatur dan digunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Strategi *Knowledge management* menjadi cara utama sebuah organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan dan bersaing dengan baik. Setiap karyawan harus memiliki tingkat kemampuan yang mumpuni guna menunjang aktivitas pekerjaan. Untuk meningkatkan sumber daya manusia yang berdaya saing, diperlukan pengelolaan pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu di setiap perusahaan. Pengelolaan pengetahuan sangat bermanfaat bagi keberlangsungan organisasi, karena pada dasarnya pengetahuan merupakan sumber penggerak organisasi, sehingga menjadi organisasi yang kompetitif.

Selain dari *knowledge management* faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi SDM. Penempatan kerja yang benar juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga sumber daya manusia yang ada mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap organisasi. Ketepatan atau ketidaktepatan penempatan seseorang dalam suatu bidang tugas atau jabatan tertentu

akan sangat menentukan tingkat keberhasilan atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai suatu tujuan. (Siswanto, 2020) mendefinisikan penempatan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya.

Menurut (Mathis dan jokson, 2020) mendefinisikan penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Namun dalam hal pelaksanaannya peneliti melihat bahwa terdapat sistem penempatan karyawan yang tidak semestinya, seperti contoh menempatkan karyawan dalam satu bidang dimana karyawan tersebut belum memiliki pengalaman dalam bidang tersebut atau menempatkan karyawan tidak pada konsentrasi keilmuannya (*background*).

Dalam hal tujuan organisasi untuk mencapai kinerja terbaik maka dibutuhkan sistem yang tepat dalam merencanakan dan menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam organisasi bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang

tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan. Penempatan karyawan adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya” (Sastrohadiryo, 2018).

Selain pengalaman dan penempatan kerja, sistem SDM juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kompetensi SDM dalam arti sempit, tidaklah dapat dilepaskan dari persyaratan pekerjaan yang ada. Artinya, perusahaan haruslah mengetahui terlebih dahulu bagaimana pekerjaan itu harus dilaksanakan dan membutuhkan kompetensi apa dari para pelaksana pekerjaannya. Kompetensi ini bisa meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku Karyawan. Dalam arti luas, kompetensi ini akan terkait dengan strategi organisasi dan pengertian kompetensi ini dapat dipadukan dengan soft skill, hard skill, social skill, dan mental skill. Hardskill mencerminkan pengetahuan dan keterampilan fisik SDM, softskill menunjukkan intuisi, kepekaan SDM; social skill menunjukkan keterampilan dalam hubungan sosial SDM, mental skill menunjukkan ketahanan mental SDM (Perkasa, 2021).

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan juga dapat disebabkan oleh tidak adanya disiplin kerja. Oleh karena itu, salah satu cara untuk menjaga dan mempertahankan kinerja karyawan yang baik adalah dengan menerapkan disiplin kerja karena sering kali terjadi karyawan yang terlambat masuk dan masih banyak

karyawan yang lalai dalam jam masuk kerja sesuai dengan peraturan yang sudah diterapkan. Akibatnya dapat mengalami penurunan suatu kinerja di suatu organisasi.

Menurut (Astria, 2018) disiplin kerja merupakan bagian dari ketaatan karyawan pada semua peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Perilaku karyawan dapat dikendalikan atau tidak, tercermin dari serangkaian tingkah laku taat tidaknya pada peraturan. Karyawan yang tidak mentaati peraturan jelas merupakan perilaku yang kurang baik dan harus segera diberikan arahan agar dapat berubah. Bentuk arahan dapat saja dengan cara teguran, surat peringatan. Penerapan disiplin dalam bekerja menjadi penting mengingat disiplin kerja akan memiliki pengaruh pada kinerja organisasi.

Menurut (Kelimeda et al., 2018) Disiplin kerja merupakan upaya karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan serius. Disiplin kerja dalam hal tersebut dapat berupa waktu, misalnya datang bekerja dengan tepat waktu. Disiplin kerja yang baik mencerminkan sejauh mana rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang ditugaskan kepadanya oleh semua aturan yang dirancang oleh perusahaan. Karyawan yang berperilaku disiplin biasanya akan berhasil dalam pekerjaan karena mampu mengatur apa adanya priotasnya agar performanya juga bagus.

Berdasarkan pendapat dan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pentingnya *knowledge management* dalam menjalankan sebuah kegiatan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan yang efektif. Dengan adanya kompetensi SDM tingkat keseriusan karyawan akan meningkat sejalan dengan penerapan disiplin kerja.

Maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul “Pengaruh *Knowledge Management* Dan Kompetensi SDM Terhadap Kinerja karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada BPJS Cabang Padang”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan diatas maka di identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Belum maksimal nya kinerja karyawan pada BPJS Cabang Padang.
2. *Knowledge management* karyawan masih belum sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
3. Motivasi karyawan yang masih rendah serta kurangnya dorongan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
4. Rendahnya kompetensi SDM yang dimiliki karyawan dilingkungan BPJS Cabang Padang.
5. Terdapatnya karyawan yang stress karena tingginya tuntutan kerja yang harus dilakukan.
6. Rendahnya disiplin kerja yang dimiliki masing-masing karyawan BPJS Cabang Padang.
7. Kurangnya kesadaran karyawan terhadap pekerjaan yang dimiliki pada BPJS Cabang Padang.

8. Komunikasi yang belum baik antara pimpinan dan karyawan, karyawan dan karyawan, karyawan pada BPJS Cabang Padang.
9. Penempatan karyawan tidak sesuai dengan latarbelakang pendidikan.
10. Belum maksimalnya pelatihan serta pengembangan yang diberikan kepada karyawan BPJS kesehatan cabang Padang.

1.3 Batasan Masalah

Agar terfokusnya penelitian ini penulis hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan dengan *knowledge management* (X1), dan kompetensi SDM (X2), sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat dengan disiplin kerja (Z) sebagai variabel intervening pada BPJS Cabang Padang.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan Batasan masalah tersebut maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *knowledge management* terhadap disiplin kerja pada BPJS Cabang Padang ?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi SDM terhadap disiplin kerja pada BPJS Cabang Padang ?
3. Bagaimana pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan pada BPJS Cabang Padang ?

4. Bagaimana pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan pada BPJS Cabang Padang ?
5. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada BPJS Cabang Padang ?
6. Bagaimana pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening pada BPJS Cabang Padang?
7. Bagaimana pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening pada BPJS Cabang Padang ?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki beberapa tujuan. Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap disiplin kerja pada BPJS Cabang Padang.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi SDM terhadap disiplin kerja pada BPJS Cabang Padang.
3. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan pada BPJS Cabang Padang.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan pada BPJS Cabang Padang.

5. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada BPJS Cabang Padang.
6. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening pada BPJS Cabang Padang.
7. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening pada BPJS Cabang Padang.

1.5.2 Manfaat Penelitian

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki beberapa manfaat, adapun yang menjadi manfaat dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam menambah penelitian akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi ilmu pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan pengaruh *knowledge management* dan kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening.

3. Bagi instansi

Untuk dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan kepada pengaruh *knowledge management* dan kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada BPJS Cabang Padang. berkaitan dengan pengaruh *knowledge management* dan kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening. Karyawan agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja dengan tujuan untuk dapat tercapainya tujuan organisasi seperti yang diinginkan.

4. Bagi penelitian lain

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi yang membacanya bagi yang sedang melakukan penelitian. Penelitian ini bisa menjadi dasar atau referensi untuk penelitian selanjutnya dan juga dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami ilmu pengetahuan didalam bidang Sumber Daya Manusia.