

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik (*good government*) tercermin dari pemberian layanan yang baik oleh pemerintah. Dalam UU No. 25 Tahun 2009, pelayanan publik adalah rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga Negara dan penduduk atas barang, jasa atau pelayanan administrative yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Upaya ini dilakukan secara terus menerus, berkelanjutan dan harus dilaksanakan oleh semua aparatur pemerintah.

Pegawai negeri sipil adalah ujung tombak dari pelaksanaan sebuah pelayanan publik. Sebagaimana diketahui dalam Undang- Undang nomor 5 tahun 2014 tentang pokok-pokok kepegawaian bahwa untuk mewujudkan aparatur sipil negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip kinerja dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam mencapai visi dan misi dan

tujuan organisasi dengan kemampuan menyelesaikan masalah sesuai dengan waktu yang ditentukan dan tidak melanggar hukum (Busro 2018).

Kinerja pegawai yang optimal akan memberikan dampak positif bagi pelayanan publik dan kinerja instansi dalam mencapai tujuan organisasi.

Banyak faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai salah satunya adalah *knowledge management*. Selain itu, faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai adalah keterampilan (*skill*). Keterampilan dapat meningkatkan kinerja pegawai jika keterampilan yang ada lebih dimaksimalkan oleh organisasi, dan apabila hal itu telah terjadi dapat dipastikan hal itu menjadi suatu keuntungan tersendiri baik untuk pegawai ataupun organisasi (Pritania 2017).

Faktor lainnya yang juga diduga mempengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Susanti 2016).

Komitmen organisasi merupakan loyalitas pegawai pada organisasi serta proses yang berlanjut dengan dan atas nama anggota organisasi menunjukkan perhatian terhadap keberhasilan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan secara sungguh-sungguh berkarir, loyal terhadap organisasi, berusaha secara optimal pencapaian tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bergabung dalam kelompok organisasi (Athar 2020). Keberhasilan kinerja seseorang ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme, dan juga komitmennya terhadap pekerjaan yang ditekuninya. Pegawai dengan komitmen yang tinggi akan

lebih betah dalam bekerja, setia, ikut berpartisipasi sehingga membentuk suatu kebiasaan pegawai yang dapat menciptakan hasil kinerja yang optimal (Lovina, Hendtiani, and Marnis 2017).

Selain *knowledge management*, *skill*, dan komitmen organisasi, faktor gaya kepemimpinan juga diduga mempengaruhi kinerja pegawai. Pemimpin di dalam melaksanakan pekerjaannya mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dan tujuan organisasi (Widiastuti 2017).

Penelitian ini mengambil objek penelitian di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat yang mempunyai tugas pokok membantu Gubernur dalam penyelenggaraan Pemerintah Provinsi di bidang kepegawaian Daerah yang di dukung oleh 86 orang pegawai. Hasil observasi terhadap capaian kinerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat masih memperlihatkan hasil kurang optimal, hal ini perlu mendapatkan perhatian yang serius agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan. Berikut capaian kinerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat:

Tabel 1.1
Capaian Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat
Tahun 2019

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
1	Meningkatnya kualitas pengelolaan manajemen SDM aparatur	a. Persentase formasi jabatan struktural yang terisi sesuai dengan kompetensi jabatan	92,00%	93,16%	101,26%
		b. Persentase OPD dengan jumlah pegawai yang tersedia sesuai formasi minimal 70%	92,00%	46,00%	50,00%
Rata-rata persentase capaian kinerja dalam upaya peningkatan kualitas pengelolaan manajemen SDM aparatur					75,63%
2	Meningkatnya kualitas pelayanan kepegawaian	a. Nilai Indek Kepuasan Masyarakat (IKM)	92,00%	85,09%	92,49%
		b. Persentase layanan administrasi kepegawaian yang dilaksanakan tepat waktu	94,00%	99,21%	105,54%
Rata-rata persentase meningkatnya kualitas pelayanan kepegawaian					99,02%
3	Meningkatnya tata kelola organisasi	Nilai evaluasi Akuntabilitas Kinerja	BB	BB	100%
Rata-rata prosentase meningkatnya Tata Kelola Organisasi					100%

Sumber: Laporan Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat Tahun 2019

Pada tabel 1.1 di atas mengenai pengukuran capaian kinerja berdasarkan sasaran strategis yaitu daritiga sasaran strategis, hanya satu sasaran yang berhasil dicapai sesuai target yang ditetapkan yakni meningkatnya tata kelola organisasi dengan capaian 100%, sedangkan dua sasaran yaitu meningkatnya kualitas

pengelolaan manajemen SDM aparatur dan meningkatnya kualitas pelayanan kepegawaian masing-masing capaiannya yaitu 75,63% dan 99,02%. Hal ini menandakan kinerja pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat belum optimal yang disinyalir disebabkan oleh faktor *knowledge management*, *skill*, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan.

Knowledge management dapat diartikan sebagai disiplin ilmu yang digunakan untuk meningkatkan performa pegawai atau organisasi dengan cara mengatur dan menyediakan sumber ilmu yang ada saat ini dan yang akan datang. Dengan adanya *knowledge management* maka akan terjamin kinerja pegawai yang baik dalam suatu organisasi. Namun sebaliknya, jika pegawai tidak memiliki *knowledge management* yang baik, maka kinerja pegawai tidak akan maksimal. Beberapa permasalahan terkait *knowledge management* yang peneliti amati pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat, antara lain: (1) sebagian pegawai tidak mempunyai pengalaman dibidangnya, (2) sebagian pegawai tidak bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan, dan (3) sebagian pegawai belum menguasai penggunaan teknologi informasi sehingga menghambat proses pekerjaan dan diduga menjadi penyebab rendahnya kinerja pegawai.

Hasil penelitian (Pritania 2017) menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik *knowledge management* atau manajemen pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai maka akan semakin tinggi kinerja pegawai yang dihasilkan.

Hasil penelitian membuktikan bahwa faktor *skill* berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Yunita Lidya Kandou1 , Victor P. K. Lengkong2 2016).

membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *skill* terhadap variabel kinerja pegawai (Fitriyani, Fauzi, and Sari 2020).

Faktor *skill* juga menyebabkan rendahnya kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat, ini diketahui dari hasil observasi terkait indikator *skill* pegawai seperti kemampuan komunikasi pegawai yang masih kurang, keterampilan sebagian pegawai secara konseptual masih rendah, tidak semua pegawai mampu mengoperasikan setiap peralatan yang digunakan dalam bekerja secara teknis, masih ada pegawai yang tidak bisa membangun kerja sama yang baik dengan pegawai yang lainnya, serta masih ada pegawai yang tidak mampu menyelesaikan masalah yang timbul dari pekerjaan.

Komitmen organisasi menjadi salah satu faktor yang menyebabkan rendahnya kinerja pegawai. Beberapa permasalahan terkait komitmen organisasi berdasarkan hasil wawancara adalah; (1) adanya ketidakmampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh Instansi, (2) keterlibatan pegawai pada setiap pengambilan keputusan oleh organisasi masih kurang sehingga ide dan kreatifitas pegawai kurang berkembang dan (3) keikutsertaan pegawai pada kegiatan organisasi masih kurang sehingga muncul kecemburuan sosial antar pegawai. Rendahnya kebijakan komitmen organisasi untuk mendukung para pegawai dalam bekerja dapat menyebabkan kinerja pegawai tidak maksimal.

Gaya kepemimpinan yang efektif akan berdampak pada kinerja pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi sebagai instansi pelayanan publik, tak terkecuali pada instansi pemerintahan yaitu Badan Kepegawaian Daerah Provinsi

Sumatera Barat. Gaya kepemimpinan yang diterapkan saat ini dari hasil wawancara dengan pegawai masih belum efektif seperti pimpinan kurang mendengarkan keluhan pegawai, fungsi komunikasi belum berjalan baik, serta fungsi penyampaian informasi dan pengawasan belum berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini menyebabkan iklim kerja yang longgar sehingga menjadikan pegawai lalai dan hasil pekerjaan kurang maksimal. Penelitian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Nurjaya, Mukhtar, and Achsanudding 2020).

Terbatasnya penelitian empiris terdahulu yang menganalisis pengaruh *knowledge management*, *skill*, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat, sehingga peneliti tertarik untuk mengkajinya lebih mendalam yang peneliti tuangkan dalam bentuk skripsi dengan judul “**Pengaruh *Knowledge Management*, *Skill*, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti mengidentifikasi masalah pada penelitian ini sebagai berikut.

1. Capaian kinerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat tahun 2019 belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan.
2. *Knowledge management* yang dimiliki pegawai masih rendah.
3. *Skill* pegawai masih perlu ditingkatkan dikarenakan masih rendahnya kemampuan komunikasi, keterampilan secara konseptual dan kemampuan teknis pegawai dalam bekerja.
4. Komitmen organisasi pegawai masih rendah.
5. Iklim kerja kurang kondusif.
6. Belum efektifnya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja.
7. Pimpinan tidak memperhatikan persepsi pegawai terhadap tugas yang diberikan.

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini, adalah: 1) variabel independen pada penelitian ini yaitu *knowledge management*, *skill*, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan, serta variabel dependen yaitu kinerja pegawai, 2) penelitian ini menggunakan metode regresi linier berganda, dan 3) penelitian menggunakan kuesioner dalam pengambilan data penelitian.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perumusan masalah ini dapat diajukan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat?
2. Bagaimanakah pengaruh *skill* terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat?
3. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat?
4. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat?
5. Bagaimanakah pengaruh *knowledge management*, *skill*, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat.
2. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh *skill* terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat.
3. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat.
4. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat.
5. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh *knowledge management*, *skill*, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat.

1.5.2 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang dikelompokkan atas manfaat teoritis dan manfaat praktis, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini merupakan implementasi atas teori-teori yang telah penulis dapatkan selama masa studi dan menambah pengetahuan tentang hubungan empiris antara *knowledge management*, *skill*, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi peneliti yang akan datang dan dijadikan sebagai salah satu sumber referensi dalam memahami keterkaitan antara *knowledge management*, *skill*, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada Pimpinan/Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat dalam rangka memahami secara empiris tentang kinerja pegawai serta mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhinya.

b. Bagi Universitas Putra Indonesia “YPTK”.

Penelitian ini dapat dijadikan sumbangan koleksi perpustakaan dan buku bacaan bagi mahasiswa.