

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan suatu aspek yang sangat penting bagi keberlangsungan hidup dan perkembangan organisasi. Sumber daya manusia berguna dalam penguasaan teknologi, menggunakan modal, mengatur dana, dan menghasilkan produk yang berkualitas. Seberapa canggih teknologi yang dimanfaatkan oleh organisasi dalam menjalankan pekerjaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang mengoperasikannya. Sumber daya manusia merupakan aset yang harus ditingkatkan secara maksimal sehingga akan terwujud kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi, dalam hal ini organisasi harus mampu menciptakan situasi dan kondisi yang mendorong dan memungkinkan Karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilannya secara optimal, khususnya dalam hal kinerja Karyawan .

Organisasi membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pimpinan maupun Karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan organisasi. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi harus memiliki Karyawan yang berpengetahuan dan memiliki keterampilan tinggi serta usaha untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja Karyawan meningkat. Dilihat dari sudut pandang ahli yang lain, kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan Karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak kontribusi mereka kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Organisasi dalam meningkatkan kinerja Karyawan perlu adanya sumber daya manusia yang tepat dengan lingkungan kerja yang mendukung. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja Karyawan .

Untuk menghasilkan kinerja yang baik, maka suatu organisasi membutuhkan sistem yang baik pula. Sistem ini bukan hanya peraturan atau baku yang ada melainkan juga melibatkan pihak-pihak yang terkait langsung yaitu sumberdaya manusianya. Salah satu sistem manajemen yang menawarkan suatu disiplin yang memberlakukan intelektual sebagai aset yang dikelola adalah *knowledge management*. Melalui *knowledge management* akan teridentifikasi pengetahuan-pengetahuan yang dimiliki sebuah organisasi untuk meningkatkan kinerja dan menghasilkan berbagai inovasi. Mengukur *pengetahuan manajemen* pengaruhnya terhadap kinerja Karyawan melibatkan 3 variabel yaitu pengetahuan pribadi, *job procedure*, dan teknologi.

Pengetahuan yang dimiliki oleh suatu organisasi merupakan aset yang sangat berharga dan merupakan aset yang tak kasat mata atau *intangible asset*. Pengetahuan juga merupakan sumber daya internal yang paling bernilai, unik, sulit digantikan, dan sulit ditiru. Dengan pengetahuan dan kemampuan untuk

menciptakan pengetahuan baru, perusahaan dapat menggunakan, memanipulasi, dan mentransformasikan sumber daya lain. Organisasi harus menyadari pentingnya mengelola dan memanfaatkan sebaik-baiknya pengetahuan dari individu-individu yang ada dalam organisasi tersebut sebagai aset organisasi. Pengetahuan, baik yang terkait dengan proses produksi, komunikasi, maupun bidang lainnya terus berkembang seiring berkembangnya organisasi. Pengelolaan pengetahuan sudah berlangsung sejak awal berdirinya sebuah organisasi. Namun banyak organisasi belum atau tidak mengetahui adanya potensi *knowledge* tersembunyi yang dimiliki karyawannya. *Knowledge* dalam organisasi tersimpan dengan struktur: 42 persen di pikiran (otak) Karyawan sebagai pengetahuan *diam-diam*, 26 persen dokumen kertas, 20 persen dokumen elektronik, 12 persen pengetahuan berbasis elektronik (Permenpan-RB No.14 tahun 2011). Hal ini sangat berhubungan dengan kondisi sumber daya manusia di dalamnya.

Seringkali organisasi dihadapkan pada tantangan bagaimana membuat pengetahuan yang dimiliki oleh masing-masing anggota organisasi ini mampu teroptimalkan, berkembang, dan tersebar dengan baik ke seluruh lapisan organisasi menurut kapasitas, tugas, dan fungsinya masing-masing. Untuk memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari pengetahuan yang dimiliki dan untuk mengetahui pengetahuan yang harus dimiliki, perusahaan seharusnya mengelola pengetahuan melalui pengetahuan manajemen. Melalui pengetahuan manajemen, pengetahuan yang dimiliki seorang Karyawan tetap tinggal dan menjadi aset perusahaan sekalipun secara fisik mereka telah meninggalkan perusahaan. Melalui pengetahuan manajemen pula organisasi dapat belajar dengan cepat sehingga

adaptif terhadap perubahan yang terjadi, meningkatkan egalitas organisasi.

Permasalahan mengenai kinerja merupakan permasalahan yang akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen, karena itu manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Karyawan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja Karyawan tersebut akan membuat manajemen organisasi dapat mengambil berbagai kebijakan yang diperlukan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya agar sesuai dengan harapan perusahaan.

Selain pengetahuan manajemen hal yang mempengaruhi kinerja Karyawan adalah kemampuan (keterampilan). Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan. Kemampuan sebagai kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu rangkaian tugas yang berkembang dari hasil pelatihan dan pengalaman. Keahlian seseorang tercermin dengan seberapa baik seseorang dalam melaksanakan suatu kegiatan yang spesifik, seperti mengoperasikan suatu peralatan, berkomunikasi efektif atau mengimplementasikan suatu strategi. Setiap karyawan mempunyai tingkat keterampilan yang berbeda-beda oleh karena itu organisasi perlu memberikan pelatihan keterampilan kepada karyawan agar karyawan dapat menyesuaikan dengan kinerja yang telah ditetapkan pada suatu organisasi. Pekerjaan yang dilakukan dengan baik berdasarkan keterampilan akan mendorong kemajuan setiap kegiatan yang akan meningkatkan kinerja karyawan. Pencapaian kinerja yang tinggi melalui pencapaian target kuantitas dan waktu penyelesaian tugas, efisiensi dan kualitas hasil kerja setiap karyawan akan membawa pada peningkatan kinerja organisasi.

PDAM Tirta Galuh melayani dua kabupaten yaitu Kabupaten Ciamis dan Kabupaten Pangandaran yang merupakan dua Kabupaten di Jawa Barat. Secara geografis wilayahnya terletak antara $7^{\circ}, 40^{\circ} \sim 7^{\circ}, 41^{\circ}, 20^{\circ}$ lintang selatan dan $108^{\circ}, 20^{\circ} \sim 108^{\circ}, 40^{\circ}$ Bujur Timur. Posisi wilayah kabupaten Ciamis dan Kabupaten Pangandaran berada di wilayah timur bagian selatan provinsi Jawa Barat, yang secara langsung berbatasan langsung dengan Provinsi Jawa Tengah. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Galuh Kabupaten Ciamis sampai dengan periode Desember 2017 memiliki jumlah pelanggan sebanyak 20.623 Sambungan Langganan dengan jumlah pelayanan sekitar 220.912 jiwa dari 492.768 jiwa jumlah penduduk daerah pelayanan. Dengan penduduk Kabupaten Ciamis dan kabupaten Pangandaran sekitar 1,720,280 jiwa (tahun 2017), maka secara keseluruhan tingkat pelayanan baru mencapai 7,03%. Pelayanan PDAM Tirta Galuh Ciamis meliputi 16 (enam belas) kecamatan di Kabupaten Ciamis yang dibedakan dalam 5 cabang yaitu: Ciamis (Kota), Sindangkasih, Panumbangan, Kawali, Banjarsari dan Pangandaran.

Pendapatan Daerah Kabupaten Ciamis dari sektor PDAM Kabupaten Ciamis mengalami penurunan, hal ini disebabkan minimnya kesadaran masyarakat dalam melakukan pembayaran air dari sektor PAM. Berikut penulis sajikan rekapitulasi penerimaan PDAM Kabupaten Ciamis pada tabel 1.1.

Tabel 1.1

No	Tahun	Jumlah Pendapatan
1.	2017	Rp. 90.286.480.650
2.	2018	Rp. 88.932.210.400
3.	2019	Rp. 88.354.015.800

Sumber: PDAM Kab.Ciamis

Berdasarkan wawancara awal yang dilakukan peneliti pada PDAM Kabupaten Ciamis, memaparkan beberapa permasalahan terkait dengan sumber daya manusia pada PDAM Kabupaten Ciamis, diantaranya yaitu kinerja Karyawan yang belum optimal yang salah satunya disebabkan oleh pendapatan daerah Kabupaten Ciamis dari sektor penerimaan pembayaran air mengalami penurunan dan belum memenuhi target sehingga antara pendapatan dengan kinerja berpengaruh dari segi kinerja karyawan yang baik. Kepala PDAM Kabupaten Ciamis mengatakan sampai saat ini masih ada warga yang belum melakukan kewajiban pembayaran air, hal ini berpotensi pencabutan saluran air (Dikutip oleh Radar Tasikmalaya, 2019)

Berdasarkan wawancara awal, dapat diketahui bahwa kinerja karyawan pada PDAM Kabupaten Ciamis belum optimal, hal ini dapat dilihat pada tabel 1.2.

Tabel 1.2
Persentase Kehadiran Karyawan PDAM Kabupaten Ciamis

No	Bulan	Kehadiran (%)	Ketidakhadiran (%)	Mangkir (%)
1.	September 2019	92,1%	8,3%	3,2%
2.	Oktober 2019	92,7%	7,2%	4,1%
3.	November 2019	89,9%	9,1%	4,7%
4.	Desember 2019	86,4%	6,4%	3.5%

Sumber: PDAM Kabupaten Ciamis 2021

Tabel 1.3
Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan PDAM Kabupaten Ciamis
Periode Tahun 2019

Kriteria	Keterangan	Nilai (orang)		
		Capaian Sasaran Kerja Karyawan (SKP)	Nilai Perilaku Kerja Karyawan	Nilai Kinerja Kerja Karyawan
$\geq 91,00$	Sangat Baik	-	-	-
76,00-90,00	Baik	51	46	42
61,00-75,00	Cukup Baik	-	5	9
51,00-60,00	Kurang	-	-	-
$\leq 50,00$	Buruk	-	-	-
Jumlah		51	51	51

Sumber: PDAM Kabupaten Ciamis 2021

Berdasarkan tabel 1.3 diketahui masih ada karyawan yang bekerja di PDAM Kabupaten Ciamis yang mencapai nilai prestasi kerja dengan predikat cukup baik. Dari hasil pengamatan penulis diketahui masih ada beberapa karyawan menduduki jabatan yang bertolak belakang dengan *knowledge* (pengetahuan) yang mereka dapat pada pendidikan formalnya misalnya pada jabatan pengolah wajib pajak dan retribusi berpendidikan terakhir S-1 Pendidikan (S.Pd), beberapa karyawan tidak mempunyai pengalaman dalam bidang kerjanya sehingga PDAM Kabupaten Ciamis harus memberikan pelatihan dan diperlukan *knowledge management* guna meningkatkan kemampuan karyawan agar dapat kinerjanya optimal, lalu PDAM Kabupaten Ciamis masih memerlukan tambahan Karyawan untuk di setiap bagian, pengetahuan karyawan PDAM Kabupaten Ciamis masih perlu ditingkatkan terutama dalam hal teknologi informasi, dan dari segi Pengetahuan Manajemen masih ada karyawan yang datang terlambat dan tingkat absensi masih tinggi serta masih terdapat Karyawan yang tidak mentaati peraturan kerja yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengetahuan Manajemen dan Kemampuan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PDAM Kabupaten Ciamis)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan masalah pokok yang telah diuraikan dalam latar belakang yaitu mengenai sejauh mana pengaruh pengetahuan manajemen dan kemampuan terhadap kinerja karyawan, maka masalah pokok dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana pengetahuan manajemen karyawan PDAM kabupaten Ciamis?
2. Bagaimana kemampuan karyawan PDAM kabupaten Ciamis?
3. Bagaimana kinerja karyawan PDAM kabupaten Ciamis?
4. Bagaimana Pengaruh pengetahuan manajemen, dan kemampuan terhadap Kinerja karyawan PDAM kabupaten Ciamis?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis mengenai :

1. pengetahuan manajemen karyawan PDAM Kabupaten Ciamis.
2. kemampuan karyawan PDAM kabupaten Ciamis.
3. kinerja karyawan PDAM kabupaten Ciamis.
4. pengaruh pengetahuan manajemen, dan kemampuan terhadap kinerja karyawan PDAM kabupaten Ciamis.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan berguna, baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

- a. Dapat memberikan sumbangan bagi ilmu pengetahuan terutama dalam bidang ilmu Manajemen khususnya aspek Sumber Daya Manusia(SDM).
- b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan acuan dan bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan sekaligus pengalaman selama melakukan studi di Universitas Siliwangi, dan sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana Manajemen.

b. Bagi Instansi Terkait

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi PDAM Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan kinerja karyawan.

c. Bagi Universitas Siliwangi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi bagi perpustakaan, bahan bacaan bagi mahasiswa dan dapat mengaplikasikan ilmu pengetahuan khususnya terhadap ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya, terutama dalam masalah pengetahuan manajemen dan kemampuan terhadap kinerja

karyawan.

1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PDAM kabupaten Ciamis Jl. Mr. Iwa Kusumasomantri, No. 16, Kertasari, Kec. Ciamis, Kabupaten Ciamis, Jawa Barat 46213. Penelitian ini direncanakan selama kurang lebih 6 bulan yaitu mulai bulan Januari 2021 sampai dengan bulan juni 2021. Adapun lebih lengkapnya mengenai jadwal penelitian terlampir pada lampiran.