

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) memegang peran penting dalam mencapai tujuan organisasi, terutama di sektor pemerintahan. Fenomena saat ini dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi informasi yang pesat, organisasi dituntut untuk terus beradaptasi dan meningkatkan kinerjanya, hal ini harus dilakukan untuk mempertahankan nilai dan nama baik di lingkungan masyarakat. Dalam pemerintahan, pegawai merupakan aset penting yang harus mereka jaga. Khususnya yang bergerak dibidang jasa pelayanan yang mengandalkan tingkat kinerja pegawai. Kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo sendiri masih belum optimal, meskipun telah dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja mereka.

Menurut Mangkunegara (2017:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Kinerja pegawai merupakan indikator penentu keberhasilan suatu kantor (instansi). Instansi dituntut menghasilkan kinerja yang optimal sebagai upaya meraih keunggulan serta menjaga kelangsungan hidup organisasi di tengah persaingan yang semakin ketat. Pada dasarnya untuk memperoleh peningkatan kinerja pegawai perlu ditunjang dengan adanya *knowledge management*.

Knowledge Management adalah pengaturan sistematis dalam suatu organisasi untuk mengatur manusia, Mengoptimalkan nilai dengan memanfaatkan kembali

dan menciptakan inovasi dalam teknologi, proses, dan kerangka kerja organisasi, (Darmawati, H. 2021:36-41). Sedangkan, *Knowledge Management* didefinisikan mengupayakan nilai tambah dengan mengadopsi kebijakan resmi atau tidak resmi serta menggunakan metode personal yang memfasilitasi perolehan, penyebaran, penciptaan, dan implementasi pengetahuan dalam proses pengambilan keputusan. (Andriko, F. 2022:1). Selain mengoptimalkan *knowledge management* yang ada, juga perlu mengetahui dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai tersebut.

Kompetensi adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik. Menurut Dessler (2017) pengembangan pegawai adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan pegawai dengan memberikan pelatihan dan pengalaman yang relevan. Kompetensi berkaitan dengan pengembangan pegawai, karena pegawai yang kompeten mampu memberikan kontribusi lebih besar terhadap organisasi yang dilakukan melalui pelatihan (training), pendidikan (education), dan pengalaman (experiences) yang relevan dengan peran dan tanggung jawab mereka. Peningkatan kompetensi menjadi tujuan utama dari setiap program pengembangan pegawai.

Pegawai non ASN adalah karyawan yang bekerja di lembaga pemerintahan atau instansi pemerintah tanpa mendapatkan status ASN. Kedudukan dan peran pegawai non ASN berbeda-beda tergantung pada lembaga atau instansi tempat mereka bekerja. Mereka dapat bekerja sebagai tenaga kontrak, tenaga honorer,

pegawai tetap lepas, atau dalam posisi-posisi lain yang tidak termasuk dalam kategori ASN.

Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) dan pejabat lainnya dilarang melakukan pengangkatan tenaga Non ASN untuk mengisi jabatan ASN sebagaimana amanat pasal 65a UU No. 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Kebijakan mengenai pendataan Non ASN selanjutnya akan diatur dalam Rancangan Peraturan Perundang-undangan (RPP) manajemen ASN. Dalam pernyataan BKN RI tanggal 7 Oktober 2022, tercantum ada sebanyak 156 tenaga Non ASN di Kota Probolinggo yang tak sesuai, dengan masing-masing jabatan sebagai berikut:

JENIS	JUMLAH
Pramu Kantor	37 orang
Sopir Kepala Kantor	51 orang
Sopir Ambulance	15 orang
Penjaga Kantor	53 orang

Sumber: Badan Kepegawaian Negara RI (2024)

Preferensi merupakan sebuah pilihan yang ditentukan dari keluarga yang menjadi prioritas, salah satunya hak untuk memilih Non ASN sebagai profesinya. Masyarakat desa tidak sedikit ditemukan anak yang bekerja sebagai Non ASN di daerahnya, salah satunya di Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo karena faktor preferensi keluarga. Keluarga merupakan suatu sistem sosial yang diselenggarakan bersama oleh ikatan yang kuat dari ketertarikan, kasih sayang, peduli dan dalam melakukan kontrol, persetujuan dan disiplin dari tindakan-tindakan yang dilakukan oleh anggota keluarga. Dukungan keluarga merupakan unsur terpenting membantu individu menyelesaikan suatu masalah.

Apabila ada dukungan, maka rasa percaya diri akan bertambah dan motivasi untuk menghadapi masalah akan meningkat. Dukungan keluarga dalam bentuk bantuan atau pertolongan yang diberikan oleh anggota keluarga seperti orang tua, kakak, maupun adik berupa pandangan, pendapat, nasehat, penghargaan, motivasi, informasi, dan material, yang menyebabkan efek tindakan atau emosional yang menguntungkan bagi individu dalam meningkatkan percaya diri dan membantu individu membuat keputusan dan menghadapi masalah yang akan terjadi. Keluarga merupakan support system atau faktor pendukung bagi masa depan seorang anak, jika orang tua tidak melakukan yang terbaik, maka hal tersebut akan merugikan bagi perkembangan dan kualitas diri anak. Hal terbaik versi keluarga salah satunya melahirkan sebuah preferensi yang positif karena memiliki sumbangan besar terhadap masa depan seorang anak. Keluarga memegang peran utama dalam menjadikan anak sebagai individu yang berkualitas.

Sekretariat Daerah mempunyai tugas membantu Walikota dalam menyusun kebijakan, mengkoordinasikan dan melaksanakan tugas penyelenggaraan Pemerintahan, administrasi, organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan administratif kepada seluruh Perangkat Daerah. Dalam menghadapi tuntutan reformasi birokrasi, perkembangan teknologi, dan dinamika kebutuhan masyarakat. Peningkatan kinerja Non ASN menjadi elemen krusial yang menentukan keberhasilan instansi pemerintahan. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk mendukung peningkatan kinerja Non ASN.

Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah melalui pengelolaan pengetahuan atau *knowledge management*. *Knowledge management* merupakan proses sistematis untuk menciptakan, menyimpan, membagikan, dan memanfaatkan pengetahuan yang relevan dalam sebuah organisasi. Dalam konteks Non ASN, *knowledge management* berfungsi sebagai landasan untuk mendukung proses pengambilan keputusan, inovasi, dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Dengan pengelolaan pengetahuan yang baik, pegawai Non ASN dapat lebih mudah mengakses informasi, berbagi pengalaman, dan meningkatkan kemampuan teknis maupun nonteknis yang dibutuhkan dalam pekerjaan mereka. Namun, implementasi *knowledge management* membutuhkan dukungan budaya organisasi yang kuat, keterlibatan pimpinan, serta keterampilan individu dalam mengelola pengetahuan secara optimal.

Kompetensi individu memainkan peran krusial dalam mendukung keberhasilan tugas-tugas Non ASN. Kompetensi tidak hanya mencakup pengetahuan teknis, tetapi juga keterampilan dan sikap kerja yang relevan dengan tuntutan pekerjaan. Sayangnya, banyak Non ASN yang belum mendapatkan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, sehingga berpengaruh terhadap kualitas kerja mereka. Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo dihadapkan pada tantangan besar untuk memastikan bahwa Non ASN memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi serta mampu beradaptasi dengan dinamika pekerjaan yang terus berubah.

Peningkatan kinerja Non ASN tidak hanya dipengaruhi oleh manajemen pengetahuan dan kompetensi, tetapi juga oleh faktor preferensi karir. Dalam

budaya Indonesia, preferensi karir sering kali dipengaruhi oleh nilai-nilai dan harapan keluarga, terutama orang tua. Keluarga memiliki peran besar dalam membentuk persepsi anak mengenai pekerjaan ideal, baik melalui arahan langsung maupun secara tidak langsung melalui ekspektasi yang mereka berikan. Non ASN Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo tidak terlepas dari pengaruh ini. Banyak pegawai Non ASN yang memilih jalur karir ini karena adanya dorongan atau pengaruh dari keluarga yang menginginkan anaknya memiliki pekerjaan yang dianggap stabil, terhormat, berseragam dan memberikan jaminan di masa depan. Selain itu rekrutmen untuk Non ASN pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo dilakukan secara tertutup, karena itulah Non ASN di Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo merupakan preferensi atau bawaan dari keluarga yang bekerja pada instansi tersebut.

Preferensi karir yang dipengaruhi oleh keluarga dapat memiliki dampak positif maupun negatif terhadap Non ASN. Di satu sisi, dukungan keluarga dapat memotivasi Non ASN untuk bekerja lebih baik dan mencapai target organisasi. Di sisi lain, apabila pilihan karir dilakukan semata-mata untuk memenuhi harapan orang tua tanpa adanya kecocokan minat, hal ini berpotensi menurunkan motivasi kerja dan memengaruhi kinerja individu. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji bagaimana latar belakang preferensi karir ini memengaruhi kinerja Non ASN, terutama dalam kaitannya dengan implementasi *knowledge management* dan kompetensinya.

Hingga saat ini, belum banyak penelitian yang mengkaji secara komprehensif hubungan antara *knowledge management*, kompetensi, dan kinerja Non ASN

dengan mempertimbangkan pengaruh preferensi karir yang didasarkan pada peran keluarga. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan fokus pada Non ASN di lingkungan Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo. Penelitian ini tidak hanya akan menganalisis dampak *knowledge management* dan kompetensi terhadap kinerja ASN, tetapi juga bagaimana preferensi karir yang dipengaruhi keluarga memoderasi hubungan tersebut.

Penelitian terdahulu banyak penelitian yang menyebutkan bahwa *knowledge management* berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Berdasarkan pendapat Mustapa & Mahmood (2016), menyatakan bahwa manajemen pengetahuan berhubungan erat dengan kinerja pegawai, namun pendapat berbeda diungkapkan oleh Ardianto (2023), menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kompetensi juga berkaitan dengan kinerja pegawai. Beberapa penelitian terdahulu (Makiah & Lilis S, 2024) dan (Suwarno & et. Al., 2022) berpendapat bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan hasil penelitian (Lustono & Hasnaeni, 2019) dan (Nurlindah & Abdul Rahman R, 2018) menunjukkan bahwa variabel kompetensi tidak signifikan terhadap variabel kinerja. Berdasarkan inkonsistensi hasil penelitian tersebut maka dalam penelitian ini akan diuji kembali pengaruh antara *knowledge management* dan kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Minimnya Penelitian Mengenai Preferensi Karir yang Dipengaruhi Keluarga yang Memoderasi Pengaruh *Knowledge Management*. Sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada hubungan langsung antara *knowledge management* dan

kompetensi dengan kinerja Non ASN. Namun, penelitian yang membahas preferensi karir sebagai variabel moderasi masih sangat terbatas. Padahal, dalam konteks budaya Indonesia, preferensi karir sering kali dipengaruhi oleh nilai-nilai keluarga. Pengaruh ini dapat berdampak pada bagaimana Non ASN memanfaatkan pengetahuan, mengembangkan kompetensi, dan mencapai kinerja yang optimal. Penelitian dari berbagai sektor menyoroti bahwa nilai keluarga memiliki dampak signifikan pada preferensi karir (Hofstede, 2020). Namun, dalam konteks Non ASN di Indonesia, belum ada studi yang secara empiris mengeksplorasi bagaimana preferensi karir yang dipengaruhi keluarga dapat memoderasi pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja. Pendapat tersebut didukung oleh Allmann & Blank (2021): Preferensi individu sering kali dipengaruhi oleh pengalaman awal karir, tetapi konteks keluarga belum menjadi fokus utama penelitian.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti merencanakan penelitian tentang Pengaruh *Knowledge Management* dan Kompetensi terhadap Peningkatan Kinerja Non ASN dengan Preferensi Karir yang Dipengaruhi Keluarga sebagai Pemoderasi (Studi pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo). Penelitian ini bertujuan mengisi kekosongan pengetahuan (research gap) yang ada dan memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai faktor - faktor yang memengaruhi peningkatan kinerja Pegawai Non ASN pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo.

1.2. Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini adalah:

- 1) Variabel yang diteliti adalah pengaruh *knowledge management* dan kompetensi terhadap peningkatan kinerja pegawai Non ASN
- 2) Penelitian ini menggunakan variabel moderasi yaitu preferensi karir yang dipengaruhi keluarga
- 3) Subjek penelitian adalah pegawai Non ASN pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah, maka perumusan masalah pada penelitian, meliputi:

- 1) Apakah terdapat pengaruh *knowledge management* terhadap peningkatan kinerja pegawai Non ASN pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo
- 2) Apakah terdapat pengaruh kompetensi terhadap peningkatan kinerja pegawai Non ASN pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo
- 3) Apakah preferensi karir yang dipengaruhi keluarga memoderasi pengaruh *knowledge management* terhadap peningkatan kinerja pegawai Non ASN pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo
- 4) Apakah preferensi karir yang dipengaruhi keluarga memoderasi pengaruh kompetensi terhadap peningkatan kinerja pegawai Non ASN pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh *Knowledge management* terhadap peningkatan kinerja pegawai Non ASN pada kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo
- 2) Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap peningkatan kinerja pegawai Non ASN pada kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo
- 3) Untuk mengetahui preferensi karir yang dipengaruhi keluarga memoderasi pengaruh *knowledge management* terhadap peningkatan kinerja pegawai Non ASN pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo
- 4) Untuk mengetahui preferensi karir yang dipengaruhi keluarga memoderasi pengaruh kompetensi terhadap peningkatan kinerja pegawai Non ASN pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian adalah sebagai berikut :

a. Manfaat Teoritis

1. Untuk memenuhi tugas akhir sebagai syarat memperoleh gelar Sarjana Manajemen Strata Satu (S1) pada Institut Teknologi dan Bisnis Widya Gama Lumajang
2. Manfaat dari penelitian ini secara teoritis untuk menambah wawasan teori tentang variabel-variabel dalam meningkatkan kinerja pegawai Non ASN

seperti *knowledge management*, kompetensi dan preferensi karir yang dipengaruhi keluarga sebagai pemoderasi.

3. Untuk mengetahui adanya pengaruh *knowledge management* dan kompetensi terhadap peningkatan kinerja pegawai non ASN dengan preferensi karir yang dipengaruhi keluarga sebagai pemoderasi (Studi pada Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo)

b. Manfaat Praktis

1. Bagi Institut Teknologi dan Bisnis Widya Gama Lumajang

Penelitian ini diharapkan memberikan wawasan dan referensi serta sebagai inspirasi bagi kalangan akademis dalam penelitian selanjutnya dan diharapkan dapat menyempurnakan kelemahan dan memunculkan ide-ide baru dimasa yang akan datang

2. Bagi Peneliti

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk dapat dipelementasikan oleh penulis, baik di dalam penelitian ini maupun di dunia kerja nanti, sebagai hasil dari pembelajaran selama kuliah di ITB Widya Gama Lumajang, serta menambah wawasan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo

Bagi instansi, penelitian ini bermanfaat untuk mengukur sejauh mana pengaruh *Knowledge Management* dan Kompetensi terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Non ASN, dengan mempertimbangkan Preferensi karir yang dipengaruhi oleh Faktor Keluarga sebagai Variabel Pemoderasi. Selain itu

agar dapat dijadikan bahan evaluasi dan pertimbangan terkait kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang ada agar menjadi lebih baik lagi ke depannya.

