

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Proses kebijakan publik adalah beberapa rangkaian proses alokasi kebijakan untuk publik. Beberapa peneliti merumuskan beberapa proses yang terjadi dalam alokasi kebijakan publik. Berdasarkan temuan para peneliti dapat ditarik kesimpulan bahwa proses kebijakan publik terdiri dari tiga tahap, yaitu bagaimana kebijakan direncanakan, lalu diimplementasikan, dan yang terakhir adalah dievaluasi. Pada perspektif pembangunan daerah, beberapa tahapan dalam proses kebijakan publik diwujudkan melalui tahapan perencanaan kegiatan, implementasi program/kegiatan, serta evaluasi program/kegiatan.

Beberapa masalah terkait proses kebijakan public tidak dapat dihindari dalam proses perencanaan pembangunan daerah. Pasti terdapat dua tahapan dalam proses yang kadang ditemui sebagai kendala, yaitu : bagaimana tujuan pembangunan yang dicantumkan dalam visi dan misi kepala daerah dijabarkan dalam program kegiatan. Serta kendala dan permasalahan implementasi program kegiatan untuk mencapai tujuan pembangunan, yang mengakibatkan tidak konsistennya antara perencanaan dengan implementasi terutama terkait dengan integrasi antara masing-masing bidang. Kendala tersebut selalu berkaitan dengan proses kebijakan publik yang dirumuskan yang melibatkan banyak pihak sesuai dengan kapasitas dan kepentingan masing-masing. Proses kebijakan publik di daerah terutama pada Dinas Kesehatan Kabupaten Demak tidak terlepas dari kendala dan masalah,

terutama distorsi-distorsi yang terjadi di dalam prosesnya dan inkonsistensi antara perencanaan dengan implementasi-nya terutama terkait dengan integrasi antara masing-masing bidang. Sehingga pada penelitian ini akan mencoba mendeskripsikan dan menganalisis peningkatan kinerja sumber daya manusia (SDM) pada Dinas Kesehatan Kabupaten Demak.

Dinas Kesehatan Kabupaten Demak adalah Organisasi perangkat daerah dengan tipologi B. Dengan tipologi tersebut, Dinas Kesehatan memiliki jajaran tenaga Struktural dan tenaga Fungsional. Adapun jajaran Struktural di Dinas Kesehatan Kabupaten Demak adalah Kepala Dinas, Sekretaris Dinas, 3 Kepala Bidang, 11 Kepala Seksi/Kasubag, 27 Kepala Puskesmas dan jajaran Fungsional sebagai pemegang dan pelaksana program. Masing-masing Bidang mempunyai tugas pokok dan fungsi masing-masing. Terkait dengan Tugas Pokok dan Fungsi dari masing-masing bidang tersebut, kondisi saat ini banyak program dan kegiatan dari masing-masing bidang dengan muara yang sama, namun pada pelaksanaannya belum terintegrasi dengan baik. Hal ini memberikan dampak kurang efektif dan efisien tenaga, waktu dan biaya sehingga menyebabkan kinerja dari Sumber daya manusia menjadi kurang efektif. Seyogyanya bisa dilakukan kegiatan integrasi antar bidang dan program yang mempunyai tujuan yang sama. Integrasi ini akan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan Sumber Daya Manusia, karena masing-masing profesi akan mendapatkan pemahaman dan pola pikir dari profesi lainnya. Hal ini memberikan Peningkatan Kualitas atau Kinerja Sumber Daya Manusia. Kualitas dan Kinerja akan berjalan lebih baik apabila dalam pelaksanaan program dan kegiatan terdapat pendelegasian atau pelimpahan wewenang dari

pejabat dengan eselon lebih tinggi ke pejabat eselon dibawahnya dan juga staf pelaksana. Dengan pendelegasian kewenangan tersebut, staf pelaksana akan fleksibel dalam melaksanakan kegiatan dan pengambilan keputusan apabila terjadi kendala di lapangan.

Kinerja merupakan potensi yang harus dimiliki oleh setiap sumber daya manusia untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepadanya. Apabila kinerja sumber daya manusia baik, maka permasalahan dalam organisasi akan selesai dengan efektif dan efisien (Garg, 2019). Kinerja menjadi landasan dan patokan dalam suatu organisasi karena apabila tidak ada kinerja maka tujuan organisasi yang telah direncanakan tidak dapat tercapai. Kinerja harus menjadi bahan evaluasi bagi para pemimpin untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja yang ada pada organisasi (García-Juan, Escrig-Tena, & Roca-Puig, 2019). Salah satu faktor yang mampu meningkatkan kinerja ialah kompleksitas pengetahuan.

Tingkat kompleksitas pengetahuan yang tinggi melibatkan elemen-elemen yang berbeda dan berinteraksi yang mungkin tidak mudah dipahami seorang individu (McEvily & Chakravarthy, 2002); karena itu, diperlukan interaksi dan kompetensi yang memadai. Sebagian besar studi kolaborasi membahas pertukaran pengetahuan yang relatif sederhana antara organisasi, seperti ketika lembaga bertukar data elektronik untuk membuat database klien bersama (Pyrozhenko, 2018) terutama yang terkait dengan pemberdayaan struktural pada organisasi pemerintah.

Manajemen publik harus menyoroti relevansi pemberdayaan untuk organisasi sektor publik untuk promosi organisasi yang lebih terdesentralisasi (Hansen & Høst, 2012). Desentralisasi ini juga membawa perubahan dalam cara organisasi mengelola orang dengan mempertinggi pentingnya faktor manusia dalam organisasi publik (Stanton & Manning, 2013). Dalam konteks ini, pemberdayaan karyawan dimanfaatkan untuk membuat perubahan dalam meningkatkan layanan yang diberikan (Nicholson-Crotty et al., 2017) meskipun banyak penelitian telah melaporkan efek positif dari penerapan praktik untuk mengelola pemberdayaan (Maynard et al., 2012). Situasi ini telah menyebabkan para akademisi untuk mempelajari pemberdayaan dari berbagai perspektif (Dimitriades & Maroudas, 2007), terutama pemberdayaan struktural. Perspektif struktural memahami pemberdayaan sebagai seperangkat praktik dan struktur yang memungkinkan transfer kekuasaan dan wewenang dari tingkat yang lebih tinggi dalam organisasi ke tingkat yang lebih rendah, meningkatkan akses ke informasi dan sumber daya (Bowen & Lawler, 1995). Pemberdayaan struktural ini juga merupakan pendekatan "makro" untuk program pemberdayaan pemerintah di sektor publik (Dewettinck & van Ameijde, 2011) yang dapat mengakibatkan Koordinasi Keterampilan antar pegawai.

Sebagai sumber lain dari keterampilan yang memegang peran inti strategis, keterampilan tambahan juga sebagai dasar yang kuat untuk proses tim yang efektif dan jelas terkait dengan kinerja tim. Untuk mencapai kinerja tinggi, sangat penting bahwa setiap individu perlu menyesuaikan tindakannya dengan anggota lain dan saling membantu melalui keterampilan yang ia miliki. Mengingat sifat saling

ketergantungan dari kerja tim, semakin tinggi tingkat keterampilan yang dimiliki oleh SDM, semakin besar kinerja tim yang menguntungkan (Zhang, Liang, & Fan, 2017). Khususnya, keterampilan mampu memengaruhi kinerja tim di jalur tidak langsung karena keterampilan ini secara efektif berperan melalui membantu anggota lain dalam tim dan memengaruhi hasil tim dengan mentransformasikan proses tim. Sebagai salah satu proses yang paling sering diteliti, koordinasi adalah proses mengelola saling ketergantungan antara aktivitas dan alur kerja, dan sangat penting untuk mengubah input (keterampilan tambahan dari peran inti strategis) menjadi output (kinerja SDM) (Malone & Crowston, 1994). Tak hanya koordinasi keterampilan atau Keterampilan, kolaborasi antar anggota organisasi juga penting dalam menciptakan keterampilan yang dinamis untuk meningkatkan kinerja masing-masing SDM.

Pada proses pemecahan masalah kolaboratif, interaksi akan berubah seiring waktu dan karenanya, akan melibatkan hubungan timbal balik antar anggota organisasi. Jika ada dua orang dalam sebuah tim, tindakan salah satu dari mereka akan bergantung pada tindakan yang lain dan pada tindakannya di masa lalu (Dingler, Davier, & Hao, 2017). Dinamika ini, yang ditentukan oleh saling ketergantungan antara individu, juga dapat menawarkan informasi yang dapat digunakan untuk membangun hipotesis tentang keterampilan kolaborasi dan strategi tim (Parra, 2013) untuk meningkatkan kinerja individu dalam tim.

Sehingga berdasarkan uraian latar belakang, penelitian ini akan mengkaji pentingnya meningkatkan kinerja SDM pada Dinas Kesehatan Kabupaten Demak

melalui pemberdayaan struktural, koordinasi keterampilan, kolaborasi keterampilan, dan kompleksitas pengetahuan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang terkait dengan fenomena dan faktor yang mempengaruhi kinerja SDM pada Dinas Kesehatan Kabupaten Demak, secara umum dapat disimpulkan rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu, “Bagaimana meningkatkan kinerja SDM pada Dinas Kesehatan Kabupaten Demak melalui pemberdayaan struktural, koordinasi keterampilan, kolaborasi keterampilan, dan kompleksitas pengetahuan?” Selanjutnya, secara khusus pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana meningkatkan kinerja SDM melalui kompleksitas pengetahuan?
2. Bagaimana meningkatkan kompleksitas pengetahuan melalui koordinasi keterampilan dan kolaborasi keterampilan?
3. Bagaimana meningkatkan koordinasi keterampilan dan kolaborasi keterampilan melalui pemberdayaan struktural?
4. Bagaimana model peningkatan kinerja SDM pada Dinas Kesehatan Kabupaten Demak?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana meningkatkan kinerja SDM pada Dinas Kesehatan Kabupaten Demak melalui pemberdayaan struktural, koordinasi keterampilan, kolaborasi keterampilan, dan kompleksitas pengetahuan.

Agar mampu menjawab pertanyaan penelitian, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompleksitas pengetahuan terhadap kinerja SDM.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh koordinasi keterampilan dan kolaborasi keterampilan terhadap kinerja SDM.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh pemberdayaan struktural terhadap koordinasi keterampilan dan kolaborasi keterampilan.
4. Mengembangkan model terkait peningkatan kinerja SDM pada Dinas Kesehatan Kabupaten Demak.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan baik secara teoritis dan empiris sebagai berikut:

1. Teoritis

Melalui hasil penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan pemahaman teoritis tentang kinerja SDM pada Dinas Kesehatan Kabupaten Demak, sehingga dapat digunakan untuk mengembangkan ilmu akademik terutama dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Praktis

Melalui hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi, rekomendasi, dan referensi kepada *stakeholder* terutama pimpinan untuk dapat meningkatkan kinerja SDM agar mampu menghasilkan kinerja yang optimal

untuk kelangsungan organisasi. Selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi untuk penelitian di masa mendatang berdasarkan pada penemuan dan kelemahan yang mungkin ditemukan dalam penelitian ini.