

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dunia bisnis modern saat ini telah memasuki era yang disebut usia pasca-industri atau informasi usia (Tillman, 2008). Era yang ditandai dengan perubahan paradigma dari pekerjaan yang hanya mengandalkan fisik semata sebagai basis kerja menjadi pekerjaan yang berbasiskan pengetahuan (*knowledge work*). Informasi menjadi sebuah kata kunci penting di era ini. Kumpulan informasi yang tersistemasi dengan baik kemudian akan membentuk sebuah pengetahuan. Pengetahuan inilah yang pada akhirnya menjadi basis penting di dalam jantung bisnis modern saat ini.

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah kegiatan mengelola sumber daya manusia, Handoko (1995;4) menyatakan bahwa “manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi”, Tujuan dari manajemen sumber daya manusia ini salah satunya adalah untuk meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia baik itu kontribusi, kemampuan dan kecakapan (Sunarto, 2004:3). Potensi karyawan bukan hanya sebagai pemroses data, seperti yang dikatakan Bumart (1995:5), manusia bukan hanya pemroses data, yang jauh lebih penting mereka adalah *creutors of knowledge*. Grey (1996) dalam Dalkir (2005:5) mengatakan bahwa “*is a collaborative and integrated approach to the*

creatio, capture, organization, access and use of an enterprise's intellectual assets". Terkait dengan hal itu perusahaan membutuhkan *knowledge management* karena pendekatan yang bersifat kolaboratif dan terintegrasi dari *knowledge management* terhadap penciptaan, penangkapan, pengorganisasian, aksesibilitas dan penggunaan dari aset intelektual perusahaan.

Knowledge management ialah suatu fungsi yang membentuk, mengidentifikasi dan mengelola pengetahuan organisasi untuk keuntungan jangka panjang (Darroch, 2003 dalam Mosconi dan Roy 2013). Untuk mendapatkan *knowledge management* yang maksimal tidak hanya cukup mengelola pengetahuan organisasi saja, melainkan mengembangkan pengetahuan yang dimiliki setiap individu yang berada didalam organisasi, Chidambranathan dan Swarooprani (2015) menyatakan *Knowledge management* adalah bagaimana mengeksplor knowledge yang berada pada tiap-tiap individu yang nilainya berbeda-beda. Krougth (1999) dalam Alavi dan Leidner (1999) menyatakan bahwa *knowledge management* adalah proses mengidentifikasi, mengumpulkan dan mendorong penggunaan *knowledge* yang ada dalam perusahaan guna membantu perusahaan memenangkan persaingan bisnis. Consta (2009)dalam Didhi (2013) menyatakan bahwa peran *knowledge management* semakin penting dalam perusahaan karena sebagai alat untuk memfasilitasi interaksi yang lebih baik melalui ketersediaan arus informasi, hal ini baik guna menjadi organisasi pembelajaran. Menurut kosasih dan Budiani (2007), penerapan *knowledge management* melalui proses kerja dan *personal knowledge* yang bersinergi memberi pengaruh yang baik bagi

kinerja karyawan. Maka dari itu *knowledge management* memiliki peran yang sangat penting bagi kinerja karyawan.

Menurut Hendrik dalam Kosasih (2003) c (Uriarte dalam Indriyati, 2008).

Kinerja adalah ukuran mengenai produktivitas kerja karyawan dalam mencapai tugas-tugas dan pekerjaannya, bagaimana karyawan telah berkontribusi bagi kemajuan perusahaan. Mangkunegara (2005:67) mengemukakan bahwa, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Memformulasikan tugas kerja yang akan diberikan kepada karyawan karena kinerja karyawan merupakan salah satu faktor krusial dalam mencapai keberhasilan kinerja perusahaan (Hamid, 2014:30). Perusahaan memiliki berbagai cara dalam mencapai tujuan perusahaan, kinerja perusahaan merupakan salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, menurut Zarkasyi (2008:43) kinerja perusahaan adalah “suatu yang dihasilkan oleh suatu organisasi dalam periode tertentu dengan mengacu pada standart yang ditetapkan” dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan, kinerja karyawan dan kinerja perusahaan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat dari kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu jika kinerja karyawan sudah sesuai dengan standart yang telah ditetapkan akan mempermudah perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Selain kinerja karyawan, kinerja perusahaan menjadi faktor penting dalam pencapaian tujuan perusahaan kinerja perusahaan yang baik dapat dilihat dari *financial performance* dan *operational performance*.

Kerja yang unggul juga bergantung pada penciptaan budaya kerja yang bersifat pembelajaran, budaya belajar yang dimiliki karyawan akan membiasakan karyawan untuk memiliki inisiatif dalam bekerja dan memberikan hasil kerja yang unggul. Budaya belajar dapat dimonitoring dalam kegiatan knowledge sharing yang didukung dengan ketersediaan sumber pengetahuan sebagai sarana pembelajaran bagi karyawan. PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) sangat menyadari pentingnya proses pembelajaran yang konsisten dan berkelanjutan, *knowledge management* sebagai sebuah sistem manajemen berperan sebagai sarana pembelajaran bagi karyawan dengan menyediakan sumber pengetahuan, aktifitas transfer pengetahuan, dan penggunaan pengetahuan dengan berbasiskan pada intelektual yang dimiliki PT Pelabuhan Indonesia III (Persero).

Penelitian ini dilakukan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) untuk mengetahui pengaruh *Knowledge management* pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) atau lebih dikenal dengan sebutan Pelindo 3 merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam jasa layanan operator terminal pelabuhan, Sangatlah menyadari bahwa perusahaan akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh karyawan-karyawan yang berkompeten dibidangnya. Menyadari adanya fenomena tersebut maka PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) melakukan suatu gebrakan dengan menerapkan *knowledge management*. Menurut Nonaka (2004:12), Grof & Jones (2003:3) dan Polanyi (1966) *knowledge management* yang diterapkan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) terbagi menjadi 2 yaitu, *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*.

Salah satu misi dari PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) adalah setiap tindakan yang diambil oleh perusahaan selalu mengacu pada tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*). Perusahaan juga menerbitkan pedoman etika dan perilaku (*Code of Conduct*) sebagai acuan bagi seluruh insan Pelindo 3 mulai dari Komisaris, Direksi, hingga Pegawai untuk beretika dan berperilaku dalam proses bisnis serta berperilaku dengan pihak eksternal. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan menggunakan sistem instrument pengelolaan karyawan dengan memiliki sumber daya yang berkualitas diharapkan dapat mencapai visi PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) “Menjadikan perusahaan agar tetap menjaga pelayanan terbaik dan maksimal serta menjaga arus logistik nasional.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Direktorat SDM dan Umum Kantor Pusat PT Pelabuhan Indonesia III Persero)**”. Peneliti memilih PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) menjadi lokasi penelitian setelah mengetahui PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) menerapkan *knowledge management* pada karyawannya. Selain itu, ketertarikan peneliti dalam menetapkan lokasi penelitian karena PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) adalah sebuah perusahaan BUMN yang menunjukkan bahwa *knowledge management* mempunyai keterlibatan dalam upaya pengembangan karir, yang dalam penelitian ini merujuk pada variabel kinerja karyawan. sehingga dapat digunakan sebagai panutan oleh perusahaan swasta maupun perusahaan BUMN lainnya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka masalah yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *Knowledge Management* yang terdiri dari variabel *Tacit Knowledge dan Explicit Knowledge* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero)?
2. Apakah *Knowledge Management* yang terdiri dari variabel *Tacit Knowledge dan Explicit Knowledge* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero)?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berdasarkan perumusan masalah di atas adalah :

1. Menjelaskan dan menganalisis pengaruh variabel *Knowledge Management* yang terdiri dari variabel *Tacit Knowledge dan Explicit Knowledge* secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero).
2. Menjelaskan dan menganalisis pengaruh variabel *Knowledge Management* yang terdiri dari variabel *Tacit Knowledge dan Explicit Knowledge* secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero).

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut :

1. Kontribusi Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang terkait dengan *Knowledge Management* dan kinerja karyawan. Dan dapat dijadikan acuan atau salah satu sumber informasi bagi pihak yang ingin mengadakan penelitian serupa maupun penelitian lanjutan.

2. Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan sebagai kunci meningkatkan kinerja karyawan melalui *Knowledge Management* . Hal ini dimaksudkan agar pelaksanaan kebijakan peningkatan kinerja karyawan dapat berjalan efektif dan seefisien mungkin sehingga dapat memberikan kontribusi dalam menciptakan nilai bisnis (*business value*) dan menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan (*sustainable competitive advantage*) dalam meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang,

E. Sistematika Pembahasan

Dalam sub bab ini akan diuraikan secara garis besar tentang struktur berpikir terhadap penyajian skripsi. Sistematika pembahasan skripsi ini adalah sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan

Mengemukakan bentuk ringkas dari keseluruhan isi penelitian dan gambaran permasalahan yang diangkat. Bab ini berisi latar belakang, rumusan permasalahan, tujuan penelitian, kontribusi penelitian serta sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Menguraikan tinjauan empiris dan tinjauan teoritis yang akan digunakan sebagai acuan dasar teori dan analisis bagi penelitian ini. Bab ini juga menggambarkan kerangka pemikiran peneliti.

Bab III Metode Penelitian

Menyajikan tentang jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan tempat penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data dan analisis data dalam penelitian, instrumen penelitian serta keabsahan data.

Bab IV Hasil Dan Pembahasan

Menguraikan tentang dekritif objek penelitian yang menjelaskan secara umum objek penelitian dan hal-hal yang berkaitan dengan penelitian, serta proses pengintepretasian data yang diperoleh untuk mengetahui hasil analisis.

Bab V Penutup

Mencakup uraian yang berisi kesimpulan serta saran-saran yang diperoleh dari hasil penelitian.