**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang Penelitian**

Manajemen sumber daya manusia merupakan cara mengelola atau mengatur individu beserta kemampuan atau *skill* yang dimilikinya agar bisa bersinergi dan dapat mencapai tujuan organisasi / perusahaan secara efektif dan efisien. Selain itu, manusia dibutuhkan sebagai faktor penggerak terhadap komponen-komponen lainnya yang terdapat di dalam suatu organisasi atau perusahaan, tanpa adanya peranan manusia kegiatan perusahaan tidak akan terlaksana.

Mengelola sumber daya manusia bukanlah suatu perkara yang mudah, karena manajemen sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting yaitu sebagai pusat pengelola dan penyedia sumber daya yang berkualitas. Selain sebagai komponen penggerak, sumber daya manusia merupakan sebuah investasi yang penting untuk kemajuan perusahaan. Karena dengan sumber daya manusia yang kompeten akan menciptakan inovasi-inovasi baru. Inovasi tidak semata-mata didapatkan begitu saja, hal tersebut datang dari pemikiran dan pengetahuan seseorang yang berkualitas. Banyak pihak yang menyadari adanya tuntutan untuk memiliki kemampuan dalam membuat rencana pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas melalui pengetahuan.

Pengetahuan seseorang biasanya diperoleh berdasarkan pengalaman yang berasal dari berbagai macam sumber, misalnya media massa, media elektronik, buku petunjuk, dan sebagainya. Pengetahuan juga dikenal luas sebagai sumber utama untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan ( Sun, P.Y.T and Scott. 2012). Sehingga perusahaan atau organisasi cenderung akan meningkatkan pengetahuan mereka yang berhubungan dengan kompetensi untuk mempertahankan keunggulan kompetitif mereka (Jantunen, 2010).

Kesadaran terhadap pengetahuan (*knowledge*) sebagai modal intelektual perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing semakin tinggi pada saat ini. Semakin unggul pengetahuan dan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan, maka akan semakin tinggi daya saing perusahaan.

PT. PINDAD (Persero) merupakan perusahaan yang menyediakan kebutuhan produk-produk alat utama sistem senjata untuk pendukung kemandirian pertahanan dan keamanan negara Republik Indonesia. Oleh karena itu PINDAD termasuk dalam perusahaan BUMN Industri Strategis pada klaster Industri Pertahanan dan Teknologi Tinggi. Berikut data industri yang berkaitan dengan industri pertahanan dan teknologi tinggi:

**Tabel 1.1**

**Industri Pertahanan dan Teknologi Tinggi**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Nama Perusahaan** | **Alamat** |
| 1 | PT. PINDAD (Persero) | Jl. Gatot Subroto, No 517. Bandung |
| 2 | PT. Len Industri (Persero) | Jl. Soekarno Hatta No 442. Bandung |
| 3 | PT. INTI (Persero) | Jl. Moh. Toha No 77. Bandung |
| 4 | PT. Dirgantara Indonesia (Persero) | Jl. Pajajaran No 154. Bandung |
| 5 | PT. Inuki (Persero) | Kawasan Puspiptek Tangerang |
| 6 | PT. Dahana (Persero) | Jl. Raya Subang – Cikamurang Km. 12 Cibogo.Subang |

Sumber : http://economy.okezone.com

Selain memproduksi alutsista, PINDAD juga memproduksi beberapa produk industrial yang mendukung aspek-aspek lain seperti transportasi dan bahan peledak komersial. Perusahaan diharapkan mampu menyediakan alutsista secara mandiri untuk mendukung penyelenggaraan pertahanan dan keamanan Indonesia menuju kemandirian industri pertahanan nasional berdasarkan Undang-undang Industri Pertahanan No. 16 tahun 2012. Oleh karena itu, pengetahuan sangat penting untuk modal perusahaan agar bisa menciptakan inovasi produk yang berkualitas.

Manajemen Pengetahuan atau *knowledge management* merupakan program yang baru terlaksana, lebih tepatnya sejak tahun 2015. Hal tersebut diketahui berdasarkan wawancara dengan pegawai PT. PINDAD (Persero) Ahli Pemula Sertifikasi dan Manajemen Pengetahuan. Pelaksanaan program manajemen pengetahuan diatur dalam surat keputusan perusahaan, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Program manajemen pengetahuan dilaksanakan sesuai dengan rencana, jadwal dan anggaran yang telah diterapkan.
2. Pelaksanaan program manajemen pengetahuan, *knowledge sharing* wajib bagi
3. pegawai yang telah mengikuti pendidikan.
4. pelatihan eksternal dan pegawai yang mendekati masa purna tugas dan berstatus sebagai pemegang pengetahuan.
5. Prosedur pelaksanaan dari *knowledge sharing* diatur dalam surat keputusan sendiri.

Untuk memelihara pengetahuan, perusahaan menerapkan program *Knowledge Sharing* yang merupakan turunan dari *Knowledge Management* yang juga memiliki peranan penting dalam perusahaan dan menjadi salah satu kunci perusahaan atau organisasi untuk menjadi sukses (Noor NM dan Salim J, 2011).

Kriteria dari pengetahuan yang dimaksud berdasarkan surat keputusan perusahaan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengetahuan yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif atau nilai tambah perusahaan.
2. Pengetahuan yang bersifat kritis terhadap kinerja perusahaan. (Sangat dibutuhkan).
3. Pengetahuan yang diperoleh secara khusus melalui pengalaman selama bekerja.
4. Pengetahuan yang berkaitan dengan kemampuan perusahaan dalam pengembangan produk.

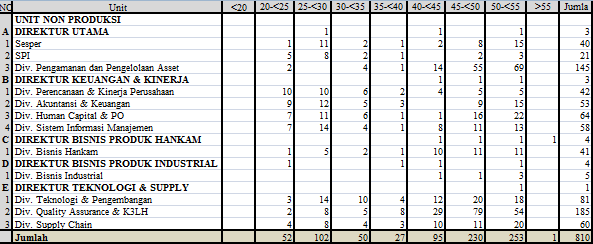
Tujuan dari pelaksanaan *knowledge management* dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Untuk memastikan pengetahuan terpelihara dengan baik.
2. Untuk menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan.
3. Untuk memastikan kebutuhan akan pengetahuan terpenuhi

Dapat diartikan bahwa pelaksanaan program *Knowledge Management* adalah untuk memastikan bahwa pengetahuan perusahaan terpelihara dengan baik dan tetap berada di perusahaan atau tidak dibawa pensiun. Data menunjukan bahwa rata-rata usia pegawai di PT. PINDAD (Persero) berada diatas usia produktif.

**Tabel 1.2**

**Data Komposisi Pegawai Unit Non Produksi PT. PINDAD (Persero) berdasarkan Usia dan Unit per Februari 2017**

****

Tabel 1.1 menunjukan bahwa 71% pegawai unit non produksi PT. PINDAD (Persero) berada diatas usia produktif, dan terdapat pada banyak divisi seperti divisi pengamanan & pengelolaan, divisi HCPO (Human Capital & Pengembangan Organisasi), divisi Teknologi & Pengembangan, divisi Sistem Informasi Manajemen.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Departemen Manajemen Pengetahuan PT. PINDAD (Persero), perusahaan berstatus BUMN ini menerapkan *knowledge sharing* tahap awal dalam bentuk formal dan informal, pertama berbagi pengetahuan / *Knowledge sharing* formal (*off the job*) yaitu kegiatan berbagi pengetahuan yang dilakukan melalui pelatihan. Kedua berbagi pengetahuan atau *knowledge sharing* informal (*on the job*), yaitu kegiatan berbagi pengetahuan yang dilaksakan pada waktu bekerja melalui diskusi, dan sebagainya. Berikut data pelaksanaan *knowledge sharing* formal melalui pelatihan:

**Tabel 1.3**

**Pelaksanaan Pelatihandi PT. PINDAD (Persero) tahun 2016**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Pelatihan** | **Pelaksanaan** | **Unit** | **Ket.** |
| 1 | Ks. Pengenalan NSN Produk Hankam | 15 Februari | Div. Quality Assurance | Instruktur |
| 2 | Ks. Hak Atas Kekayaan Intelektual | 29 Februari | Div. Legal dan GCG | Instruktur |
| 3 | Ks. Pengenalan NSN Produk Hankam | 15 Maret | Div. Quality Assurance | Instruktur |
| 4 | Ks. Uji Lab Handak & Pyroteknik | 13-14 April | Div. Quality Assurance | Instruktur |
| 5 | Ks. Dasar Balistik | 8-9 Juni | Div. Quality Assurance | Instruktur |
| 6 | Ks. Overview SDM | 28 Juni | Div. HC & Bang Org | Instruktur |
| 7 | Ks. Remunerasi & Eksekusi Renc. Perus. | 23Agustus | Div. HC & Bang Org | Instruktur |

**Sumber : Laporan Pelaksanaan Pelatihan di PT. PINDAD (Persero) tahun 2016**

Tabel 1.2 menunjukan bahwa pada tahun 2016 divisi yang telah melaksanakan program *knowledge sharing* melalui pelatihan sebagai pemateri atau instruktur pada unit non produksi ada 3 divisi. Yaitu divisi Quality Assurance melaksanakan *knowledge sharing* pada tanggal 15 februari, 15 maret, 13-14 april dan 8-9 juni. Divisi Legal dan GCG melaksanakan *knowledge sharing* pada tanggal 29 februari, divisi HC & Bang Org pada tanggal 28 juni dan 23 agustus. Berdasarkan wawancara juga terdapat hasil bahwa untuk kegiatan *knowledge sharing*

Informal tidak tercatat oleh perusahaan. Hal tersebut menjadikan penerapan *knowledge sharing* yang dilakukan perusahaan dirasa kurang kuat.

Tabel 1.1 dan tabel 1.2 menunjukan dari keseluruhan divisi yang berada di PT. PINDAD (Persero), baru ada beberapa divisi yang melaksanakan program *knowledge sharing*. Pegawai Tenaga Terampil Administrasi dan Infrastruktur, pada saat wawancara dan observasi menagatakan bahwa belum semua pegawai mau membagikan pengetahuannya kepada perusahaan. Tentunya hal itu akan berdampak kurang baik pada kegiatan operasional perusahaan apabila pegawai tersebut tidak membagikan pengetahuannya. Sebaliknya, apabila pegawai tersebut bersedia untuk membagikan pengetahuannya kepada perusahaan atau kepada rekan kerja, tentunya perusahaan tidak akan kesulitan untuk mengisi kekosongan jabatan yang ditinggalkan pegawai pensiun atau tidak akan kesulitan apabila membutuhkan tenaga terampil dan kegiatan operasional perusahaan tidak akan terganggu. Untuk mengungkap lebih jauh fenomena yang terjadi di perusahaan mengenai belum berkembangnya program *knowledge sharing* di PT. PINDAD (Persero), maka peneliti melakukan penelitian pendahuluan dengan cara membagikan kuesioner kepada 20 orang pegawai secara acak. Akan tetapi karena lain hal kuesioner kembali hanya 18, adapun hasil kuesioner tersebut peneliti sajikan pada tabel 1.3 berikut :

**Tabel 1.4**

**Hail Kuesioner Pra-Survei Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi *Knowledge Sharing***

| **Variabel (Budaya Perusahaan)** | | | | | | | **Total** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Pernyataan | Jawaban | | | | |
| **SS** | **S** | **CS** | **TS** | **STS** |
| 1 | Saya percaya dengan rekan kerja dan atasan saya. | 6 | 9 | 3 |  |  | **18** |
| 2 | Saya membudayakan berbagi pengetahuan. | 6 | 12 |  |  |  | **18** |
| 3 | Segala yang saya pahami selalu dibagikan kembali kepada rekan kerja. | 5 | 13 |  |  |  | **18** |
| 4 | Saya mendapatkan manfaat dari berbagi pengetahuan. | 9 | 8 | 1 |  |  | **18** |
| **Variabel (Motivasi Karyawan)** | | | | | | | |
| No | Pernyataan | Jawaban | | | | | **Total** |
| **SS** | **S** | **CS** | **TS** | **STS** |
| 1 | Saya mendapatkan kepuasan ketika berbagi pengetahuan. | 8 | 10 |  |  |  | **18** |
| 2 | Saya percaya pada kemampuan saya untuk berbagi pengetahuan. | 5 | 12 | 1 |  |  | **18** |
| 3 | Saya menikmati dalam membantu orang lain. | 7 | 11 |  |  |  | **18** |
| 4 | Saya percaya pengetahuan saya dapat membantu perusahaan untuk lebih baik. | 5 | 12 | 1 |  |  | **18** |
| **Variabel (Kepemimpinan)** | | | | | | | |
| No | Pernyataan | Jawaban | | | | | **Total** |
| **SS** | **S** | **CS** | **TS** | **STS** |  |
| 1 | Saya memiliki visi dan tujuan untuk berbagi pengetahuan. | 6 | 11 | 1 |  |  | **18** |
| 2 | Saya selalu mendapat dukungan dari atasan untuk melakukan berbagi pengetahuan. | 5 | 10 | 2 | 1 |  | **18** |
| 3 | Saya mendapat kesempatan untuk melakukan berbagi pengetahuan. | 5 | 9 | 3 | 1 |  | **18** |
| **Variabel (Teknologi Informasi)** | | | | | | | |
| No | Pernyataan | Jawaban | | | | | **Total** |
| **SS** | **S** | **CS** | **TS** | **STS** |  |
| 1 | Saya mendapatkan infrastruktur teknologi yang sesuai untuk kegiatan berbagi pengetahuan. | 1 | 2 | 3 | 12 |  | **18** |
| 2 | Saya mendapatkan kemudahan untuk memperoleh data yang dicari dengan cepat. | 1 | 2 | 5 | 10 |  | **18** |
| 3 | Saya mendapatkan jaringan pengetahuan dari perusahaan. |  | 3 | 6 | 9 |  | **18** |
| 4 | Saya mengetahui fortal perusahaan yang membantu karyawan untuk melakukan berbagi pengetahuan. |  | 4 | 5 | 9 |  | **18** |
| **Variabel (Kompensasi)** | | | | | | | |
| No | Pernyataan | Jawaban | | | | | **Total** |
| **SS** | **S** | **CS** | **TS** | **STS** |
| 1 | Saya mendapatkan penghargaan dari perusahaan atas perilaku berbagi pengetahuan. | 1 | 2 | 5 | 10 |  | **18** |
| 2 | Saya mendapatkan manfaat dari berbagi pengetahuan. | 4 | 10 | 4 |  |  | **18** |
| 3 | Saya mendapatkan apresiasi dari kegiatan berbagi pengetahuan tepat waktu. | 2 | 1 | 3 | 11 |  | **17** |
| 4 | Saya mendapatkan berbagai fasilitas dari perusahaan ketika melaksanakan kegiatan berbagi pengetahuan. |  | 1 | 3 | 12 |  | **16** |

Sumber : Hasil pengolahan data peneliti 2017

Tabel 1.4 menunjukan hasil kuesioner pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti, diperoleh informasi bahwa banyak responden yang menyatakan tidak setuju untuk indikator yang berada di variabel teknologi informasi seperti kesesuaian infrastruktur teknologi dengan 12 orang menyatakan tidak setuju, kemudahan dalam memperoleh data dengan 10 orang yang menyatakan tidak setuju, jaringan pengetahuan perusahaan dengan 9 orang yang menyatakan tidak setuju dan yang terakhir mengetahui fortal yang ada di perusahaan menyatakan tidak setuju sebanyak 9 orang. Hal ini selaras dengan apa yang dikatakan oleh Kepala Departemen Manajemen Pengetahuan bahwa ada fortal khusus yang memudahkan karyawan untuk melakukan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) akan tetapi tidak semua pegawai mengetahuinya, oleh karena itu fortal tersebut tidak diaktifkan.

Fenomena lain mengenai Teknologi Informasi yang berada di PT. PINDAD (Persero) berdasarkan wawancara adalah masalah pada jaringan internet yang digunakan, terkadang mengalami gangguan. Dan hal tersebut tentunya akan mengganggu kegiatan operasional perusahaan.

Variabel Kompensasi, menunjukan bahwa 10 orang pegawai tidak setuju bahwa pegawai yang melakukan *knowledge sharing* atau berbagi pengetahuan mendapatkan penghargaan, kemudian 11 orang menyatakan tidak setuju bahwa karyawan yang melukan berbagi pengetahuan diberi apresiasi dan yang terakhir 12 orang menyatakan tidak setuju bahwa pegawai yang melakukan *knowledge sharing* mendapatkan berbagai fasilitas.

Berdasarkan survey pendahuluan tersebut dapat disimpulkan bahwa Teknologi Informasi yang menunjang untuk kegiatan *knowledge sharing* di PT. PINDAD (Persero) belum maksimal, dan juga kompensasi yang diberikan kepada pegawai yang melakukan *knowledge sharing* belum memuaskan karyawan.

Teknologi Informasi saat ini sudah semakin meningkat, kemampuan teknologi informasi sudah semakin canggih, dan kecerdasan manusia sudah banyak dikembangkan secara lebih baik untuk memiliki keunggulan yang signifikan dibanding organisasi yang mengabaikan *knowledge*. (Vira Dwimadyasari dan Ade Irma Susanty : 2015), dalam penelitinannya menunjukan bahwa teknologi informasi berpengaruh signifikan langsung terhadap *knowledge sharing*.

Kompensasi merupakan suatu hal yang berpengaruh terhadap *knowledge sharing*, menurut Uzma Pervaiz, Muhammad Imran, Qudsia Arshad dan Rabia Haq (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “*Human Resource practices and knowledge sharing* : *The moderating role of trust*” mengungkapkan bahwa pemberian kompensasi yang adil mendorong perilaku berbagi pengetahuan karyawan, menghargai dan mengakui perilaku ini memberikan sinyal yang kuat kepada karyawan bahwa organisasi menghargai perilaku berbagi pengetahuan atau *knowledge sharing*.

Berdasarkan uraian fenomena-fenomena dan hasil survey pendahuluan diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Teknologi Informasi dan Kompensasi terhadap *Knowledge Sharing* di PT. PINDAD (Persero)”**.

1. **Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan diatas, maka penuliti

dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalah yang akan dilakukan dalam penelitian ini.

**1.2.1 Identifikasi Masalah**

Adapun permasalahan PT. PINDAD (Persero) untuk program *knowledge sharing* yang dapat teridentifikasi oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Rata-rata komposisi pegawai berada diatas usia produktif.
2. Program *knowledge sharing* belum terealisasi secara keseluruhan.
3. Belum semua pegawai mau membagikan pengetahuannya.
4. Infrastruktur teknologi informasi belum maksimal.
5. Pegawai tidak mengetahui fortal khusus berbagi pengetahuan di perusahaan.
6. Kompensasi yang diberikan perusahaan belum memuaskan pegawai.
7. Perusahaan belum menghargai kegiatan berbagi pengetahuan atau *knowledge sharing*.

**1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Teknologi Informasi di PT. PINDAD (Persero).
2. Bagaimana Kompensasi di PT. PINDAD (Persero).
3. Bagaimana *Knowledge Sharing* di PT. PINDAD (Persero).
4. Seberapa besar pengaruh Teknologi Informasi terhadap*Knowledge Sharing* di PT. PINDAD (Persero).
5. Seberapa besar pengaruh Kompensasi terhadap *Knowledge Sharing* di PT. PINDAD (Persero).
6. Seberapa besar pengaruh Teknologi Informasi dan Kompensasi terhadap *Knowledge Sharing* di PT. PINDAD (Persero)
7. **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Teknologi Informasi di PT. PINDAD (Persero).
2. Kompensasi di PT. PINDAD (Persero).
3. *Knowledge Sharing* di PT. PINDAD (Persero).
4. Apakah ada pengaruh Teknologi Informasi terhadap *Knowledge Sharing* di PT. PINDAD (Persero).
5. Apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap *Knowledge Sharing* di PT. PINDAD (Persero).
6. Apakah ada pengaruh Teknologi Informasi dan Kompensasi terhadap*Knowledge Sharing* di PT. PINDAD (Persero).
7. **Kegunaan Penelitian**
   * 1. **Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan kajian atau referensi bagi mahasiswa Universitas Pasundan dan dapat digunakan sebagai bahan penelitian sejenis.

* + 1. **Kegunaan Praktis**

1. Bagi Peneliti
2. Sebagai sarana untuk menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman serta mengamati secara langsung dunia bisnis dan perusahaan.
3. Sebagai alat untuk mengimplementasikan teori-teori yang diperoleh selama kuliah.
4. Bagi PT. PINDAD (Persero)
5. Sebagai harapan yang dapat menjadi suatu bahan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan sumber daya manusia dan berguna sebagai masukan bagi perusahaan yang bersangkutan dimasa yang akan datang.
6. Sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan-keputusan tingkat manajerial untuk menentukan langkah-langkah dimasa yang akan datang.