

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

### 1.1.1 Sejarah PT. LAPI Divusi

PT. LAPI Divusi adalah perusahaan konsultasi teknologi informasi yang dibentuk sebagai tim professional di bawah ITB (Institut Teknologi Bandung). Para personal inti Divusi telah terlibat dalam kegiatan-kegiatan penelitian, pengembangan, pelatihan dan konsultasi bidang teknologi informasi melalui unit-unit kemitraan di ITB sejak tahun 80-an. Divusi bergerak maju untuk menjadi perusahaan IT professional yang mampu memberikan nilai tambah kepada klien dan mitra, baik lembaga pemerintah maupun swasta.

Dua kunci utama solusi PT. LAPI Divusi adalah: menyelaraskan pemanfaatan teknologi informasi dengan bisnis/organisasi mitra, dan mendorong kemandirian mitra dalam mengelola sistem. PT LAPI Divusi bertekad bukan sekedar menjadi IT *Solution Provider*, melainkan menjadi IT *Satisfaction Provider* bagi para mitranya. PT. LAPI Divusi memiliki beragam pengalaman dalam membangun sebuah sistem, baik yang independen dan yang terhubung dengan sistem lain.

PT LAPI Divusi juga berpengalaman dalam mengembangkan solusi *aviasi* (penerbangan) dan telekomunikasi. Didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan berpengalaman lebih dari 15 tahun. PT LAPI Divusi siap membantu dalam menyelaraskan pemanfaatan IT untuk kepentingan bisnis maupun organisasi.

## 1.1.2 Visi dan Misi PT. LAPI Divusi

### a. Logo Perusahaan

**Gambar 1.1**

**Logo PT. LAPI Divusi**



Sumber : [www.divusi.com](http://www.divusi.com)

### b. Visi

“Divusi berkomitmen untuk menjadi penyedia solusi ICT (Teknologi Informasi dan Komunikasi) terpercaya dan dapat diandalkan di ASEAN pada tahun 2015”

### c. Misi

Untuk memberikan solusi terbaik dan efisien kepada klien dalam segala aspek, terutama kualitas produk dan layanan, jangka waktu, biaya dan pengiriman. Menawarkan kerjasama yang saling menguntungkan untuk menghormati kemitraan yang solid kepada semua mitra.

### d. Budaya Perusahaan

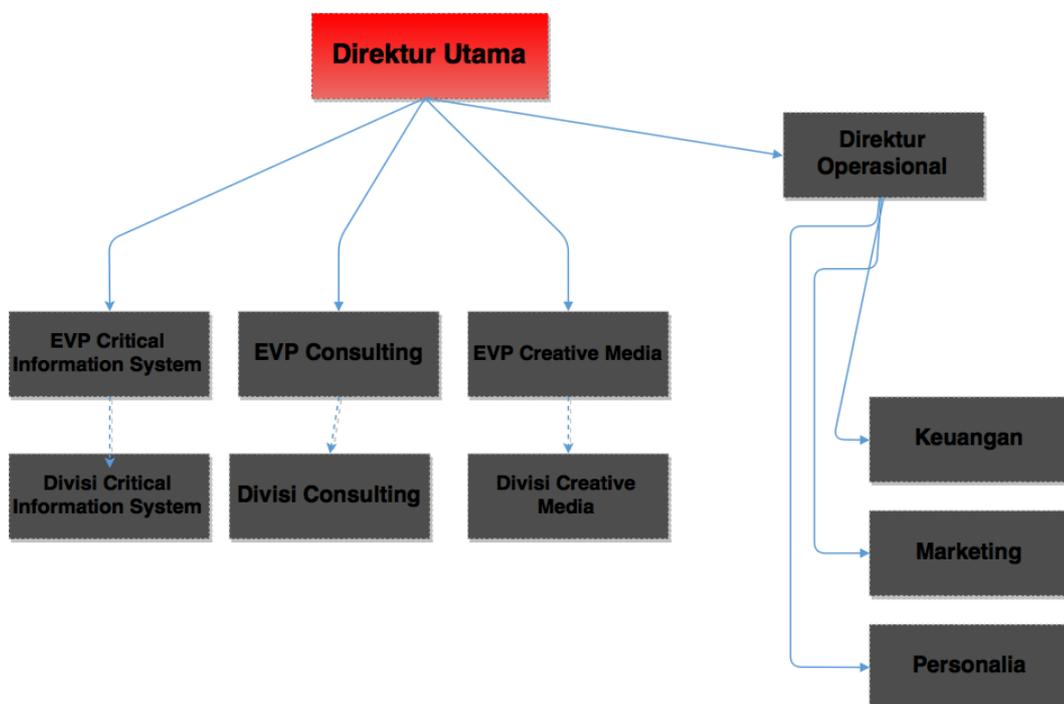
Budaya perusahaan PT. LAPI Divusi Bandung dilandasi dari tiga nilai utama, yaitu:

1. Creative
2. Critical
3. Credible

Melalui "Creative - Kritis - Kredibel" sebagai nilai perusahaan, Divisi sepenuhnya menghormatinya bisnis dan bekerja etika, kejujuran, tidak egois, dan integritas. Memberi lebih kepada orang lain sangat penting dan dipahami oleh semua tim PT. LAPI Divusi Bandung.

### 1.1.3 Struktur Organisasi PT. LAPI Divusi

**Gambar 1.2**  
**Struktur Organisasi PT. LAPI Divusi**



*Sumber* : PT LAPI Divusi Bandung

#### 1.1.4 Produk dan Jasa PT. LAPI Divusi

PT. LAPI Divusi mengintegrasikan produk dan layanan yang mereka punya, menawarkan implementasi IT terbaik untuk klien, dalam kisaran antara perencanaan, desain, pengembangan, pengiriman dan operasi. Adapun berbagai produk dan jasa yang dimiliki PT. LAPI Divusi, yaitu:

1. *Navigation and Surveillance*
  - a. *Ganesha Avionics*
2. *Telecommunication*
  - a. G-NMS, solusi manajemen jaringan mudah. ESME-CMS, sistem fungsi ganda untuk eksternal entitas pesan layanan, dan sistem manajemen konten.
  - b. Pembayaran sistem *gateway* untuk kredit *airtime top up*.
3. *Hardware Centric Programming*
  - a. *Environment Monitoring System (EMS)*
4. *IT Consulting*
5. *IT Development*
  - a. Sistem Informasi Akademik, sistem backbone yang terintegrasi untuk lembaga akademis pemerintahan, dengan berbagai fungsi dari pengajuan sampai dengan manajemen alumni
  - b. Sistem Pendukung Keputusan dan Business Intelligence.
  - c. Perusahaan *Social Network*, sistem jaringan sosial untuk lingkungan organisasi tertentu yang bekerja.
  - d. Lokasi Berbasis Periklanan *System*, sistem iklan mobile pintar yang memungkinkan kepekaan jarak dan preferensi pengguna.

- e. CSR Portal, sebuah portal yang berfungsi sebagai jembatan antara manajemen
- f. CSR perusahaan dengan pemilik usaha mikro yang mendukung kegiatan pengelolaan dana antara mereka.
- g. Sistem Pemantauan proyek, sistem pelacakan peluang bisnis.

6. *IT Operations*

- a. Di IT Operations, Divusi melakukan layanan untuk implementasi IT, monitoring, dan yang berkaitan dengan IT pelatihan, dengan inisiatif atau sesuai permintaan.

7. *Creative Media*

- a. *Content Management and Marketing.*
- b. *Virtual Tourism:* solusi promosi virtual, untuk visual menginformasikan tentang tujuan wisata.
- c. Dlajah.com: eksplorasi kreatif dalam hidup, waktu, dan tempat.
- d. Situs jaringan sosial bagi komunitas fotografi.
- e. *Graphic Standard Manual (GSM)* desain, sebagai pedoman grafis untuk citra perusahaan.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Globalisasi menimbulkan ketatnya persaingan antar perusahaan untuk unggul didalam pasar. Hal ini menyebabkan perusahaan – perusahaan untuk mencari solusi terbaik untuk unggul. Adapun salah satu syarat untuk unggul, perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif. Hal ini diperkuat oleh pendapat Paulin & Suneson (2012:1) yang mengemukakan bahwa sebuah bagian mendasar dalam manajemen pengetahuan adalah untuk menyebarkan dan membuat pengetahuan dapat diakses dan digunakan di dalam atau antara organisasi yang dipilih. Ketika meninjau literatur KM, ada beberapa hal yang tampaknya lebih sentral dan fundamental daripada yang lain. Misalnya, dalam pandangan berbasis pengetahuan penciptaan perusahaan, koordinasi, transfer, dan integrasi

pengetahuan menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan”. Pengetahuan dan manajemen yang efisien merupakan kunci keberhasilan dan kelangsungan hidup untuk organisasi di dunia yang sangat dinamis dan kompetitif saat ini (*Oye et al, 2011:71*).

Menurut *Oye et al (2011:1)* Akuisisi efisien, penyimpanan, transfer, pengambilan, aplikasi, dan visualisasi pengetahuan sering membedakan organisasi yang sukses dari yang gagal, dan sangat penting untuk manajemen pengetahuan. Karena pengetahuan tacit yang dimiliki oleh individu adalah dasar penciptaan pengetahuan organisasi. berbagi pengetahuan tacit antara beberapa individu dengan latar belakang yang berbeda, perspektif, dan motivasi menjadi langkah penting untuk penciptaan pengetahuan organisasi untuk mengambil tempat.

Menurut Nonaka dan Takeuchi dalam Nawawi (2012:1), kemajuan perusahaan di Jepang ditentukan oleh keterampilan dan kepakaran mereka dalam mengelola dan menciptakan pengetahuan dalam organisasi (*organizational knowledge creation*). Pada saat ini, bukan hanya perusahaan di Jepang yang menyadari pentingnya pengetahuan sebagai aset, namun perusahaan-perusahaan di Indonesia pun telah menyadarinya dan melakukan *knowledge management*.

Menurut *Oye et al (2011:72)*, *knowledge sharing* adalah proses kunci dalam manajemen pengetahuan. Berbagi pengetahuan dari kedua tingkat sangat penting untuk keberhasilan atau kegagalan manajemen pengetahuan dalam dan di luar organisasi. usia, budaya, dan industri semua ditemukan untuk mempengaruhi berbagi pengetahuan di antara para pekerja (*Oye et al, 2011:71*).

PT. LAPI Divusi Bandung memahami pentingnya knowledge management sebagai program yang mampu membantu pertumbuhan dan membuat perusahaan menjadi lebih baik. Berdasarkan pemahaman tersebut PT. LAPI Divusi menetapkan bahwa knowledge management merupakan program penting yang harus dilaksanakan di dalam perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Febrina Darmarisa *Knowledge Management Officer* selaku penanggung jawab kegiatan *knowledge management* di PT. LAPI Divusi Bandung, mengatakan bahwa kegiatan *knowledge sharing* yang ada di PT. LAPI Divusi dilakukan menggunakan tools yang bernama *confluence tools*. Adapun cara kerja menggunakan *confluence tools*, adalah tiap karyawan diberikan akun agar dapat *sharing* pengetahuan di *tools* tersebut. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Febrina Damarisa (2015) cara penggunaan *confluence tools* yakni setiap karyawan yang telah di berikan akun, dapat login, dimana di dalam *confluence tools* telah tersedia *space* dimana di *space* tersebut karyawan dapat melakukan *sharing* dengan berbagai macam jenis konten, seperti *meeting notes* untuk membuat rencana pertemuan dan menyebarkan info pertemuan, *how-to article* untuk untuk berbagi langkah-langkah untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan, *Blog post* untuk berbagi berita-berita terbaru, *Decisions* untuk menyimpan serta menginformasikan *project decisions* yang penting kepada rekan-rekan. Selain *confluence tools*, kegiatan *knowledge sharing* dilakukan pada saat rapat mingguan dan rapat bulanan, dimana pada kegiatan rapat tersebut karyawan diwajibkan untuk presentasi.

Pentingnya *knowledge sharing* sebagai bagian penting dari *knowledge management* terkadang masih menghadapi beberapa hambatan dalam penerapannya. Hambatan tersebut salah satunya datang dari dalam diri karyawan itu sendiri. *Oye et al (2011:80)* mengatakan bahwa kemampuan atau kesediaan untuk menggunakan teknologi dalam proses berbagi pengetahuan tidak akan memotivasi pekerja untuk berbagi pengetahuan tetapi ketidakmampuan atau keengganan untuk menggunakan teknologi akan mendemotivasi pekerja dari berbagi pengetahuan. Pekerja merasa kepemilikan yang besar atas pengetahuan yang mereka buat, dan mereka memahami bahwa berbagi pengetahuan berisiko. Pemilik pengetahuan tacit tidak perlu untuk berbagi karena dia sudah memiliki dan menggunakannya untuk dirinya sendiri. Jika dia berbagi pengetahuan tacit nya, itu adalah semata-mata untuk kepentingan orang lain (*Oye et al, 2011:80*).

Permasalahan tersebut juga dihadapi oleh PT. LAPI Divusi Bandung, secara khusus pada pelaksanaan *knowledge sharing* di kantor PT LAPI Divusi Bandung dimana penulis melaksanakan penelitian. Berdasarkan wawancara penulis dengan Febrina Damarisa selaku *Knowledge Management Officer* sekaligus pengawas serta penanggung jawab kegiatan *knowledge management* dan *knowledge sharing* di PT LAPI Divusi Bandung, Febrina Damarisa, pada 15 Juni 2015, diketahui bahwa pelaksanaan *knowledge sharing* oleh karyawan yang berada di PT LAPI Divusi Bandung masih dibawah 60 % dari yang diharapkan oleh perusahaan, berdasarkan data yang penulis dapat dari Febrina Damarisa *Knowledge Management Officer* selaku penanggung jawab kegiatan *knowledge management* di PT. LAPI Divusi Bandung, jumlah karyawan yang melakukan kegiatan *sharing* melalui *confluence tools* pada periode 1 (Februari-Maret) adalah 28 karyawan dari 50 karyawan saja dan pada periode 2 (April-Mei) adalah 18 karyawan dari 50 karyawan. Adapun presentase nya seperti yang ditunjukkan oleh presentase rata-rata kehadiran karyawan dalam kegiatan *knowledge sharing* pada table 1.1 berikut:

**Tabel 1.1**

**Tingkat Kehadiran penggunaan *confluence tools* Karyawan di PT LAPI Divusi Bandung**

	2015	
Periode	Periode 1	Periode 2
Bulan	Februari-Maret	April-Mei
Rata-Rata Penggunaan <i>Confluence tools</i> oleh Karyawan	56%	36%

*Sumber:* PT LAPI Divusi, Juni 2015

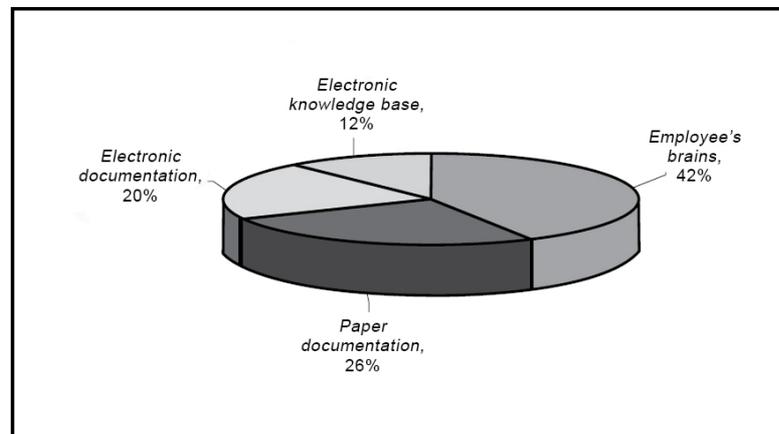
Kendalanya adalah kurangnya kesadaran dari karyawan akan pentingnya *sharing*, dan *knowledge sharing* belum menjadi budaya di dalam diri karyawan, sehingga para karyawan belum menganggap *knowledge sharing* adalah suatu hal yang

penting.

Dalam penerapan *knowledge sharing* yang efektif dan baik ada beberapa hal yang perlu diingat oleh perusahaan adalah bahwa hampir 50% pengetahuan tersimpan dalam otak manusia, atau karyawan di perusahaan itu sendiri seperti yang terlihat pada gambar 1.3 berikut:

**Gambar 1.3**

*Primary Repositories of an Organization's Knowledge*



Sumber: (Uriarte, 2008:9)

Data tersebut menunjukkan bahwa pendekatan-pendekatan yang bersifat *people centered* dalam melaksanakan *knowledge sharing* tidak hanya sekedar perlu, tetapi sudah menjadi keharusan untuk dilakukan. Perusahaan haruslah memberikan perhatian khusus kepada karyawannya agar mereka melakukan *knowledge sharing* sehingga pengetahuan yang dimiliki karyawan dapat bertambah nilainya dan dapat menjadi *knowledge* baru yang akan bermanfaat bagi perusahaan

Berdasarkan hasil interview dengan Febrina Darmarisa *Knowledge Management Officer* selaku penanggung jawab kegiatan *knowledge management* di PT. LAPI Divusi Bandung, menjelaskan bahwa para karyawan masih enggan berbagi pengetahuan *tacit* mereka, sehingga pengetahuan tidak dapat menjadi milik perusahaan, dan tidak bisa di simpan sebagai pengetahuan *eksplisit* yang berguna bagi perusahaan di masa yang akan datang. Sebagai contoh Febrina Damarisa menjelaskan, masih banyak karwayan yang memiliki *skills*, namun

*skills* tidak diubah menjadi pengetahuan yang berbentuk *eksplisit*, sehingga hanya karyawan tersebut saja yang memahami pengetahuan tersebut. Hal ini didukung oleh hasil kuesioner peneliti yang menunjukkan hasil kurang baik pada beberapa pernyataan, adapun hasil kuesioner tersebut di jelaskan pada tabel 1.2 berikut:

**Tabel 1.2**  
**Tabel Distribusi Jawaban Responden Dimensi *Knowledge Sharing***

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				Jumlah responden	Skor Total	Skor Ideal	Kategori
		STS	TS	S	SS				
1.	Ketika saya mendapatkan ilmu baru, maka akan saya bagikan juga kepada rekan kerja di dalam departemen	0	0	9	1	10	31	40	Tinggi
		0 %	0%	90%	10%	100%	<b>77%</b>	100%	
2.	Saya membagikan informasi yang saya miliki kepada rekan kerja di dalam departemen saya	0	0	8	2	10	32	40	Tinggi
		0%	0%	80%	20%	100%	<b>80%</b>	100%	
3.	Saya membagikan keterampilan yang saya miliki kepada rekan kerja di dalam departemen saya	0	6	4	0	10	24	40	Rendah
		0%	60%	40%	0%	100%	<b>60%</b>	100%	
4	Ketika saya mempelajari ilmu baru, maka akan saya bagikan juga kepada rekan kerja di luar departemen saya	0	0	9	1	10	31	40	Tinggi
		0 %	0%	90%	10%	100%	<b>77%</b>	100%	
5.	Saya membagikan informasi yang saya miliki kepada rekan kerja di luar departemen saya	0	1	8	1	10	30	40	Tinggi
		0%	10%	80%	10%	100%	<b>75%</b>	100%	
6.	Saya membagikan keterampilan yang saya miliki kepada rekan kerja di luar departemen saya	0	8	2	0	10	22	40	Rendah
		0%	80%	20%	0%	100%	<b>55%</b>	100%	
7.	Rekan kerja di departemen saya membagikan ilmu yang mereka miliki ketika saya bertanya	0	0	8	2	10	32	40	Tinggi
		0%	0%	80%	20%	100%	<b>80%</b>	100%	
8.	Rekan kerja di departemen saya mengajarkan keterampilan yang mereka miliki ketika saya minta	0	9	1	0	10	21	40	Rendah
		0%	90%	10%	0%	100%	<b>52%</b>	100%	
9.	Saya bertanya kepada rekan kerja diluar departemen saya mengenai informasi yang mereka miliki	0	1	7	2	10	27	40	Tinggi
		0%	10%	70%	20%	100%	<b>67.5 %</b>	100%	
10.	Rekan kerja diluar departemen saya akan mengajarkan keterampilan yang mereka miliki ketika saya minta	0	7	3	0	10	23	40	Rendah
		0%	70 %	30 %	0%	100%	<b>57.5 %</b>	100%	

Dari hasil pengolahan data tentang variabel *knowledge sharing* yang diukur dari 10 pernyataan pada tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa ada 4 pernyataan yang masuk ke dalam kategori Rendah, 4 pernyataan tersebut antara lain:

**1) Saya membagikan keterampilan yang saya miliki kepada rekan kerja di dalam departemen saya.**

Tanggapan responden terhadap saya membagikan keterampilan yang saya miliki kepada rekan kerja di dalam departemen saya, termasuk dalam kategori rendah dengan presentase sebesar 60%. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih sedikit karyawan yang mau membagikan *skills* yang mereka miliki kepada rekan kerja di dalam departemen mereka.

**2) Saya membagikan keterampilan yang saya miliki kepada rekan kerja di luar departemen saya.**

Tanggapan responden terhadap saya membagikan keterampilan yang saya miliki kepada rekan kerja di luar departemen saya, termasuk dalam kategori rendah dengan presentase sebesar 55%. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih sedikit karyawan yang mau membagikan keterampilan yang mereka miliki kepada rekan kerja di luar departemen mereka.

**3) Rekan kerja di departemen saya mengajarkan keterampilan yang mereka miliki ketika saya minta.**

Tanggapan responden terhadap rekan kerja di departemen saya mengajarkan keterampilan yang mereka miliki ketika saya minta, termasuk dalam kategori rendah dengan presentase sebesar 52%. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih sedikit karyawan yang mau berbagi pengetahuan mengenai *skills* yang mereka miliki kepada rekan kerja di departemen mereka.

**4) Rekan kerja diluar departemen saya akan mengajarkan keterampilan yang mereka miliki ketika saya minta.**

Tanggapan responden terhadap rekan kerja di luar departemen saya akan mengajarkan keterampilan yang mereka miliki ketika saya minta, termasuk dalam kategori rendah dengan presentase 57.5%. Hal tersebut

menunjukkan masih sedikit karyawan yang mau berbagi pengetahuan mengenai *skills* yang mereka punya kepada rekan kerja di luar departemen mereka.

Dalam mengatasi permasalahan *knowledge sharing* tersebut, beberapa perusahaan global yang sudah terkenal sebagai pemimpin dalam dunia *knowledge management*, telah menerapkan beberapa strategi motivasi untuk mendorong karyawannya agar melakukan *knowledge sharing*, seperti perusahaan Ernest and Young dan McKinsey melakukan evaluasi kinerja terhadap konsultan mereka salah satunya penilaian terhadap pengetahuan yang pernah mereka kontribusikan. Strategi lain dilakukan oleh Buckman Laboratories dengan menciptakan sebuah *event* untuk mencari 150 orang “*knowledge sharers*” yang kemudian akan dihadiahkan laptop/komputer dan *company trip* (Burgess, 2005:327).

Kurangnya insentif telah menjadi penghalang utama untuk berbagi pengetahuan lintas budaya *Yao et al* dalam Wang & Noe (2010:119). Insentif, pengakuan dan penghargaan telah direkomendasikan sebagai intervensi untuk memfasilitasi berbagi pengetahuan dan membantu membangun budaya yang mendukung (Wang & Noe, 2011:118). PT LAPI Divusi Bandung juga telah menerapkan program motivasi untuk mendorong karyawannya agar melakukan *sharing*. Setiap dua bulan sekali pihak PT. LAPI Divusi Bandung akan memberikan *reward* kepada satu karyawan yang paling berkontribusi dan satu karyawan yang terpilih sebagai tulisan terbaik. Sebagaimana dijelaskan oleh Febrina Damarisa, *reward* yang diberikan perusahaan kepada karyawan berupa kupon belanja di Lazada.com sebesar Rp. 700.000, karyawan juga diberikan ucapan selamat dan pujian dari perusahaan ketika rapat bulanan berlangsung, sebagai apresiasi atas kinerja yang mereka lakukan.

Adapun hal tersebut didukung oleh data dari hasil kuesioner yang peneliti yang menunjukkan hasil pernyataan bahwa usaha pemberian bonus dan ucapan selamat yang dilakukan oleh perusahaan telah berjalan dengan baik, dapat dilihat pada tabel 1.3 berikut:

**Tabel 1.3**

**Tabel Distribusi Jawaban Responden Dimensi Motivasi Ekstrinsik**

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				Jumlah responden	Skor Total	Skor Ideal	Kategori
		STS	TS	S	SS				
1.	Saya mendapatkan bonus yang lebih besar ketika saya terlibat dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh perusahaan	0	2	7	1	10	29	40	Tinggi
		0 %	20%	70%	10%	100%	<b>72.5 %</b>	100%	
2.	Perusahaan tempat saya bekerja menyediakan bonus untuk karyawan yang terlibat dalam kegiatan di perusahaan	0	3	7	0	10	27	40	Tinggi
		0%	30%	70%	0%	100%	<b>67.5 %</b>	100%	
3.	Perusahaan tempat saya bekerja mengapresiasi kontribusi yang saya berikan (melalui mading, mading elektronik (tv), intranet, dsb)	0	6	4	0	10	24	40	Rendah
		0%	60%	40%	0%	100%	<b>60%</b>	100%	
4	Atasan saya menghargai kontribusi saya kepada perusahaan secara lisan (misalnya ucapan selamat, atau terimakasih)	0	1	7	2	10	31	40	Tinggi
		0 %	10%	70%	20%	100%	<b>77.5 %</b>	100%	
5.	Perusahaan tempat saya bekerja menyediakan promosi jabatan bagi karyawan yang terlibat dalam aktivitas perusahaan	0	8	1	1	10	23	40	Rendah
		0%	80%	10%	10%	100%	<b>57.5 %</b>	100%	
6.	Perusahaan memberikan jaminan terhadap posisi saya ketika saya mengikuti kegiatan yang diselenggarakan oleh perusahaan	0	9	0	1	10	22	40	Rendah
		0%	90%	0%	10%	100%	<b>55%</b>	100%	
7.	Perusahaan menawarkan keberlangsungan atas pekerjaan saya ketika saya terlibat dalam kegiatan/aktivitas di perusahaan	0	3	6	1	10	28	40	Tinggi
		0%	30%	60%	10%	100%	<b>70%</b>	100%	

Dari hasil pengolahan data tentang variabel Motivasi ekstrinsik yang diukur dari 7 pernyataan pada tabel 1.3 dapat dijelaskan bahwa ada 3 pernyataan yang menyatakan bahwa pemberian bonus dan pemberian ucapan selamat oleh Perusahaan ke karyawan dinilai berjalan positif, adapun 3 pernyataan tersebut masuk dalam kategori tinggi, 3 pernyataan tersebut antara lain:

**1) Saya mendapatkan bonus yang lebih besar ketika saya terlibat dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh perusahaan**

Tanggapan responden terhadap pernyataan “Saya ,empdapatkan bonus yang lebih besar ketika saya terlibat dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh perusahaan” masuk dalam kategori tinggi dengan presentase sebesar 72.5 %. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian bonus oleh perusahaan kepada karyawan telah berjalan dengan baik dan dirasakan nyata oleh karyawan.

**2) Perusahaan tempat saya bekerja menyediakan bonus untuk karyawan yang terlibat dalam kegiatan di perusahaan**

Tanggapan responden terhadap pernyataan “Perusahaan tempat saya bekerja menyediakan bonus untuk karyawan yang terlibat dalam kegiatan perusahaan” masuk dalam kategori tinggi dengan presentase 67.5%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan bonus yang sesuai dengan kebutuhan karyawan.

**3) Atasan saya menghargai kontribusi saya kepada perusahaan secara lisan (misalnya ucapan selamat, atau terimakasih)**

Tanggapan responden terhadap pernyataan “Atasan saya menghargai kontribusi saya kepada perusahaan secara lisan (misalnya ucapan selamat, atau terimakasih)” masuk dalam kategori tinggi dengan presentase sebesar 70%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan apresiasi yang baik terhadap kontribusi karyawan dalam melakukan kegiatan didalam perusahaan.

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor apa yang dapat mendorong karyawan melakukan *knowledge sharing*. Berdasarkan kedua pertukaran sosial dan teori-teori modal sosial, penghargaan organisasi seperti promosi, bonus, dan gaji yang lebih tinggi telah terbukti secara positif berkaitan dengan frekuensi *knowledge sharing*. *Kankanhalli et al* dalam Wang & Noe (2011:18). Demikian pula, karyawan yang merasa tingkat yang lebih tinggi dari insentif untuk berbagi dan penggunaan pengetahuan lebih mungkin untuk melaporkan bahwa isi *knowledge sharing* berguna. *Kankanhalli et al* (Wang & Noe, 2011:18).

Teori yang menekankan motivasi intrinsik, didasarkan pada melihat pekerja sebagai makhluk sosial berusaha untuk memenuhi kebutuhan manusia bawaan. Ini berasal dari studi Hawthorne terkenal di tahun 1930-an di mana kontra-intuitif, produktivitas ditunjukkan untuk meningkatkan dengan jam kerja berkurang dan perbaikan kebosanan dan monoton pada pekerjaan. Akibatnya, fokus penelitian motivasi berubah untuk kepuasan kebutuhan manusia yang mengkrystal dalam kebutuhan teori tahun 1950-an (*Oye et al, 2011:76*). PT LAPI Divusi juga melakukan beberapa motivasi intrinsik didalam perusahaan, dan peneliti telah menyebarkan kuesioner untuk mengetahui motivasi intrinsik yang ada di PT LAPI Divusi Bandung, namun ada beberapa pernyataan yang dinilai rendah, hal tersebut dijelaskan pada tabel 1.4 berikut:

**Tabel 1.4**

**Tabel Distribusi Jawaban Responden Dimensi Motivasi Intrinsik**

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				Jumlah responden	Skor Total	Skor Ideal	Kategori
		STS	TS	S	SS				
1.	Menurut saya dengan terlibat dalam aktivitas di dalam perusahaan dapat meningkatkan kepercayaan diri saya	0	0	6	4	10	34	40	<b>Sangat Tinggi</b>
		0 %	0%	60%	40%	100%	<b>85%</b>	100%	
2.	Kematangan diri dapat saya peroleh melalui aktivitas di perusahaan tempat saya bekerja	0	1	6	3	10	32	40	<b>Tinggi</b>
		0%	10%	60%	30%	100%	<b>80%</b>	100%	
3.	Saya memiliki kepercayaan diri untuk terlibat dalam aktivitas di perusahaan	0	0	9	1	10	31	40	<b>Tinggi</b>
		0%	0%	90%	10%	100%	<b>77.5 %</b>	100%	
4	Saya merasa bahwa saya telah menjadi bagian dalam perusahaan tempat saya bekerja	0	1	7	2	10	31	40	<b>Tinggi</b>
		0 %	10%	70%	20%	100%	<b>77.5 %</b>	100%	
5.	Saya loyal terhadap perusahaan ini	0	1	8	1	10	30	40	<b>Tinggi</b>
		0%	10%	80%	10%	100%	<b>75%</b>	100%	
6.	Saya terlibat dan mendukung aktivitas dalam perusahaan	0	1	6	3	10	32	40	<b>Tinggi</b>
		0%	10%	60%	30%	100%	<b>80%</b>	100%	
7.	Saya memiliki kebebasan dalam menjalankan tugas dan aktivitas saya di perusahaan	0	0	7	3	10	33	40	<b>Sangat Tinggi</b>
		0%	0%	70%	30%	100%	<b>82.5 %</b>	100%	
8.	Saya dapat berkontribusi pada aktivitas di perusahaan melalui ide-ide yang saya miliki	0	2	5	3	10	31	40	<b>Tinggi</b>
		0%	20%	50%	30%	100%	<b>77.5 %</b>	100%	
9.	Saya merasa bahwa perusahaan tempat saya bekerja jujur dalam menjalankan misinya	0	6	4	0	10	24	40	<b>Rendah</b>
		0%	60%	40%	0%	100%	<b>60%</b>	100%	
10.	Menurut saya perusahaan tempat saya bekerja telah menjalankan bisnis sejalan dengan misinya	0	7	3	0	10	23	40	<b>Rendah</b>
		0%	70 %	30 %	0%	100%	<b>57.5 %</b>	100%	

Dari hasil pengolahan data tentang variabel Motivasi intrinsik yang diukur dari 10 pernyataan pada tabel 1.4 dapat dijelaskan bahwa ada 2 pernyataan yang masuk dalam kategori rendah, 2 pernyataan tersebut antara lain:

**1) Saya merasa bahwa perusahaan tempat saya bekerja jujur dalam menjalankan misinya**

Tanggapan responden terhadap pernyataan “Saya merasa bahwa perusahaan tempat saya bekerja jujur dalam menjalankan misinya” masuk dalam kategori rendah dengan presentase sebesar 60%. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih ada beberapa karyawan yang belum percaya terhadap misi yang dijalankan perusahaan.

**2) Menurut saya perusahaan tempat saya bekerja telah menjalankan bisnis sejalan dengan misinya**

Tanggapan responden terhadap pernyataan “Menurut saya perusahaan tempat saya bekerja telah menjalankan bisnis sejalan dengan misinya” masuk dalam kategori rendah dengan presentase sebesar 55.5%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan menganggap perusahaan belum menjalankan misinya dengan baik.

Organisasi membutuhkan pekerja lebih dari pekerja perlu organisasi. Oleh karena itu, bukan motivasi ekstrinsik, pekerja pengetahuan malah mencari motivasi intrinsik dalam pengakuan sosial dan kekuasaan. mencatat itu adalah umum bagi pekerja pengetahuan untuk perdagangan imbalan materi untuk orang sosiologis, Amar adalah, pada dasarnya, menyarankan menggunakan imbalan ekstrinsik untuk membuat motivasi intrinsik percaya motivasi intrinsik akan jauh lebih efektif dan permanen (*Oye et al, 2011:78*).

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh dari faktor-faktor intrinsik dan ekstrinsik tersebut bagi pelaksanaan *knowledge sharing* di kantor pusat PT LAPI Divusi Bandung. Penulis mengambil judul “**Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Knowledge Sharing di PT. LAPI Divusi Bandung**” untuk penelitian ini.

### 1.3 Perumusan Masalah

Globalisasi mendorong perusahaan di Indonesia untuk menerapkan kegiatan *Knowledge Management* untuk mampu berkembang dan memiliki keunggulan kompetitif untuk dapat bersaing. Berbagi pengetahuan atau *knowledge sharing* merupakan proses kunci dalam keberhasilan penerapan *knowledge management*, dikarenakan proses berbagi pengetahuan menentukan keberhasilan atau kegagalan penerapan kegiatan *knowledge management* di dalam maupun di luar perusahaan. Namun, PT LAPI Divusi baru menerapkan kegiatan *knowledge management* dan *knowledge sharing* pada Februari 2015, yang tergolong baru.

Dikarenakan perusahaan-perusahaan lain telah menerapkan kegiatan *knowledge management* lebih dulu. Pelaksanaan kegiatan *knowledge sharing* di PT LAPI Divusi pun dinilai masih kurang, dapat terlihat masih kurangnya partisipasi karyawan untuk berbagi pengetahuan yang dianggap penting di dalam kegiatan *knowledge sharing*. Faktor-faktor yang mampu mempengaruhi karyawan dalam melakukan kegiatan *knowledge sharing* yakni Motivasi intrinsik dan Motivasi ekstrinsik. Adapun penelitian ini akan diolah menggunakan tehnik analisis Regresi Linier Berganda.

### 1.4 Pertanyaan Penelitian

Sesuai dengan hasil *literature review* yang telah dilakukan, diketahui bahwa *knowledge sharing* adalah proses kunci dalam manajemen pengetahuan (Oye *et al*, 2011:72), dan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik merupakan hal yang dapat mendorong karyawan untuk melakukan *sharing knowledge* dengan baik. Namun, berdasarkan hasil *interview* dengan Febrina Damarisa selaku *Knowledge Management Officer* yang juga melakukan penanggung jawab atas kegiatan *knowledge management* dan *knowledge sharing* di PT LAPI Divusi, dijelaskan bahwa masih terdapat kendala dari karyawan dalam melakukan kegiatan *knowledge sharing* dan motivasi-motivasi yang diberikan oleh perusahaan belum tepat pada sasaran. Dengan demikian, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana motivasi intrinsik di kantor pusat PT LAPI Divusi
2. Bagaimana motivasi ekstrinsik di kantor pusat PT LAPI Divusi
3. Bagaimana pengaruh motivasi ekstrinsik dan ekstrinsik terhadap kegiatan *knowledge sharing* di kantor pusat PT. LAPI Divusi
4. Bagaimana kegiatan *knowledge sharing* di kantor pusat PT. LAPI Divusi

## **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Motivasi intrinsik di kantor pusat PT. LAPI Divusi
2. Motivasi ekstrinsik di kantor pusat PT. LAPI Divusi.
3. Kegiatan *knowledge sharing* di kantor pusat PT. LAPI Divusi
4. Pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kegiatan *knowledge sharing* di kantor PT LAPI Divusi.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan penulis dalam mempraktikkan teori-teori yang telah didapatkan dan penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi penelitian selanjutnya terutama yang berkaitan dengan pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kegiatan *knowledge sharing*.

### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi, pertimbangan, dan dimasukan dalam menghadapi masalah-masalah yang berhubungan dengan motivasi karyawan dalam melakukan *knowledge sharing*, sehingga PT. LAPI Divusi dapat mengetahui motivasi mana yang lebih berpengaruh terhadap kegiatan *knowledge sharing*, apakah motivasi intrinsik atau ekstrinsik, serta PT. LAPI Divusi dapat lebih meningkatkan kesuksesan implementasi kegiatan *knowledge sharing*

nya, dan diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi untuk menambah pengetahuan bagi pihak yang ingin mempelajari studi ini.

### **1.7 Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini adalah tentang pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kegiatan *knowledge sharing* di PT LAPI Divusi Bandung. Penelitian ini dikhususkan untuk meneliti bagaimana kegiatan *knowledge sharing* di PT LAPI Divusi mengingat *knowledge sharing* merupakan proses penting dalam kegiatan manajemen pengetahuan (Oye *et al*, 2011:72). Selain hal itu, penelitian ini juga secara khusus meneliti bagaimana motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik di PT LAPI Divusi Bandung.

Penelitian ini menggunakan sampel dari para karyawan PT LAPI Divusi Bandung yang melakukan kegiatan *knowledge sharing*. Dengan sampel tersebut diharapkan dapat menjawab bagaimana pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kegiatan *knowledge sharing* di PT LAPI Divusi Bandung

### **1.8 Sistematika Penulisan**

Dalam penelitian ini, sistematika penulisan yang digunakan adalah sebagai berikut:

#### **BAB I: Pendahuluan**

Bab pertama berisi tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

#### **BAB II: Tinjauan Pustaka dan Lingkup Penelitian**

Bab kedua membahas tinjauan tentang beberapa teori perilaku organisasi, teori motivasi, teori *knowledge management*, dan teori *knowledge sharing*. Bab kedua ini juga berisi pembahasan mengenai penelitian-penelitian sebelumnya yang pernah membahas mengenai permasalahan yang sama dengan penelitian ini dan menyajikan kerangka pemikiran, hipotesis, serta ruang lingkup penelitian.

#### **BAB III: Metode Penelitian**

Bab ketiga memuat tentang jenis penelitian yang digunakan, operasional variabel dan skala pengukuran, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, analisis data, dan pengujian hipotesis.

#### **BAB IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab keempat ini didalamnya disajikan karakteristik responden, hasil penelitian, dan pembahasan hasil penelitian.

#### **BAB V : Kesimpulan dan Saran**

Bab kelima merupakan bab penutup yang berisi uraian simpulan dari hasil penelitian dan saran-saran.