

## **Bab I   Pendahuluan**

Bab I pendahuluan berisi tentang latar belakang yang menjadi penyebab permasalahan, perumusan masalah berkenaan dengan hal-hal yang dibahas dalam penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah dalam penelitian, dan kontribusi penelitian terhadap bidang keilmuan serta praktiknya.

### **I. 1   Latar Belakang**

INKABA merupakan sebuah divisi bisnis dari PT. Agronesia yang bergerak di bisnis karet dengan memproduksi berbagai macam alat-alat untuk industri minyak, militer, industri semen, dan transportasi. Perusahaan yang bekerja sama untuk memproduksi berbagai macam alat-alat yang terbuat dari karet dengan INKABA di antaranya Astra Otoparts, PT. Tjiwi Kimia, PT.PAL, Pertamina Cilacap-Balongan dan lainnya.

Menurut bagian SDM, dalam operasionalnya INKABA sedang mengalami penurunan laba yang didapat karena terjadinya penurunan pendapatan yang diterima oleh perusahaan. Penurunan ini dikarenakan pendapatan perusahaan yang tidak sesuai dengan rencana penerimaan pendapatan. Akhirnya perusahaan tidak dapat menutupi biaya untuk kegiatan produksi. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan memperbaiki *work performance* individu pekerja agar dapat berefek positif kepada *work performance* perusahaan. Cara untuk meningkatkan *work performance* adalah dengan menggunakan *knowledge management*. Secara konseptual KM merupakan kegiatan organisasi dalam mengelola pengetahuan sebagai aset, dimana dalam berbagai strateginya ada penyaluran pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang cepat, sehingga mereka bisa saling berinteraksi, berbagi pengetahuan dan mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari demi peningkatan kinerja organisasi. Perusahaan yang mampu bertahan dan punya daya saing tinggi

adalah perusahaan yang melakukan inovasi-inovasi melalui pengembangan dan pemanfaatan *knowledge* yang dimiliki pimpinan organisasi dan seluruh pegawainya (Gupta, et.al,(2000) dalam Priambodo, (2011)) Strategi perusahaan untuk tetap eksis dan bersaing tidak hanya mengelola aspek finansial, produk dan *service*, tapi mengelola *knowledge/intelligent asset* juga merupakan suatu strategi jitu untuk tetap unggul dan bersaing (Afifah, (2011) dalam Gudono (2011)) . Hal ini dapat terlihat pada perusahaan yang telah menerapkan *knowledge management* misalnya PT. TELKOM, Toyota, dan Krakatau Steel yang dapat bersaing dan unggul di bidangnya masing-masing. Selain itu perusahaan Honda, Canon,dan Matsushita yang sudah menerapkan *knowledge management* sering disebut sebagai *knowledge-creating company*. Keunggulan perusahaan ini adalah cepat merespon konsumen, menciptakan pasar baru, cepat mengembangkan produk baru, dan pemakaian teknologi baru. Perusahaan tersebut sudah menggunakan *knowledge management* untuk meningkatkan kinerja organisasi, bersaing dan melakukan inovasi untuk pengembangan perusahaan (Priambodo, 2011). Untuk meningkatkan daya saing dan *work performance*, INKABA harus mulai untuk melakukan pengelolaan *knowledge* yang dimiliki oleh pakerjanya dengan membuat sebuah *knowledge management*. *Knowledge management* di INKABA dapat dimulai dengan menitikberatkan kepada pengelolaan *knowledge sharing* dalam tahap awal pengelolaan *knowledge management* untuk meningkatkan *work performance* perusahaan. Penelitian dari Pasaribu (2009, p.33), menyebutkan bahwa implementasi *knowledge management* pada organisasi atau perusahaan yang menitikberatkan pada *best practices sharing* dapat meningkatkan nilai tambah yang dimiliki oleh pekerja. Dengan meningkatkan *work performance* individu juga akan meningkatkan *work performance* INKABA seperti menurut Sukmawati A, ,Cyrilla L, Andriana. S, (2011) menyebutkan bahwa peningkatan kinerja individu dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Choo dan Bontis (2002, dalam Pasaribu (2009)), menyatakan bahwa *knowledge sharing* dapat diakses dan digunakan untuk untuk menghasilkan kinerja

karyawan yang lebih baik. Selain itu, *knowledge sharing* bermanfaat untuk mengidentifikasi dan mengganti *poor practices*, memperbaiki proses kegiatan, meminimalisasikan *rework* yang diakibatkan pemakaian *poor methods*, dan meningkatkan penghematan biaya. Penelitian dari Cong dan Pandya (2003 dalam Ismail dan Yusof, (2009)) menyebutkan bahwa *knowledge sharing* pada individu akan memberikan kesempatan kepada pekerja untuk meningkatkan keahlian dengan cara bekerja sama dengan pekerja lain dan saling betukar pengetahuan di antara pekerja. Menurut Supar dkk (2005, dalam Ismail dan Yusof, (2009)), dan Reyhav dan Weisberg (2006, dalam Ismail dan Yusof, (2009)) bahwa *knowledge sharing* yang terjadi di individu-individu dalam organisasi akan memperoleh banyak manfaat di antaranya *performance* yang meningkat, peningkatan gaji, dan keamanan dalam posisi pekerjaan. Menurut Du dkk (2007, dalam Ismail dan Yusof (2009)) menyatakan bahwa *knowledge sharing* sangat berhubungan dengan *performance* dan dimensi dari *knowledge sharing* yang berbeda akan menyebabkan pengaruh yang berbeda pula. Pada penelitian ini, konsep *knowledge sharing* akan menggunakan konsep *knowledge sharing* dari penelitian Hooff dan Weenen (2004). *Knowledge sharing* akan menggunakan konsep *knowledge collecting* dan *knowledge donating* untuk mengukur kegiatan *knowledge sharing* yang terjadi di antara pekerja.

Untuk meningkatkan kegiatan *knowledge sharing* ini, perlu dilakukan terlebih dahulu survei awal untuk mengetahui kondisi di lingkungan INKABA. Survei awal ini untuk mengetahui bagaimana kegiatan *knowledge sharing* yang ada pada lingkungan INKABA. Survei awal ini dilakukan kepada 10 orang pekerja Hasil survei awal dapat dilihat pada Tabel 1.1

**Tabel I. 1 Survei Awal *Knowledge Sharing***

| No | Pernyataan  | Tidak Pernah | Jarang | Sering | Sering Sekali |
|----|---|--------------|--------|--------|---------------|
| 1  | Saya memberi ide yang saya miliki kepada pekerja lainnya  | 0            | 3      | 7      | 0             |
| 2  | Saya mengajarkan keahlian yang saya miliki kepada pekerja lain                                    | 0            | 0      | 10     | 0             |
| 3  | Saya membagi pengalaman yang saya miliki  | 0            | 0      | 8      | 2             |
| 4  | Saya belajar sesuatu yang baru dari rekan kerja saya  | 0            | 0      | 10     | 0             |
| 5  | Saya bertanya kepada rekan kerja ketika saya sulit untuk menyelesaikan suatu pekerjaan            | 0            | 0      | 10     | 0             |
| 6  | Saya dapat memperbaiki kesalahan dalam pekerjaan dengan mengumpulkan pengetahuan dari rekan kerja | 0            | 0      | 10     | 0             |
| 7  | Saya dapat bekerja lebih baik dengan mengumpulkan pengetahuan dari rekan kerja                    | 0            | 0      | 10     | 0             |

Dari hasil survei awal menunjukkan bahwa pekerja INKABA sudah melakukan kegiatan *knowledge sharing* dengan intensitas yang tinggi dalam kegiatan pekerjaannya. Pekerja membagikan ide, pengalaman dan keahlian dalam hal pekerjaan seperti bagaimana membuat laporan yang baik, memperbaiki mesin, membagikan pengetahuan hasil *training*, cara bertemu dengan pelanggan, cara menyelesaikan pekerjaan, dan informasi-informasi yang menyangkut pekerjaan. Kegiatan *knowledge sharing* ini dilakukan baik ketika keadaan formal seperti rapat divisi atau antar divisi, atau pertemuan yang diselenggarakan *management* ataupun dalam keadaan informal seperti ketika waktu istirahat, di saat bekerja atau di luar jam bekerja. Data hasil survei awal juga didapatkan bahwa pekerja di INKABA dapat memperbaiki kesalahan dan dapat bekerja lebih baik dengan kegiatan *knowledge sharing*. Hal ini menunjukkan pentingnya pengelolaan *knowledge sharing* dalam meningkatkan kinerja individu oleh perusahaan. Perusahaan harus dapat mengelola faktor-faktor yang dapat berpengaruh terhadap kegiatan *knowledge sharing* di lingkungan pekerja.

Untuk menghasilkan kegiatan *knowledge sharing* yang efektif di antara anggota organisasi dibutuhkan perhatian yang khusus dari organisasi agar pekerja mau berbagi pengetahuan yang dimiliki dalam rangka meningkatkan *work performance*. Oleh karena itu, organisasi harus memberikan dukungan penuh terhadap berlangsungnya kegiatan *knowledge sharing* (Kang, Kim, dan Chang, 2008). Berdasarkan penelitian yang dilakukan Kurniawati A, Andrawina, L, Puspitasari, W.(2010) bahwa *organizational factors* yang harus dikelola dan memiliki kaitan

dengan *knowledge sharing* dan *work performance* adalah *organizational structure*, *top management support*, *organizational culture*, *employee training*, dan *organizational reward*. Penelitian dari Kim, Kang, dan Chang (2008) menyatakan bahwa *employee training*, *top management support*, dan *organizational reward* akan memberikan pengaruh terhadap proses *knowledge sharing* dalam meningkatkan *work performance* sedangkan penelitian yang dilakukan Kim dan Lee (2006) menyatakan bahwa *organizational culture* dan *organizational structure* akan memengaruhi proses *knowledge sharing* yang terjadi.

Pada penelitian ini akan menggunakan pengujian hipotesis untuk mengetahui bagaimana *organizational factors* memengaruhi kegiatan *knowledge sharing* di INKABA dan *knowledge sharing* memengaruhi *work performance*. Dari pengujian hipotesis ini akan terlihat apakah *organizational factor* yang diujikan berpengaruh terhadap *knowledge sharing* atau tidak. Hasil pengujian hipotesis tersebut akan digunakan dalam perumusan usulan kepada INKABA dalam meningkatkan *work performance* pekerja.

## **I. 2 Perumusan Masalah**

Pada bagian ini diutarakan rumusan penelitian yang diuraikan ke dalam pertanyaan penelitian. Perumusan masalah dalam penelitian yang dilakukan yaitu:

1. Bagaimana *organizational factors* memengaruhi *knowledge sharing* dan *knowledge sharing* memengaruhi *work performance* pekerja di INKABA?
2. Bagaimana usulan yang direkomendasikan kepada INKABA dalam meningkatkan *work performance* pekerja di INKABA?

### **I. 3 Tujuan Penelitian**

Pada bagian ini diuraikan tujuan dari penelitian yang dilakukan yaitu:

1. Mengetahui bagaimana pengaruh *organizational factors* terhadap *knowledge sharing* dan pengaruh *knowledge sharing* terhadap *work performance* yang terjadi di INKABA.
2. Menyusun rekomendasi yang akan diajukan kepada INKABA dalam meningkatkan kinerja pekerja.

### **I. 4 Batasan Penelitian**

Ruang lingkup dan batasan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data diambil pada tahun 2011.
2. Penelitian ini hanya sampai pada perumusan rekomendasi sehingga tidak diperhatikan pengukuran keberhasilan jika rekomendasi tersebut diimplementasikan.
3. Tingkat kepercayaan yang ingin dicapai adalah 95%.

### **I. 5 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Memberikan rekomendasi dari sisi *organizational factors* kepada INKABA dalam proses peningkatan *work performance*.
2. Memberikan rekomendasi dalam proses *knowledge sharing* kepada INKABA dalam proses peningkatan *work performance*.

## **I. 6     Sistematika Penulisan**

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

### **Bab 1             Pendahuluan**

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **Bab II            Landasan Teori**

Pada bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti, terdapat berbagai definisi dan penjelasan dari peneliti dan ahli mengenai *knowledge*, *knowledge sharing* dan *knowledge management*. Selain itu, terdapat juga pembahasan mengenai metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) yang akan digunakan dalam pengujian konstruk pada penelitian ini. Pada bab ini juga terdapat penelitian terdahulu mengenai penelitian yang serupa untuk mengetahui perkembangan penelitian.

### **Bab III            Metodologi Penelitian**

Pada bab ini dijelaskan mengenai model konseptual pada setiap konstruk penelitian dan sistematika pemecahan masalah untuk menyelidiki permasalahan yang menjadi bahan kajian. Dalam sistematika ini, terdapat beberapa tahap yang akan dilewati yaitu tahap identifikasi, pengumpulan dan pengolahan data, analisis dan tahap kesimpulan dan saran.

#### **Bab IV                    Pengumpulan dan Pengolahan Data**

Pada bab ini dijelaskan mengenai pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS. Data diambil dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada pegawai administrasi, SDM dan kepala *group* di INKABA. Data kemudian diolah dengan menggunakan statistika deskriptif serta kuantitatif yang telah diuraikan pada Bab III.

#### **Bab V                      Analisis dan Pembahasan**

Pada bab ini akan dilakukan analisis mengenai hasil pengolahan data yang telah dilakukan pada Bab IV, dan akan menguji hipotesis yang telah dijelaskan pada Bab III. Selain itu akan dijelaskan mengenai rekomendasi yang diberikan berdasarkan hasil analisis pengolahan data dan pengujian hipotesis.

#### **Bab VI                    Kesimpulan dan Saran**

Pada bab ini akan disampaikan saran dan kesimpulan penelitian yang dikaitkan dengan tujuan penelitian.