# BAB I

# PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi ini perusahaan dituntut untuk mengambil keputusan yang tepat untuk dapat bersaing dalam lingkungan industri yang semakin ketat dan kompetitif. Selain keputusan yang tepat, perusahaan juga perlu memperhatikan pengelolaan fungsi - fungsi manajemennya. Salah satunya yaitu mengelola sumber daya manusia untuk dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja (Nurhayati, 2000 dalam Kosasih).

Menurut Straub dan Attner (1985: 136) manusia merupakan sumber daya yang paling penting dari suatu organisasi. Manusia memberikan bakat, keahlian, pengetahuan, dan pengalaman untuk mencapai tujuan – tujuan organisasi. Sedangkan menurut Nawawi (2001: 37), sumber daya manusia adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai asset organisasi atau perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif). Sumber daya manusia adalah potensi yang menjadi motor penggerak organisasi.

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi keberhasilan organisasi karena manusia memiliki kualitas tertentu yang membuatnya berharga sehingga sumber daya manusia diharapkan berkualitas, memiliki tingkat keterampilan dan pengetahuan yang tinggi. Efektifnya manajemen sumber daya manusia dapat membentuk dasar dari tingginya kinerja dan sistem kerja keorganisasian dimana *technology*, struktur organisasi, orang, dan proses kerja

sama untuk memberikan organisasi keuntungan dalam lingkungan yang kompetitif (Soedarso, 2015).

Saat ini kebutuhan tenaga – tenaga terampil di dalam berbagai bidang sudah merupakan tuntuan dunia global yang tidak dapat ditunda. Di masa kiris yang melanda seperti saat ini, banyak pihak yang menyadari adanya tuntutan untuk memilki kemampuan dalam membuat rencana pengembangan sumber daya yang berkualitas, agar sumber daya manusia siap bersaing dengan sumber daya manusia Negara – Negara tetangga serta Negara – Negara ekonomi maju.

Masalah yang terjadi di PT. Techno Multi Utama berdasarkan pengamatan awal dengan wawancara bersama Suryadin selaku HRD di PT. Techno Multi Utama adalah *job procedure* yang belum dimengerti oleh para karyawan dan *technology intranet* yang pemakaian nya masih belum dimaksimalkan oleh perusahaan serta pengetahuan yang masih minim terhadap *knowledge management* dan berdampak kurangnya interaksi atau komunikasi serta keharmonisan antar individu yang merupakan hal yang sangat penting karena individu dalam perusahaan lebih banyak bekerja secara individu daripada secara tim sehingga mengakibatkan kinerja karyawan yang tidak optimal atau tidak sesuai dengan apa yang diharapkan sehingga mengakibatkan pekerjaan kurang optimal dan tidak efektifnya cara karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dalam upaya mengatasi masalah yang sangat kompleks ini, pihak manajemen dapat melakukan perbaikan ke dalam, yaitu dengan melakukan *peformance appraisal.* Menurut pendapat Rivai (2005) dalam Kosasih dan Natalia (2007) evaluasi kinerja (*peformance evaluation)* yang dikenal juga dengan istilah

penilaian kerja (*peformance appraisal), peformance rating, peformance assessment, employee evaluation, merit, rating, efficiency rating, service rating*, pada dasarnya merupakan proses yang digunakan perusahaan untuk mengevaluasi *job peformance.*

Jika dikerjakan dengan benar, hal ini akan memberikan manfaat yang penting bagi karyawan, departemen sumber daya manusia, maupun perusahaan itu sendiri. *peformance evaluation* berkaitan dengan kinerja dan pertanggung jawaban karyawan pada perusahaan. Dalam dunia yang bersaing secara global, perusahaan membutuhkan kinerja yang tinggi serta karyawan pun membutuhkan *feedback* terhadap kinerjanya sebagai pembimbing sikap untuk masa yang akan datang.

*Peformance evalution* juga sangat penting untuk memfokuskan karyawan terhadap tujuan strategis, untuk penempatan, penggantian perencanaan dan untuk tujuan pelatihan dan pengembangan. Akhirnya dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja atau *peformance evaluation* merupakan:

1. Alat yang baik untuk menentukan apakah karyawan memberikan hasil kerja yang memadai dan melaksanakan aktivitas kinerja sesuai dengan standar kinerja
2. Satu cara untuk penilaian kinerja dengan melakukan penilaian menganai kekuatan dan kelemahan karyawan
3. Alat yang baik untuk menganalisa kinerja karyawan dan membuat rekomendasi perbaikan.

Dengan kata lain kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan maupun individu. Kinerja karyawan bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda – beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini menunjukan bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu.

Pendapat diatas didukung oleh pernyataan dari (Sunarto, 2003) dimana Kinerja yang tinggi dapat tercapai oleh karena kepercayaan *(trust*) timbal balik yang tinggi di antara anggota – anggotanya artinya para anggota mempercayai integritas, karakteristik, dan kemampuan setiap anggota lain. Untuk mencapai kinerja yang tinggi memerlukan waktu yang lama untuk membangunnya, memerlukan kepercayaan, dan menuntut perhatian yang seksama dari pihak perusahaan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi kemampuan dari karyawan itu sendiri, kerja keras, jenis pekerjaan yang dibebankan, bantuan dari rekan – rekan kerja, bimbingan dari atasan.

Kompetensi personal dapat dilihat dari kinerjanya, karena dengan kemampuan kerja yang memadai diharapkan dapat memberikan implikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Jika kinerja karyawan baik maka kinerja perusahaan pun menjadi baik. Oleh karena itu, perusahaan harus meningkatkan

kualitas sumber daya manusia sehingga dapat bekerja secara produktif dan professional serta kinerja yang dicapainya diharapkan akan lebih memuaskan dan sesuai standar kerja yang dipersyaratkan oleh perusahaan.

Oleh karena itu *Knowledge Management* sangat penting diterapkan bagi organisasi atau perusahaan yang menginginkan keunggulan berkelanjutan karena dapat memberikan manfaat bagi bidang operasi dan pelayanan, dapat memelihara ketersediaan *knowledge* dan inovasi serta pengembangan produk, dapat meningkatkan kompetensi personal (Munir, 2008)

Menurut (Laudon, 2008), manajemen pengetahuan (*knowledge management*) merupakan seperangkat proses bisnis yang dikembangkan dalam organisasi untuk menciptakan, menyimpan, memindahkan, dan menerapkan pengetahuan. Manajemen pengetahuan dapat meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menerapkan pengetahuan tersebut dalam proses bisnisnya.

Ada 3 komponen dalam *knowledge management* yang memiliki peran penting diantaranya: *personal knowledge*, *job procedure* dan *technology*. *Personal knowledge* merupakan pengetahuan individu yang didapat dari pengalaman keseharian yang sulit di duplikasikan kepada orang lain sedangkan *job procedure* dan *technology* merupakan pengetahuan yang dapat di transformasikan antar individu sehingga lebih mudah digambarkan dalam bentuk dokumen praktik dan pelatihan. Ketiga komponen ini saling terhubung untuk meningkatkan kompentensi personal.

Dengan semakin banyak organisasi serta perusahaan yang semakin bermunculan, maka tingkat persaingan serta perebutan *Human Resource* menjadi

cukup tinggi. Oleh karena itu penerapan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dapat menjadi solusi untuk menghadapinya (Darudiato, 2013).

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh (Dona, 2010) mengenai Analisis pengaruh penerapan *knowledge management* terhadap efektivitas kinerja karyawan studi kasus : cabang PT. Rahardja Ekalancar, Jln. Daan Mogot Km.1 No.24 Jakarta Barat menunjukan bahwa penerapan *knowledge management* berpengaruh terhadap efektivitas kinerja karyawan sehingga memberikan hasil yang efisien dan tepat guna yang ada dalam perusahaan.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Novealdi, 2012) mengenai Pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan : Studi pada Rumah Sakit Bethesda Yogyakarta menunjukkan bahwa *knowledge management* terdiri dari, *personal knowledge* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, *job procedure* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, *technology* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan *personal knowledge* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *job procedure* RS Bethesda Yogyakarta

Secara lebih spesifik masalah yang menarik dari PT. Techno Multi Utama adalah masih banyaknya menggunakan karyawan lulusan SMK (Sekolah Menengah Kejuruan). Sehubungan dengan hal itu, penulis melakukan survey awal dengan menyebarkan kuesioner kepada 20 responden karyawan PT. Techno Multi Utama tentang kualitas kehidupan kerja sebagai berikut:

**Tabel 1.1**
**Survey Awal Tanggapan Tentang *Personal Knowledge* PT. Techno Multi Utama**

| No. | PERNYATAAN | YA | PRESENTASE | TIDAK | PRESENTASE |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Saya sering mendapatkan pengalaman yang berbeda/baru tiap harinya. | 14 | 70% | 6 | 30% |
| 2 | Mengkomunikasikan pengalaman kerja kepada rekan kerja yang lain sangatlah penting untuk kelancaran kerja dalam team. | 7 | 35% | 13 | 65% |
| 3 | Karyawan yang berpengalaman cenderung bekerja lebih profesional daripada karyawan yang belum memiliki pengalaman sama sekali | 6 | 30% | 14 | 70% |

Sumber : PT. Techno Multi Utama

Berdasarkan table survey tentang *personal knowledge* PT. Techno Multi Utama diatas, terdapat masalah pada kurangnya komunikasi pengalaman kerja kepada rekan kerja sebesar 65% dan tidak setujunya tentang karyawan yang berpengalaman cenderung bekerja lebih professional dari pada yang belum memiliki pengalaman sebesar 70% menyatakan kurang adanya hubungan komunikasi yang kurang harmonis antar karyawan

Berikut survey awal penelitian pada karyawan mengenai *job procedure* yang ada di PT. Techno Multi Utama

**Tabel 1.2**
**Survey Awal Tanggapan Tentang *Job Procedure* PT. Techno Multi Utama**

| No. | PERNYATAAN | YA | PRESENTASE | TIDAK | PRESENTASE |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Job Procedure yang ada saat ini sudah memberikan hasil yang cukup efektif. | 8 | 40% | 12 | 6 0% |
| 2 | Seorang karyawan yang memiliki ide dari Pengalaman yang dimilikinya dan diubah dalam bentuk *Job Procedure* merupakan gagasan yang baik. | 17 | 85% | 3 | 15% |
| 3 | Sejauh ini pemahaman saya mengenai *Job Procedure* sudah sangat baik | 6 | 30% | 14 | 70% |

Sumber : PT. Techno Multi Utama

Berdasarkan table survey awal tentang *job procedure* PT. Techno Multi Utama diatas, terdapat masalah pada belum efektifnya *job procedure* yang diberikan perusahaan sebesar 60% dan kurangnya pemahaman akan *job procedure* sebesar 70% menyatakan bahwa *job precudure* yang diberikan oleh PT. Techno Multi Utama masih belum memberikan pemahaman serta keefektikan untuk karyawannya.

Berikut hasil survey awal peneliti pada karyawan mengenai *technology* di PT. Techno Multi Utama.

**Tabel 1.3**
**Survey Awal Tanggapan Tentang *Technology* PT. Techno Multi Utama**

| No. | PERNYATAAN | YA | PRESENTASE | TIDAK | PRESENTASE |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Intranet merupakan sarana yang sesuai untuk mendapat dan menyebarkan informasi. | 20 | 100% | 0 | 0% |
| 2 | Intranet juga dapat mencari informasi dan menambah pengetahuan saya. | 20 | 100% | 0 | 0% |
| 3 | Fasilitas intranet yang ada saat ini sangat membantu dalam proses kerja karyawan | 6 | 30% | 14 | 70% |

Sumber : PT. Techno Multi Utama

Berdasarkan table survey awal tentang *Technology* di PT. Techno Multi Utama diatas, terdapat masalah pada fasilitas intranet yang masih belum membantu dalam proses kerja karyawan sebesar 70% menyatakan bahwa kegunaan fasilitas intranet belum bisa mendukung dalam proses kerja karyawan.

Berikut hasil survey awal peneliti pada karyawan mengenai kinerja karyawan di PT. Techno Multi Utama

**Tabel 1.4**
**Survey Awal Tanggapan Tentang Kinerja Karyawan PT. Techno Multi Utama**

| No. | PERNYATAAN | YA | PRESENTASE | TIDAK | PRESENTASE |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Perusahaan memiliki struktur organisasi dan dijadikan acuan oleh seluruh pimpinan dan karyawan | 20 | 100% | 0 | 0% |
| 2 | Kompetensi pengetahuan dan pembelajaran menjadi setiap bagian profil kompetensi karyawan | 7 | 35% | 13 | 65% |
| 3 | Semua fungsi SDM dilaksanakan secara sistematis | 14 | 70% | 6 | 30% |

Sumber : PT. Techno Multi Utama

Berdasarkan table survey awak tentang kinerja karyawan PT. Techno Multi Utama diatas, terdapat masalah pada kurangnya kompetensi pengetahuan dan pembelajaran yang menjadi bagian profil kompetensi karyawan sebesar 65% menyatakan bahwa belum kompetennya pembelajaran dan pengetahuan pada setiap karyawan.

Berdasarkan permasalahan di atas maka penulis tertarik untuk membuat penelitian yang tertuang dalam usulan penelitian yang berjudul **"Pengaruh *Personal Knowledge, Job Procedure* dan *Technology* terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Techno Multi Utama"**.

## 1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

1. Kurangnya pengetahuan karyawan akan *knowledge management*
2. Prosedur kerja yang masih belum dimengerti oleh para karyawan
3. *Technology* yang masih belum dimanfaatkan secara maksimal
4. Kinerja yang masih kurang optimal
5. Belum adanya pelatihan dan pendidikan yang diberikan oleh perusahaan
6. Belum adanya pengembangan karier dalam perusahaan

### 1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latarbelakang yang telah dikemukakan maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *personal knowledge, job procedure, technology* dan kinerja karyawan pada PT.Techno Multi Utama.

2. Apakah terdapat pengaruh *personal knowledge* terhadap kinerja karyawan pada PT. Techno Multi Utama
3. Apakah terdapat pengaruh *job procedure* terhadap kinerja karyawan pada PT. Techno Multi Utama
4. Apakah terdapat pengaruh *technology* terhadap kinerja karyawan pada PT. Techno Multi Utama
5. Apakah terdapat pengaruh *personal knowledge, job procedure* dan *technology* terhadap kinerja karyawan pada PT. Techno Multi Utama

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data – data bahan yang diperlukan sebagaimana yang digambarkan dalam perumusan masalah mengenai Pengaruh *Personal Knowledge, Job Procedure* dan *Technology* terhadap Kinerja Karyawan di PT. Techno Multi Utama.

## 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

### 1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data – data bahan yang diperlukan sebagaimana yang digambarkan dalam perumusan masalah mengenai Pengaruh *Personal Knowledge, Job procedure* dan *Technology* terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Techno Multi Utama.

### 1.3.2 Tujuan penelitian

Tujuan dilaksanakan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui *personal knowledge, job procedure, technology* dan kinerja karyawan pada PT.Techno Multi Utama.

2. Untuk mengetahui pengaruh *personal knowledge* terhadap kinerja karyawan pada PT. Techno Multi Utama
3. Untuk mengetahui pengaruh *job procedure* terhadap kinerja karyawan pada PT. Techno Multi Utama
4. Untuk mengetahui pengaruh *technology* terhadap kinerja karyawan pada PT. Techno Multi Utama
5. Untuk mengeatahui pengaruh *personal knowledge, job procedure* dan *technology* terhadap kinerja karyawan pada PT. Techno Multi Utama

## 1.4 Kegunaan Penelitian

Dari penelitian yang dilakukan maka penulis mengharapkan dapat dipergunakan oleh pihak yang memerlukan antara lain:

### 1.4.1 Kegunaan Praktis

1. Bagi perusahaan

   Bagi perusahaan, diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan menambah masukan untuk program pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang akan dilaksanakan perusahaan dimasa yang akan datang.

2. Bagi pihak lain

   Penulisan hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian dan bahan perbandingan serta dasar penelitian lebih lanjut.

### 1.4.2 Kegunaan Akademis

1. Bagi pengembangan ilmu manajemen

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk mempertimbangkan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya tentang pelaksanaan pemberdayaan sumber daya manusia dan produktivitas kinerja karyawan.

2. Bagi penulis

   Diharapkan dapat menambah atau memperkaya wawasan dan ilmu pengetahuan, khususnya dalam menempa manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi peneliti lain

   Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan pemikiran dan bahan referensi untuk peneliti selanjutnya dengan bidang kajian yang sama.

## 1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

### 1.5.1 Lokasi Peneltian

Lokasi penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu di PT.Techno Multi Utama yang berlokasi di Jl. Pesantren No. 76 Cimahi Telp. (022) 87774954 / 87774349

### 1.5.2 Waktu Penelitian

Waktu yang dilakukan dalam penelitian ini dimulai pada bulan Februari 2016 sampai dengan July 2016. Dalam melakukan penelitian ini, peneliti membuat rencana jadwal penelitian yang dimulai dengan tahap persiapan sampai

ketahap akhir yaitu pelaporan hasil penelitian. Secara lebih rinci waktu penelitian dapat dilihat pada tabel 1.1 dibawah ini:

**Tabel 1.4**

**Waktu Pelaksanaan Penelitian**

| No | Kegiatan | Bulan | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Feb | | | | Maret | | | | April | | | | Mei | | | | Juni | | | | Juli | | | | Agustus | | | |
| 1 | Pengumpulan Proposal Penelitian | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | ACC Tim DosenSpesialisasi | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Bimbingan UP | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Pendaftaran Seminar UP | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Seminar UP | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Revisi UP | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | Bimbingan Sidang Akhir | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | Pendaftaran Sidang Akhir | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | Sidang Akhir | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | Revisi Sidang Akhir | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |