BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor kunci dalam persaingan global, yakni bagaimana menciptakan SDM yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global yang selama ini kita abaikan. Sebab manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan 2011: 89).

Dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia maka sebuah perusahaan/organisasi baik dalam bagian swasta maupun pemerintah diperlukan manajemen pengetahuan yang memadai dalam menghadapi berbagai masalah pekerjaan. Menurut Drucker, 1988 dalam Tobing, 2007:8 *Pengetahuan* adalah informasi yang mengubah sesuatu atau seseorang, yaitu terjadi ketika informasi tersebut menjadi dasar untuk bertindak, atau ketika informasi tersebut memampukan seseorang atau institusi untuk mengambil tindakan yang berbeda atau tindakan yang lebih efektif. Sehingga manajemen pengetahuan sebagai pelaksanaan, penciptaan, penangkapan, pentransferan, dan pengaksesan pengetahuan dan informasi yang tepat ketika dibutuhkan untuk membuat keputusan yang lebih baik, bertindak dengan tepat, memberikan hasil dalam rangka mendukung strategi bisnis (Sangkala 2007:6). Oleh sebab itu manajemen pengetahuan dapat membantu perusahaan untuk melakukan sharing pengetahuan seputar proses bisnis, masalah-masalah yang terjadi pada setiap unit kerja hingga berbagi pengalaman tentang hal-hal di luar pekerjaan yang bermanfaat bagi pengembangan pengetahuan dari karyawan yang ada di setiap perusahaan. Sehingga sebuah perusahaan memerlukan manajemen pengetahuan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dalam menyangkut perilaku masyarakat/respon masyarakat.

Seperti halnya PT Taspen yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sebagai perpanjangan tangan pemerintah yang memegang pengelolaan dana pensiun PNS dengan legalitas hukum (UUD No 11 Tahun 1969) sehingga terkesan monopolistik, akan tetapi sistem pelayanan dan kepuasan pelanggan tidak menjadi hal yang krusial dalam penyelenggaraan kegiatan operasional perusahaan, apalagi saat ini pelayanan publik mendapat sorotan baik dari pemerintah maupun dari masyarakat. Padahal PT. Taspen sendiri telah melakukan berbagai kegiatan untuk meningkatkan kualitas pelayanannya seperti halnya karyawan wajib memperoleh hard competency, Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Kompetensi (MSDM-BK) dan Sistem Manajemen Pengetahuan yang dimana hal tersebut diterapkan untuk meningkatkan kualitas pelayanannya. Padahal pengetahuan/informasi serta kompetensi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya masih dirasa kurang dalam memberikan kepuasan dari setiap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Hal ini dikarenakan bahwa para pegawai kurang memberikan waktunya untuk meningkatkan pengetahuan/informasi padahal sumber pengetahuan bisa didapat seperti: Koran, majalah, email, e-artikel, e-book, dsb.

Berdasarkan permasalahan yang dihadapi PT. Taspen adapun hasil survei yang didapat dari penyebaran kuisioner yang dilakukan pada karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Umum Bandung dengan jumlah 10 responden mengenai Manajemen Pengetahuan:

Tabel 1. 1
Kuesioner awal Manajemen Pengetahuan

Pertanyaan	Persentase	
	Ya	Tidak
Selalu berbagi pengetahuan dan pengalaman kerja yang miliki melalui interaksi dengan rekan kerja sehingga muncul perspektif baru.	20%	80%

Selalu menambah pengetahuan dan informasi mengenai pekerjaan dengan membaca media cetak maupun elektronik.	30%	70%
Sering mendapatkan informasi penting mengenai pekerjaan saya melalui kegiatan diskusi, sharing knowledge dan pelatihan internal	70%	30%
Selalu mencari dan mendapatkan informasi terbaru tentang pekerjaan melalui forum media sosial yang perusahaan buat maupun perpustakaan yang ada di perusahaan	40%	60%

Sumber : Diolah peneliti

Bila melihat tabel di atas yang dilakukan peneliti pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung informasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dirasa cukup baik namun lain halnya bila melihat dari keinginan karyawan dalam menambah pengetahuan baik di lingkungan eksternal dan internal serta berbagi pengetahuan dan pengalaman kerja. Sehingga hal tersebut sangat bertentangan teori yang di pakai oleh Fifi Surya (2013) menurut Khan (2012) bahwa *Manajemen Pengetahuan* merupakan formalisasi dan akses ke, pengalaman, pengetahuan dan keahlian yang menciptakan kemampuan baru yang memungkinkan kinerja yang unggul, mendorong inovasi dan meningkatkan nilai pelanggan. Dengan demikian kualitas sumber daya manusia akan mengalami penurunan bila mana tidak ada dorongan/keinginan karyawan dalam menggali pengetahuan dan berbagi pengetahuan yang dimiliki karyawan sehingga visi, misi dan tujuan yang diharapkan oleh perusahaan akan mengalami kesulitan di waktu mendatang.

Dari penjelasan mengenai Manajemen Pengetahuan dan fenomena yang terjadi di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung pada saat sebelumnya maka Kompetensi sangat berkaitan erat dengan manajemen pengetahuan dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia. Sebab kompetensi pegawai terdiri dari pengetahuan {knowledge), kemampuan/keterampilan {skill), sikap {attitude), situasi {situation). Hal tersebut sesuai dengan pengertian Wibowo (2007:324),

bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Terlebih lagi faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang antara lain: Motivasi, watak, sikap, pengetahuan, dan skill (Spencer 1993) dikutip dari Edy Sutrisno (2009:206).

Berikut hasil kuesioner awal penelitian berdasarkan Kompetensi pegawai (karyawan) pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung:

Tabel 1. 2
Kuesioner awal Kompetensi Pegawai

Pertanyaan	Persentase	
	Ya	Tidak
Selalu bekerja dengan arah yang pasti, ketika dalam menyelesaikan suatu masalah telah ada prosedur yang jelas yang harus diikuti.	40%	60%
Keberadaan saya mampu memberikan solusi /dampak yang baik kepada rekan kerja dalam menyelesaikan setiap masalah pekerjaan.	60%	40%
Bila berada di lingkungan kerja Saya selalu mengedepankan masalah perusahaan dibandingkan masalah individu.	70%	30%
Selalu meng-upgrade/ mengasah ilmu yang saya miliki dengan belajar agar berguna untuk setiap masalah dikemudian hari	30%	70%
Berdasarkan kemampuan yang saya miliki membuat saya semakin berinisiatif tanpa menunggu perintah dari pimpinan selama bertugas.	60%	40%

Sumber : Diolah peneliti

Berdasarkan tabel di atas yang dilakukan peneliti pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung di mana sikap profesional yang dimiliki karyawan dirasa baik namun bila dilihat dari motivasi kerja karyawan kurang begitu baik

sebab hal ini akan berpengaruh terhadap penampilan seseorang sebagai sikap yang akan memberikan dampak pada kinerja pegawai dalam bidang tugasnya. Begitu juga halnya dengan keinginan karyawan dalam mengasah ilmu yang dimiliki kurang baik hal ini akan menyebabkan kurangnya inisiatif, serta mengurangi kemampuan dalam memberikan solusi kepada rekan kerja di kemudian hari. Hal ini sesuai dengan penjelasan sebelumnya mengenai pengaruh kompetensi dan manajemen pengetahuan di mana menurut Dwiantin Aprilianti (2012:2) yang menyatakan bahwa Manajemen pengetahuan yang baik dalam organisasi akan mampu menciptakan *sustainability* dari pengetahuan tersebut, karena semakin banyak pengetahuan yang dapat diidentifikasi dan dimiliki, organisasi akan semakin banyak melakukan proses pembelajaran dan tentunya akan mempengaruhi kompetensi karyawan yang ada didalamnya. Sebab kompetensi karyawan juga akan menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mengimplementasikan strateginya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Sumber daya manusia merupakan inti dan penggerak dari seluruh kegiatan pada setiap perusahaan, karena tanpa adanya manusia suatu kegiatan tidak mungkin dapat berjalan. Setiap perusahaan pastinya mengharapkan tenaga kerja/karyawan yang memiliki keahlian, keterampilan serta diimbangi dengan efisiensi dan efektifitas kerja. Peningkatan kinerja para karyawan tersebut tidak saja menguntungkan bagi perusahaan, tetapi juga bagi karyawan itu sendiri. Karena dengan kinerja yang baik secara teoritis dapat mencapai tingkat pengembangan karir karyawan yang lebih baik pula.

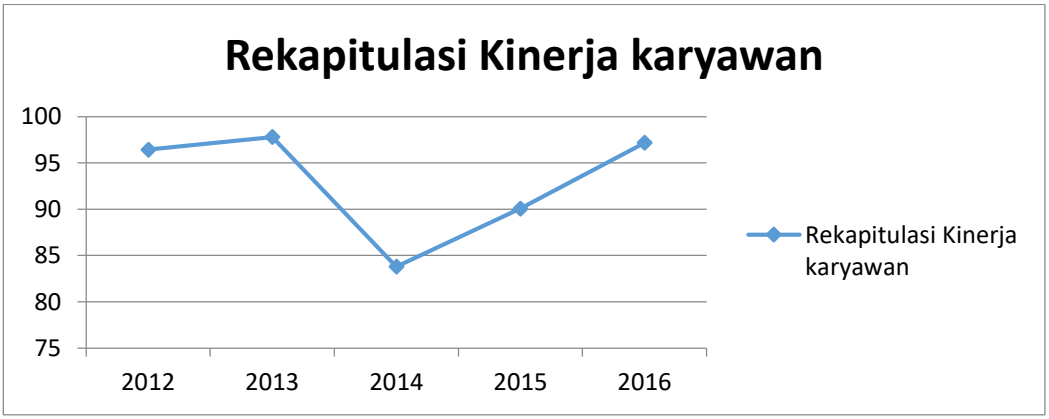
Penilaian kineja karyawan merupakan suatu pedoman dalam bidang manajemen personalia untuk mengetahui dan menilai hasil kerja karyawan selama periode waktu tertentu. Untuk dapat menyesuaikan diri, maka setiap perusahaan harus dapat meningkatkan kemampuan dan efektifitas sumber daya manusianya. Hal ini dapat kita sadari karena manusia merupakan sumber daya penting dalam usaha suatu perusahaan untuk mencapai keberhasilan. Betapapun sempurnanya aspek tekhnologi dan ekonomi, tanpa aspek manusia sulit kiranya tujuan-tujuan perusahaan dapat tercapai.

Adapun permasalahan yang dialami PT Taspen KCU Bandung dapat dilihat pada hasil rekap kinerja karyawan periode januari-agustus tahun 2012 sampai dengan tahun 2016:

Tabel 1. 3
Hasil Rekap Kinerja karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung tahun 2012-2016

No	Tahun	Angka	Predikat	Keterangan
1	2012	96.44	B	BAIK
2	2013	97.80	B+	BAIK +
3	2014	83.79	C	CUKUP
4	2015	90.08	B-	BAIK -
5	2016	97.19	B	BAIK

Sumber: PT Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Bandung



Gambar 1. 1
Rekapitulasi Kinerja Karyawan

Dari data di atas tentang hasil rekapitulasi kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Bandung dalam periode 2012-2016 dimana kinerja karyawan belum mendapat predikat A berawal dari 5 tahun sebelumnya terlebih lagi pada tahun 2014 kinerja karyawan sempat mengalami fluktuasi sehingga mendapat predikat C. Terlebih lagi permasalahan kinerja akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan. Sebab kinerja adalah hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan

dan tata cara tertentu dengan mengunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang telah ditetapkan (Mangkunegara, 2005:43).

Berikut hasil kuesioner awal penelitian berdasarkan Kinerja Pegawai pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung:

Tabel 1. 4
Kuesioner awal Kinerja Karyawan

Pertanyaan	Persentase	
	Ya	Tidak
Tingkat pencapaian volume kerja yang hasilkan sesuai dengan harapan perusahaan.	70%	30%
Hasil tugas yang telah dikerjakan tidak pernah mengecewakan perusahaan.	40%	60%
Saya Mendahulukan Pekerjaan-pekerjaan yang merupakan prioritas kerja	60%	40%
Saya selalu datang tepat dan berpakaian rapih.	80%	20%
Tidak merasa terbebani bila rekan kerja meminta bantuan dalam menyelesaikan tugas yang tidak dipahaminya.	30%	70%

Sumber : Diolah peneliti

Berdasarkan tabel di atas yang dilakukan peneliti pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung dimana volume kerja yang dicapai pegawai, ketepatan waktu serta dalam memprioritaskan pekerjaan dirasa baik namun bila melihat kualitas pekerjaan dirasa kurang baik. Hal ini sesuai dengan penjelasan sebelumnya dimana pegawai kurang memiliki motivasi, mengasah pengetahuan yang dimilikinya serta berbagi pengetahuan kepada rekan kerja dimana pegawai merasa terbebani akan hal tersebut. Sehingga bukannya tidak mungkin akan mengalami penurunan kinerja bila mana kurangnya kesadaran pegawai akan kualitas pekerjaan yang diinginkan oleh perusahaan dan kemampuan bekerja sama dalam mengatasi masalah. Sebab untuk meningkatkan kinerja karyawan tertuang juga menurut

Ismail Nawawi (2012:11) bahwa dalam menelusuri peranan manajemen pengetahuan dapat dilihat dalam kaitannya dengan pengamatan pengetahuan sebagai basis untuk melahirkan inovasi, meningkatkan respon aktivitas terhadap kebutuhan pelanggan (customer) dan stakeholder, meningkatkan produktivitas dan kompetensi karyawan yang telah diberi tugas dan tanggung jawab.

Berdasarkan uraian di atas mengenai masalah sumber daya manusia saat ini, Manajemen Pengetahuan,Kompetensi pegawai (karyawan), dan kinerja karyawan maka peneliti tertarik memberikan judul penelitian yaitu: **"PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN DAN KOMPETENSI PEGAWAI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. TASPEN (PERSERO) KCU BANDUNG".**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 IdentifikasiMasalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, penulis dapat mengidentifikasi masalah yang terjadi sebagai berikut:

1. Walaupun PT. Taspen KCU Bandung terkesan monopolistik karena sebagai perpanjangan tangan dari pemerintah, bukan berarti sistem pelayanan dan kepuasan pelanggan tidak mendapat sorotan baik dari pemerintah maupun dari masyarakat begitu juga dengan kinerja PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang utama Bandung sempat mengalami fluktuasi dan belum mendapatkan nilai A serta dimungkinkan untuk mengalami kemunduran kembali di waktu yang akan datang mengingat banyaknya perubahan seiring kemajuan jaman yang berubah dengan sangat pesat.
2. Kurangnya motivasi kerja karyawan sehingga hal ini akan berpengaruh terhadap penampilan seseorang sebagai sikap yang akan memberikan dampak pada kinerja pegawai dalam bidang tugasnya. Begitu juga dengan ketidak ingin tahuan karyawan dalam menggali pengetahuan yang ada selama bekerja dan kurangnya rasa berbagi pengetahuan kepada karyawan

lain membuat adanya keterbatasan ilmu yang didapat sehingga akan membebankan pekerjaan ketika menghadapi masalah di kemudian hari.

3. Kurangnya kualitas pekerjaan, serta kemampuan bekerja sama yang diharapkan oleh PT. Taspen (Persero) KCU Bandung dalam menghadapi setiap masalah pekerjaan yang terjadi akibat kurangnya manajemen pengetahuan dan kompetensi yang dimiliki karyawan.

1.2.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana Manajemen Pengetahuan, Kompetensi pegawai dan kinerja karyawan di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung.
2. Bagaimana pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung.
3. Bagaimana pengaruh Kompetensi terhadapKinerja Karyawan di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung.
4. Bagaimana pengaruh Manajemen Pengetahuanerhadap Kompetensi pegawai di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung.
5. Bagaimana pengaruh Manajemen Pengetahuan dan Kompetensi pegawaiterhadap Kinerja Karyawan secara simultan di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini untuk mengumpulkan data dan informasi yang terkait dengan Manajemen Pengetahuan dan Kompetensi pegawai yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga perusahaan atau organisasi dapat lebih efektif dan efisien.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana Manajemen Pengetahuan, Kompetensi pegawai dan kinerja karyawan di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kompetensi pegawai di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung.
5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Manajemen Pengetahuan dan Kompetensi pegawai terhadap Kinerja Karyawan secara simultan di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang dapat di peroleh dari peneltian ini, ada dua:

1.4.1 Kegunaan Praktis

1. Bagi Perusahaan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung.

   Penelitian ini dapat memberikan informasi tentang besarnya peningkatan kinerja karyawan melalui Manajemen Pengetahuan dan Kompetensi pegawai, sehingga dapat digunakan untuk mengevaluasi karyawan dalam mencapai dan menghasilkan karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi serta dapat melancarkan kemajuan PT. Taspen (Persero) KCU Bandung dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas.
2. Bagi karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Bandung

   Memberi informasi tentang peningkatan kinerja karyawan melalui Manajemen Pengetahuan dan Kompetensi pegawai agar menjadi rangsangan sehingga menghasilkan daya saing dan produktivitas yang tinggi agar dapat menjadi feedback terhadap PT. Taspen (Persero) KCU Bandung.

1.4.2 Kegunaan Akademis

1. Bagi Pengembangan Ilmu

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah sumbangan informasi ilmu pengetahuan khususnya di bidang teknologi dan sistem informasi serta diharapkan bisa dijadikan sebagai bahan perbandingan antara ilmu yang di dapat di perkuliahan dengan implementasi langsung terhadap keadaan yang terjadi di lapangan. Sehingga dengan adanya perbandingan tersebut akan lebih memajukan ilmu manajemen sumber daya manusia yang sudah ada.

2. Bagi Peneliti lain

   Dengan adanya hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan bahan pertimbangan serta dapat dijadikan pengkajian bagi peneliti lain yang ingin mengadakan penelitian lebih lanjut.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dan pengumpulan data yang dilakukan penulis bertempat di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung beralamat di Jl. P. H. Mustofa no. 78 Kota Bandung, Jawa Barat 40124 Indonesia. Telepon (022) 7206545 Fax (022) 7206482.

Tabel 1. 5
Pelaksanaan Penelitian

No	Kegiatan	Bulan						
		Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli	Ags
1	**Tahap Persiapan**	■						
	a. Persiapan Judul	■						
	b. Pengajuan Judul	■						
2	**Usulan Penelitian**		■	■				
	a. Penelitian UP		■	■				
	b. Bimbingan UP		■	■				
	c. Seminar Up			■				
	d. Revisi UP				■			
3	**Pengumpulan Data**				■	■	■	

4	**Pengolahan Data**							
5	**Penyusunan Skripsi**							
	a. Bimbingan Skripsi							
	b. Sidang Skripsi							
	c. Revisi Skripsi							
	d. Pengumpulan draft revisi							