

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan industri manufaktur dirasakan semakin maju. Pesatnya perkembangan dunia perindustrian membawa dampak tersendiri untuk keberadaan industri manufaktur di Indonesia. Untuk menghadapi tekanan persaingan tersebut perusahaan harus berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusianya sehingga dapat menjadi keunggulan yang kompetitif bagi perusahaan melalui peningkatan kinerja.

Peningkatan kinerja mutlak merupakan sebuah keharusan bagi industri manufaktur saat ini, karena jaringan yang semakin pesat dan pertumbuhan aset yang terus menerus meningkat harus berbanding lurus dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM). Kinerja merupakan hasil dari suatu perilaku kerja yang ditampilkan seseorang dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Perilaku kerja tersebut tercermin melalui kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang merupakan perwujudan dari pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Manajemen pengetahuan merupakan sebuah alat untuk peningkatan kinerja sumber daya manusia dan kinerja perusahaan melalui proses pengelolaan aset pengetahuan dalam perusahaan. Manajemen pengetahuan menjadi bidang yang penting dalam proses pembelajaran sebuah organisasi.

Pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi harus mampu memberikan kemajuan bagi organisasi itu sendiri. Untuk itu dibutuhkan manajemen yang kuat agar pengetahuan tersebut mengakar di setiap individu dalam organisasi dan tidak hilang begitu saja dengan didukung infrastruktur untuk penyebaran informasi di lingkungan organisasi dan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan. Manajemen pengetahuan dipandang penting, karena implementasinya memberi manfaat pada bidang operasi dan pelayanan, dapat meningkatkan kompetensi personal, memelihara ketersediaan *knowledge* dan inovasi serta pengembangan produk.

Melalui penerapan manajemen pengetahuan, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan keahlian dan motivasi kerja sehingga menciptakan budaya organisasi yang mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Pengetahuan yang rendah tentunya akan berdampak pada rendahnya kinerja karyawan dalam melaksanakan bidang pekerjaan dan produk yang dihasilkan. Dengan kondisi tersebut banyak alternatif solusi yang ditawarkan, dari mulai merekrut karyawan yang memang kedepannya berasal dari latar belakang lulusan teknik, program pelatihan pengembangan, dan melalui program peningkatan pengetahuan secara terus menerus selama proses pekerjaan berlangsung.

Melalui penerapan manajemen pengetahuan, diharapkan dapat lebih mengembangkan produk yang dihasilkan, memberdayakan SDM, inovatif dan mampu menawarkan produk dengan kualitas yang tinggi, meningkatkan

fleksibilitas dan kemampuan adaptasi, memanfaatkan informasi, dan kemampuan perusahaan untuk *share* dan *learn*.

PT. Perkakas Rekadaya Nusantara merupakan perusahaan swasta yang mengembangkan produk-produk mesin perkakas untuk tujuan khusus (*Special Purpose Machinery*) yang banyak dipakai oleh sejumlah industri manufaktur skala besar. Perusahaan ini menekuni bidang *engineering* (rekayasa) dalam rancang-bangun mesin-mesin berteknologi tinggi juga.

Melalui sistem *share and learn* diharapkan kinerja karyawan meningkat, karena berdasarkan data yang diperoleh dari Divisi *Personalia* PT. Perkakas Rekadaya Nusantara menyebutkan tingkat kinerja karyawan di PT. Perkakas Rekadaya Nusantara masih belum optimal. Hal ini dapat ditunjukkan melalui tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu yang diungkapkan Robbins (2010:278) “yaitu: (a) tugas individu, (b) perilaku individu, dan (c) dan ciri individu.

Umumnya, kinerja pegawai dapat terlihat apabila pegawai datang ke kantor tepat waktu, berpakaian rapi di tempat kerja, mengikuti cara kerja yang telah ditentukan organisasi dan bersemangat kerja yang tinggi. Pegawai yang baik akan bekerja dengan penuh motivasi. Mereka menyadari bahwa menaati peraturan, tugas serta tanggung jawabnya sebagai pegawai adalah sebuah kewajiban.

Kinerja pegawai adalah catatan hasil produksi atau hasil kerja pegawai pada suatu pekerjaan yang atau aktivitas selama periode tertentu. Kinerja pegawai merupakan gambaran dari apa yang telah dicapai oleh pegawai untuk mengukur

keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai sangat penting bagi perusahaan, karena apabila kinerja pegawai baik, maka tujuan perusahaan akan tercapai.

Dalam menjalankan usahanya, PT. Perkakas Rekadaya Nusantara tidak lepas dari masalah yang dihadapi, diantaranya adalah kemangkiran karyawan yang berpengaruh terhadap kurang optimalnya pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, ketidaktahuan manajemen karyawan dalam memenuhi target perusahaan. Hal ini mengindikasikan adanya penurunan kinerja pegawai.

Berdasarkan data yang diperoleh dari divisi personalia jumlah karyawan yang cukup banyak seperti terlihat dalam tabel 1.1:

**Tabel 1.1**

**Jumlah Karyawan PT. PRN tahun 2011-2015**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>
<b>2011</b>	<b>407</b>
<b>2012</b>	<b>390</b>
<b>2013</b>	<b>410</b>
<b>2014</b>	<b>413</b>
<b>2015</b>	<b>418</b>

Sumber : Divisi Personalia PT. PRN

Tabel 1.1 memberikan informasi bahwa jumlah karyawan PT. PRN tahun 2011 sampai 2013. Jumlah karyawan pada tahun 2011 sebanyak 407 dan mengalami penurunan pada tahun 2012 sebanyak 390 karyawan, pada tahun 2013 sebanyak 410 karyawan dan pada tahun 2014 sebanyak 413 karyawan, pada tahun

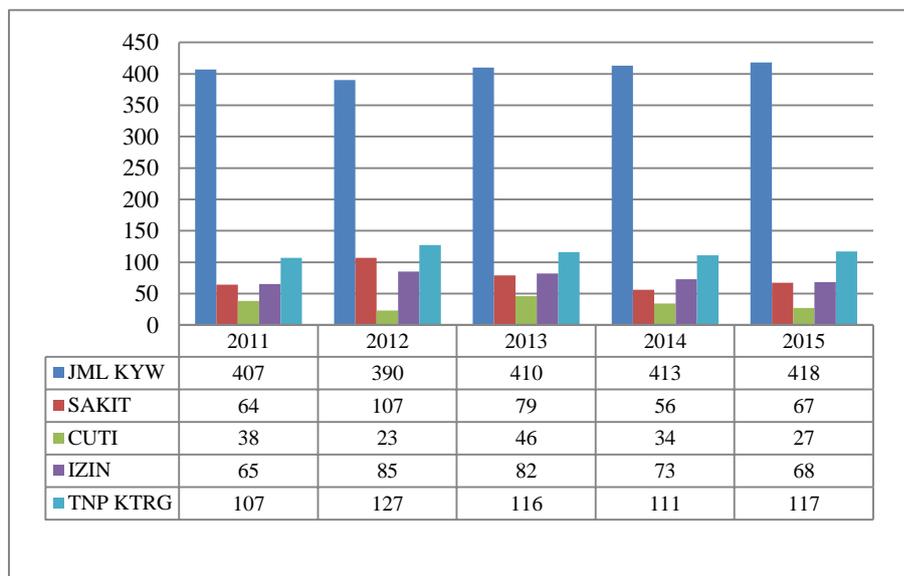
2015 terjadi peningkatan karyawan yaitu 418. Peningkatan ini diakibatkan semakin berkembangnya perusahaan karena perlu banyaknya karyawan yang dibutuhkan perusahaan yang disebabkan semakin meningkatnya orderan, sehingga menuntut peran para karyawan untuk bisa meningkatkan kinerjanya.

Permasalahan tenaga kerja terjadi di PT. PRN, berdasarkan informasi yang didapat dari Divisi Personalia bahwa rendahnya kinerja pegawai, dapat dilihat dari tingkat kehadiran pegawai. Penurunan kinerja tersebut dapat terlihat dari tingkat kehadiran karyawan yang mengalami penurunan, seperti terlihat dari Gambar 1.1 berikut ini :

**Gambar 1.1**

**Absensi Karyawan di PT. Perkakas Rekadaya Nusantara (PRN)**

**Tahun 2011-2015**



Sumber : Divisi Personalia PT. PRN

Dari Gambar 1.1 disimpulkan bahwa jumlah karyawan yang mangkir atau tanpa keterangan setiap tahunnya cukup tinggi. Berdasarkan peraturan yang

mengatur hak cuti karyawan, maka bagi karyawan yang meninggalkan tugas tanpa keterangan/bukan dari hak cuti dianggap mangkir/absen. Absensi/kemangkiran dalam perusahaan merupakan masalah karena kemangkiran berarti kerugian akibat terhambatnya penyelesaian pekerjaan dan penurunan kinerja. Situasi seperti tersebut di atas akan sangat mengganggu kelancaran tugas perusahaan.

Karyawan yang memiliki tingkat kehadiran rendah akan menurunkan kinerja karyawan secara keseluruhan, dimana jumlah jam kerja karyawan mengalami penurunan sehingga memperlambat pencapaian target kerja karyawan. Selain tingkat Kehadiran karyawan, terdapat faktor lain yang dapat dijadikan ukuran tingkat kinerja karyawan, yaitu tingkat keterlambatan dimana kinerja karyawan memiliki hubungan secara negatif dengan karyawan yang terlambat karyawan. Tingkat keterlambatan yang tinggi akan mempengaruhi kinerja karyawan karena mengurangi jam kerja karyawan dan dapat mengganggu kinerja karyawan secara keseluruhan seperti yang terlihat dari tabel 1.2 pada tahun 2012-2015.

**Tabel 1.2**

**Tingkat Keterlambatan Karyawan PT. PRN Tahun 2012-2015**

Bulan	Presentase Keterlambatan			
	2012	2013	2014	2015
Januari	7.3%	8.1%	5.6%	6.8%
Febuari	7.5%	8.3%	5.2%	5.4%
Maret	7%	8.6%	4.8%	6.7%

April	8.7%	6%	5.6%	7.1%
Mei	9.1%	9%	6.2%	4.3%
Juni	9.4%	9.2%	5.1%	5%
Juli	8%	9.42%	6.1%	4.5%
<b>Bulan</b>	<b>Presentase Keterlambatan</b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Agustus	10%	9.8%	4.3%	5.6%
September	10.1%	10.25%	4.1%	7.1%
Oktober	8.4%	10.7%	6.6%	6.3%
November	8.6%	9.4%	6.2%	5.2%
Desember	9.8%	10%	5.5%	5.2%

Sumber : Divisi Personalia PT. PRN yang diolah

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa tingkat kedisiplinan karyawan masih cukup rendah. Hal tersebut terlihat pada tingkat keterlambatan kerja yang tidak stabil serta mengalami peningkatan yang cukup tinggi pada bulan Desember 2012 dan Desember 2013.

**Tabel 1.3**

**Tingkat Pencapaian Target Order di PT. PRN**

<b>Tahun</b>	<b>Tingkat Pencapaian</b>
2011	98%
2012	98.10%
2013	98.35%

2014	98.75%
2015	99.45%

Sumber: Divisi Personalia PT. PRN

Dari tabel 1.3 terlihat bahwa kinerja karyawan di PT. PRN masih kurang, karena karyawan tidak dapat menyelesaikan atau tidak dapat mencapai target yang telah ditentukan perusahaan yaitu 100%.

Kemudian penulis menyebar angket kepada 15 orang karyawan PT. PRN, maka ditemukan beberapa permasalahan mengenai manajemen pengetahuan dan kinerja karyawan. Untuk hasilnya dapat dilihat pada tabel 1.4

**Tabel 1.4**

**Hasil Angket Pra Penelitian di PT. PRN mengenai Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Karyawan**

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Dengan pengetahuan yang dimiliki, mampu melakukan pekerjaan dengan baik	33.3%	13.3%	20%	26.7%	6.7%
2	Dengan pengetahuan yang dimiliki, dapat menyelesaikan pekerjaan di divisi lain	13.3%	6.7%	26.7%	33.3%	20%
3	Skill yang dimiliki sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan	13.3%	13.3%	40%	26.7%	6.7%

4	Tingkat pencapaian volume kerja yang dihasilkan belum sesuai dengan harapan perusahaan	20%	13.3%	26.7%	26.7%	13.3%
5	Perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan	26.7%	20%	20%	20%	13.3%
<b>Jumlah</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Dari data pada tabel 1.4 dapat dijabarkan mengenai pengetahuan yang dimiliki, mampu melakukan pekerjaan dengan baik. 33.3% dari 15 orang karyawan mengatakan setuju sedangkan 26.7% mengatakan tidak setuju. Selanjutnya pada pernyataan kedua yaitu dengan pengetahuan yang dimiliki, dapat menyelesaikan pekerjaan di divisi lain menunjukkan bahwa 26.7% dari 15 karyawan mengatakan kurang setuju dan 33.3% dari 15 orang karyawan mengatakan tidak setuju.

Skill yang dimiliki sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan 40% dari 15 orang karyawan mengatakan kurang setuju. Selanjutnya tingkat pencapaian volume kerja yang dihasilkan belum sesuai dengan harapan perusahaan hasilnya 26.7% mengatakan kurang setuju dan 26.7% dari 15 orang karyawan mengatakan tidak setuju. Ini berarti pengetahuan yang dimiliki belum menjamin terselesaikannya pekerjaan dengan baik.

Berangkat dari uraian permasalahan tersebut membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang peran manajemen pengetahuan dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, peneliti mengambil

judul **“Pengaruh Penerapan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Perkakas Rekadaya Nusantara (PRN).”**

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diketahui bahwa kajian utama dalam penelitian ini memfokuskan pada permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja merupakan sebuah keharusan bagi setiap perusahaan saat ini.

Kinerja merupakan hasil dari seseorang dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Perilaku kerja tersebut tercermin melalui kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang merupakan perwujudan dari pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Gambaran Penerapan Manajemen Pengetahuan di PT. Perkakas Rekadaya Nusantara (PRN)?
2. Bagaimana Gambaran Tingkat Kinerja Karyawan di PT. Perkakas Rekadaya Nusantara (PRN)?
3. Bagaimana Pengaruh Penerapan Manajemen Pengetahuan Terhadap Tingkat Kinerja Karyawan PT. Perkakas Rekadaya Nusantara (PRN)?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran tentang:

1. Untuk Mengetahui Gambaran Penerapan Manajemen Pengetahuan di PT. Perkakas Rekadaya Nusantara (PRN).
2. Untuk Mengetahui Gambaran Kinerja Karyawan di PT. Perkakas Rekadaya Nusantara (PRN).
3. Untuk Mengetahui Pengaruh Penerapan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Perkakas Rekadaya Nusantara (PRN).

### 1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis, yakni hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, melalui pendekatan-pendekatan serta metode-metode yang digunakan terutama yang menyangkut mengenai peranan pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan bagi para akademisi dalam pengembangan teori Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya di bidang industri Teknologi.
2. Kegunaan praktis, yaitu hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada PT. Perkakas Rekadaya Nusantara agar menjadi pertimbangan dalam penerapan yang berkaitan dengan Manajemen Pengetahuan terhadap upaya meningkatkan Kinerja Karyawan.