

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Penelitian**

Keterikatan karyawan di dalam sebuah perusahaan dilihat melalui performa karyawan tersebut, bagaimana sebuah perusahaan dapat membentuk sebuah lingkungan kerja yang sehat dan suportif, dan juga bagaimana sebuah perusahaan dapat melahirkan sebuah inovasi yang baru untuk mengembangkan perusahaan tersebut melalui karyawan - karyawannya. Ketika perusahaan tersebut berkembang, banyak perusahaan yang kurang mengapresiasi orang – orang dibalik berkembangnya perusahaan tersebut. Di era industri 4.0 ini, aset yang dimiliki perusahaan bukan hanya berapa banyak gedung atau fasilitas yang mereka miliki atau aset – aset yang terlihat yang mereka miliki atau yang disebut (*tangible asset*) tetapi, *intangible asset* yang saat ini menjadi aset yang sekarang menjadi fokus perusahaan dalam menjalankan operasional perusahaannya atau *intellectual capital* yang mana komponen utamanya merupakan *human capital* atau modal manusia.

Menurut (Bangun, 2012) manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan pengelolaan manusia melalui aktivitas – aktivitas organisasi dan fungsi – fungsi operasionalnya. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Orang yang melaksanakan aktivitas tersebut adalah manajer sumber daya manusia, yang memperoleh kewenangan dari manajer umum untuk mengelola manusia dalam suatu organisasi.

Sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk diolah menjadi sumber daya yang bernilai tinggi dan mempunyai kompetensi yang tinggi. Dalam *Human Capital*, manusia adalah aset terpenting di dalam perusahaan bukan hanya sebagai slogan yang dicantumkan pada visi dan misi perusahaan. Sumber daya manusia (*human capital*) memegang peran penting bagi jalannya suatu perusahaan. Karena di dalam

perusahaan, sumber daya manusia (*human capital*) akan menjadi sistem penggerak perusahaan atau dengan kata lain sebagai sistem kinerja perusahaan. Peran manusia sebagai *human capital* perusahaan sangatlah penting. Sistem kinerja perusahaan. Peran manusia sebagai *human capital* perusahaan sangatlah penting.

Schermerhon (2005:33) juga menyatakan “Human capital dapat diartikan sebagai nilai ekonomi dari sumber daya manusia yang terkait dengan kemampuan, pengetahuan, ide –ide, inovasi, energi dan komitmennya”. Maksud dari teori Schermerhon adalah *Human Capital* dengan menggunakan kemampuan serta ide-ide yang baru dapat menjadi nilai ekonomi bagi perusahaan. Sehingga perusahaan tidak terpaku hanya pada hasil atau pencapaian saja dalam menentukan nilai ekonominya dari perusahaan tersebut. Menurut Mayo, (2000:527) dalam (Nugraha, Susilo, & Aini, Pengaruh Human Capital Terhadap Kinerja Perusahaan , 2018), sumber daya manusia atau *human capital* mempunyai lima komponen yaitu *individual capability, individual motivation, leadership, the organizational climate, dan workgroup effectiveness*. Setiap komponen dari *human capital* tersebut memiliki peranan yang berbeda-beda dalam menciptakan *human capital* di dalam perusahaan yang pada akhirnya akan menentukan nilai dari suatu perusahaan tersebut. Sumber daya manusia yang digunakan untuk mendukung keberhasilan kinerja perusahaan bukanlah sumber daya manusia berkompotensi rendah. Bahkan sebaliknya, sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam kinerja perusahaan haruslah sumber daya manusia multi dimensi dan memiliki semangat kerja yang tinggi demi mencapai suatu target tertentu.

Menurut Schein (dalam Al Shaifi, 2015) *Knowledge Management* merupakan proses penciptaan budaya baru yaitu *knowledge sharing* yang kokoh sehingga nanti karyawan akan lebih sering melakukan pertukaran informasi atau pengetahuan. Menurut Hurley dan Hult (dalam Ilmaniar, 2018) menyatakan dalam penggunaan *knowledge management* yang tepat dan juga dapat mendukung karyawan untuk mendorong terjadinya proses *knowledge management* yaitu penciptaan, proses

transfer pengetahuan, dan menerapkan pengetahuan – pengetahuan secara baik dan benar telah berjalan, hal ini dapat mendukung sebuah organisasi untuk menjadi lebih siap dalam menghadapi cepatnya pasar bergerak, yang mana hal ini memaksa percepatan dan penggunaan *knowledge management* yang tepat. Menurut Anggapraja (2016) bahwa *knowledge management* merupakan bentuk usaha dalam meningkatkan pengetahuan yang berguna untuk organisasi dengan terjadinya budaya komunikasi antar individu, memberikan kesempatan agar individu dapat belajar, dan berbagi pengetahuan. Apabila hal ini diterapkan, maka dapat dilakukan penciptaan dan juga peningkatan nilai dari kompetensi bisnis dengan memanfaatkan teknologi informasi yang telah ada.

Menurut Dewan Konferensi Kanada mengidentifikasi keterampilan yang membentuk fondasi untuk tenaga kerja berkualitas tinggi di tempat kerja saat ini sebagai komunikasi, pemikiran, belajar, dan bekerja dengan orang lain. Sikap, perilaku positif dan kemampuan untuk mengambil tanggung jawab atas tindakan seseorang juga merupakan keterampilan utama. Pengetahuan, yang dijelaskan oleh Keng-Boon Ooi (2014) dan Lim et al. (1999), adalah aset tidak berwujud yang hampir tidak mungkin untuk ditiru dan dipandang sebagai instrumen kompetitif yang harus dikelola secara efektif oleh setiap organisasi. Dalam perekonomian modern, organisasi yang memanfaatkan pengetahuan adalah organisasi yang memiliki keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif tersebut diwujudkan melalui pemanfaatan penuh informasi dan data yang digabungkan dengan memanfaatkan keterampilan, ide, komitmen dan motivasi dari karyawan. Paradigma baru dewasa ini adalah bahwa pengetahuan dalam organisasi harus dibagi dalam rangka untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan organisasi (Uriarte 2008).

Menurut Baumruk dalam Anitha (2014) bahwa keterikatan karyawan merupakan adalah alat yang dapat membantu sebuah perusahaan unggul diatas perusahaan lainnya. Individu merupakan faktor yang tidak dapat diduplikasi oleh pesaing perusahaan dan dianggap sebagai aset apabila sebuah perusahaan dapat

mengelola aset tersebut dengan baik karena hal ini menjadi faktor bagaimana perusahaan dapat maju dan melalui aset inilah sebuah perusahaan dapat diukur kekuatannya. Menurut *The Institute for Employment Studies* dalam Santosa (2012) mengungkapkan bahwa *engagement* merupakan sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi dan nilai – nilai yang dianut oleh sebuah organisasi. Menurut Santosa (2012) dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah bentuk nyata karyawan terhadap pekerjaan mereka sehingga mereka ingin berbuat dan mencapai hasil yang lebih bagi perusahaan dikarenakan adanya *engaged* atau terikat. Dengan mereka *engaged* dengan perusahaan, maka hal yang akan timbul adalah adanya rasa antusias dan yakin terlibat penuh didalam organisasinya. Sehingga ia berfokus terhadap masa depannya dan juga memikirkan kemajuan bagi organisasinya. Namun dalam beberapa penelitian mengenai *knowledge management* terhadap *employee engagement* mayoritas data – data yang didapat menunjukkan adanya pengaruh positif pada *knowledge management* terhadap *employee engagement*. Pada penelitian yang dilakukan Zannah dan Sumadhinata (2013) menunjukkan bahwa implikasi *knowledge management* terhadap *employee engagement* pada objek penelitiannya mendapati nilai 29,20% yang mana masuk dalam kategori yang rendah. Hal ini bisa disebabkan oleh perbedaan keinginan dan kemampuan objek penelitian. Maka dari itu, diperlukannya penelitian ini untuk mengetahui tingkat *employee engagement* pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. dikarenakan *employee engagement* ini diharapkan dapat meningkatkan tingkat toleransi tinggi terhadap karyawannya.

Penjelasan singkat diatas menunjukkan bahwa *employee engagement* menjadi sebuah fokus utama perusahaan karena dapat mempengaruhi performa dan perkembangan sebuah perusahaan. Demikian pula dengan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk yang merupakan salah satu perusahaan telekomunikasi yang merajai pasar telekomunikasi di Indonesia, performa PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk menjadi sorotan sebagai perusahaan yang sudah *go public* yang merupakan badan usaha milik Negara yang mana laporan kinerja pertahunnya dapat diunggah dan

dilihat oleh masyarakat sebagai *tracker* bagaimana kinerja PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk selama setahun kebelakang. Lalu melihat PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk sebagai industri strategis yang merajai pasar telekomunikasi selama puluhan tahun.

Berdasarkan laporan tahunan BUMN dengan laba terbesar yang diunggah melalui situs portal berita, berikut data peringkat BUMN dengan laba terbesar periode 2017 – 2019:

2017	2018	2019
1. PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk	PT. Bank Rakyat Indonesia (Rp 32,25)	PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk (Rp 9,25 Triliun)
2. PT. Bank Rakyat Indonesia	PT. Bank Mandiri (Rp 25,02 Triliun)	PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Rp 8,45 Triliun)
3. PT. Bank Mandiri	PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Rp. 18,03 Triliun)	PT. Pertamina (Persero) (Rp 7.95 Triliun)

**Tabel 1.1 Data Peringkat 3 BUMN dengan Laba Terbesar 2017 – 2019**

**Sumber: CNBC Indonesia, Kompas.com**

Berdasarkan data diatas, dapat diketahui bahwa PT. Telekomunikasi mengalami pasang surut dalam perolehan laba terbesar diantara perusahaan BUMN lainnya, oleh sebab itu peneliti mencoba untuk melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement*.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dijabarkan diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh mengenai penerapan *knowledge management* di perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk?
2. Bagaimana pengaruh tingkat *employee engagement*?
3. Apakah *knowledge management* mempengaruhi tingkat *employee engagement*

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini diadakan untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* di perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk, Divisi Regional III, Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* pada *employee engagement*
3. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap *employee engagement*

### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian yang di harapkan dari penelitian ini adalah:

#### **1. Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan memberikan informasi dalam pengembangan ilmu manajemen dan khususnya pada manajemen sumber daya manusia mengenai *knowledge management* terhadap *employee engagement*.

#### **2. Kegunaan Praktis**

Sebagai bahan masukan bagi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Divisi Regional III) Kota Bandung dalam upaya peningkatan *employee engagement*.