

BAB 1

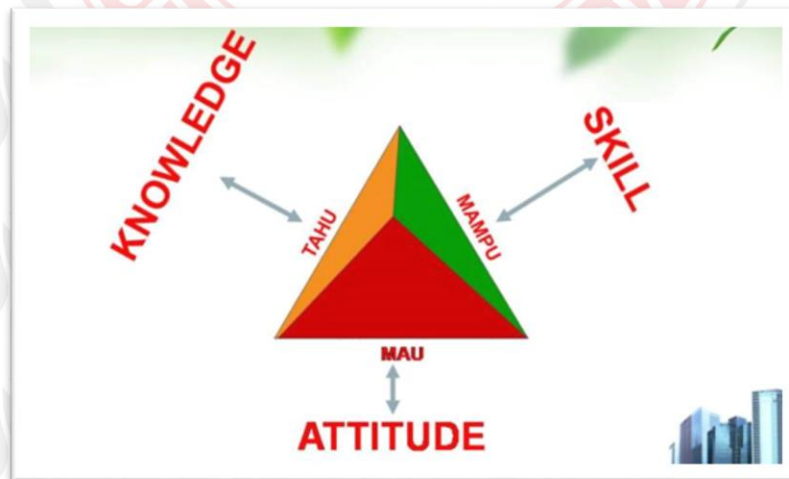
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan merupakan lembaga yang terorganisir serta berhasil dalam memproduksi barang dan jasa untuk melayani kebutuhan konsumen. Perusahaan harus memiliki kemampuan untuk dapat menciptakan nilai dan meningkatkan hasil yang diinginkan bagi pemangku kepentingan (Kustyadi, 2012). Manajemen sumber daya manusia menjadi bagian penting dalam perusahaan, dikarenakan sumber daya manusia akan berhubungan langsung dengan proses pencapaian tujuan perusahaan.

Dalam proses pengelolaannya juga harus diperhatikan, karena setiap karyawan memiliki peran penting sebagai pemikir, pengambil keputusan, perencana, dan pengatur aktivitas kerja di perusahaan. Oleh karena itu, kesuksesan perusahaan ditentukan oleh mutu sumber daya manusia melalui faktor-faktor kompetensi, hal tersebut akan mendorong karyawan menjadi yang terbaik di perusahaan (Pramularso et al., 2018).

Kompetensi merupakan kemampuan dasar seseorang untuk membentuk kinerja yang baik dengan didukung faktor *knowledge* (pengetahuan), *skill* (keterampilan) dan *attitude* (sikap) (Dessler, 2020). Dapat disimpulkan berdasarkan gambar di bawah:



Gambar 1.1 Faktor kompetensi

Sumber :*Human Resource Management*; Dessler, 2020

Penerapan manajemen pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan disetiap perusahaan, direncanakan untuk meningkatkan kinerja. Hal ini dibuktikan berdasarkan penelitian terdahulu Kandou et al., (2016) dalam jurnalnya *The Influence of Knowledge Management, Skill and Attitude on Employee Performance* di kantor pusat PT Bank Sulutgo di Manado, menunjukkan bahwa didalam penelitian tersebut *knowledge management, skill dan attitude* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berbeda dengan penelitian dari Putra & Lina, (2020) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel *knowledge management* tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan PT SUA Jakarta. Artinya pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan tersebut rendah sehingga tidak menimbulkan minat terhadap *knowledge management*. Beberapa penelitian yang telah dilakukan tersebut bertujuan untuk menyelidiki hubungan antar variabel dan telah ditemukan beberapa perbedaan dari hasil penelitian yang menjadi *research gap*.

Berkaitan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan dan pengamatan pada PT Semen Gresik Pabrik Rembang. Menjadi perusahaan BUMN tentu sangat penting untuk menopang sumber daya manusia yang unggul. Sejak akhir tahun 2014 PT Semen Gresik Pabrik Rembang. Menggerakkan budaya *champs* adanya *champs* ini bukan hanya sekedar pendidikan, pengetahuan dan pelatihan, *champs* ini bersifat proaktif memecahkan masalah-masalah bisnis yang ada melalui kegiatan *knowledge management* adapun pengertian *knowledge management* (manajemen pengetahuan) adalah proses memperoleh pengalaman, pengetahuan, dan keahlian yang menghasilkan keterampilan baru, memungkinkan efisiensi kerja, mendorong inovasi, dan menciptakan nilai bagi perusahaan (Alyoubi et al., 2018).

Kegiatan *knowledge management* yang dilakukan oleh PT Semen Gresik Pabrik Rembang. Secara *offline* dan online, jika *offline* manajer *learning* rutin melaksanakan budaya *knowledge learning* yaitu berbagi pengetahuan serta pengalamandari kegiatan pendidikan dan pembelajaran yang dimiliki karyawan, kemudian jika secara *online* PT Semen Gresik Pabrik Rembang. Memiliki portal *knowledge management*, yaitu sebuah portal untuk memfasilitasi karyawan agar

dapat dengan mudah membagi dan menambah informasi yang dimiliki untuk mengaplikasikan dalam pekerjaan.



Gambar 1.2 *Center of Champs* Semen Indonesia Group

Sumber :Proses *knowledge management* Semen Indonesia Group

Di tahun 2020 budaya *champs* di PT Semen Gresik Pabrik Rembang digantikan dengan budaya korporasi AKHLAK dari BUMN akan tetapi *knowledge management* masih ada dan digunakan hingga sekarang dengan ini karyawan di PT Semen Gresik Pabrik Rembang, memiliki keterampilan yang cukup baik karena dapat melaksanakan kegiatan *knowledge management* bahkan dapat dibagikan dan diimplementasikan di anak perusahaan lainnya, hal tersebut dapat terlaksana karena didukung dengan keterampilan karyawan dalam menciptakan inovasi, strategi dan ide. Kemudian keterampilan karyawan PT Semen Gresik Pabrik Rembang, juga dapat dibuktikan dari beberapa kegiatan seminar *knowledge sharing* yang pernah diadakan dan penghargaan yang pernah didapat.

Meskipun dinilai memiliki keterampilan yang baik beberapa karyawan disini masih ada yang memerlukan waktu lebih lama untuk menguasai *knowledge management*, bahkan beberapa diantaranya perlu mengulang beberapa kali agar lebih terampil untuk menjalankan *knowledge management*. Adapun pengertian keterampilan (*skill*) adalah kemampuan seorang karyawan untuk menyelesaikan

pekerjaan secara benar dan mudah dengan menerapkan pengetahuan dalam bentuk tindakan, keterampilan ini diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan (Hari Haji et al., 2021).

Perlu diketahui oleh para karyawan bahwa selain dari *knowledge management* dan *skill*, peningkatan kinerja karyawan seseorang ditentukan oleh faktor *attitude*. Sikap (*attitude*) adalah perilaku seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan perilaku dalam membangun hubungan kerja yang baik dengan karyawan yang lain. Sikap perlu diperhatikan dalam penempatan kerja, karena akan berdampak pada kinerja karyawan (Huzaimi, 2021). Sikap yang baik ditujukan karyawan PT Semen Gresik Pabrik Rembang, sikap para karyawan, atas respon adanya kegiatan *knowledge management* mereka antusias mau melaksanakan dan menyelesaikan kegiatan tersebut. Akan tetapi jumlah ketidakikutsertaan karyawan dalam pelaksanaan kegiatan cukup banyak juga, hal ini dikarenakan beberapa karyawan menunda pekerjaan sehingga tugas menumpuk dan tidak dapat melaksanakan kegiatan *knowledge management*, beberapa juga menganggap bahwa kegiatan tersebut tidak penting sehingga banyak karyawan malas melaksanakan dan tidak bertanggung jawab atas kegiatan tersebut.

Pelaksanaan *knowledge management* di PT Semen Gresik Pabrik Rembang, ditetapkan sebagai salah satu poin KPI (*Key Performance Indikator*) korporasi yaitu penerapan *learn and share*, setiap karyawan yang melakukan *learn and share* bagi yang menerima materi akan mendapatkan poin sebanyak 60 poin atas usaha mereka mendapatkan ilmu atau informasi baru dan sebagai pemberi materi akan mendapat poin sebanyak 100 poin sebagai *reward* atas ilmu yang telah dibagikan. Oleh karena itu untuk mempermudah penilaian, dibentuklah kerangka kerja *knowledge management*.

Tabel 1.1 Kerangka Kerja *Knowledge Management*

	Komunikasi	Dokumentasi	Pengelolaan Dokumen	Akses
Peran dan Tanggung Jawab	semua karyawan	Setiap karyawan yang melakukan aktivitas KM	Semua dikelola oleh tim <i>Learning</i>	Semua karyawan dapat menggunakan
Proses	melalui seminar, portal, pembelajaran diskusi dan rapat	kegiatan harus difoto, hasil rapat harus dinotulensikan kemudian diupload kedalam portal khusus KM	semua proses pengelolaan dokumen ditangani oleh tim <i>Learning</i>	ilmu/pengetahuan yang dibagikan melalui portal <i>Learning</i> khusus dapat diakses dengan login menggunakan akun pribadi karyawan
Teknologi	portal, <i>speaker</i> (saat seminar dan rapat)	portal, tulis tangan, ketik menggunakan Ms. Office	portal yang dikontrol oleh tim <i>Learning</i>	melalui portal <i>Learning</i> dan <i>e-mail</i>

Sumber: Divisi *learning* PT Semen Gresik Pabrik Rembang.

Berdasarkan penjabaran tabel di atas diketahui bahwa karyawan memegang peran penting dalam terlaksananya program *knowledge management* adapun program yang dilakukan yakni LND (*learning ned diagnostik*), *classroom certification learn* dan *share digital learning internship*, *benchmark mentoring*, *project assignment*, pelatihan, seminar, *workshop*, *on the job training*, pengembangan sumber daya manusia, dan lain-lain. Fasilitas yang digunakan untuk mendukung terlaksananya *knowledge sharing* yakni ruang rapat, portal *learning* atau sistem informasi perusahaan, aula, grup media sosial, *e-mail*, *internet network* dan lain-lain.

Berdasarkan uraian di atas, bahwa faktor kompetensi diduga mempengaruhi kinerja karyawan dengan ini peneliti bermaksud untuk membuat penelitian dengan judul **"Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Semen Gresik Pabrik Rembang"**

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *knowledge management*, *skill*, dan *attitude* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Semen Gresik Pabrik Rembang?
2. Apakah *knowledge management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Semen Gresik Pabrik Rembang?
3. Apakah *skill* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Semen Gresik Pabrik Rembang?
4. Apakah *attitude* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Semen Gresik Pabrik Rembang?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis *knowledge management*, *skill*, dan *attitude* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Semen Gresik Pabrik Rembang.
2. Untuk menganalisis *knowledge management* terhadap kinerja karyawan di PT Semen Gresik Pabrik Rembang.
3. Untuk menganalisis *skill* terhadap kinerja karyawan di PT Semen Gresik Pabrik Rembang.
4. Untuk menganalisis *attitude* terhadap kinerja karyawan di PT Semen Gresik Pabrik Rembang.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan yang bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan *knowledge management*, *skill*, dan *attitude* dalam kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti Penelitian ini merupakan salah satu bentuk implementasi bahwa peneliti telah dapat menerapkan ilmu-ilmu berupa teori-teori yang diperoleh selama penulis menempuh perkuliahan ke dalam dunia praktisi sekaligus sebagai ajang menggali tambahan pengetahuan di

lapangan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia terutama dalam mengukur kinerja karyawan.

- b. Bagi Universitas Internasional Semen Indonesia penelitian ini diharapkan dapat melengkapi khasanah perpustakaan bagi Universitas Internasional Semen Indonesiaserta memberikan referensi bagi seluruh mahasiswa dan kalangan akademisi yang ingin mempelajari masalah yang berhubungan manajemen sumber daya manusia terutama dalam mengukur *knowledge management*, *skill*, dan *attitude* dalam kinerja karyawan.
- c. Bagi PT Semen Gresik Pabrik Rembang, hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai suatu acuan untuk mengetahui kinerja karyawan, serta memberikan informasi dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah dan membuat keputusan. Agar perusahaan dapat menentukan strategi untuk mempertahankan karyawan yang diinginkan perusahaan.

