

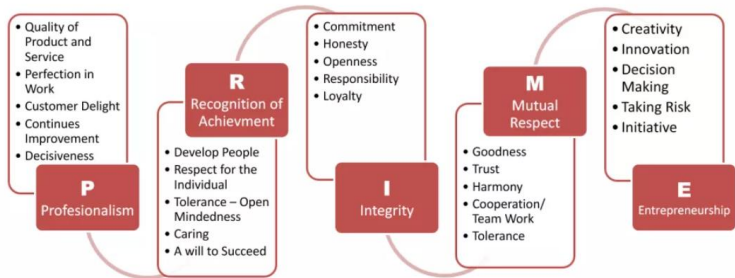
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Penelitian ini berfokus kepada objek Telkom University bagian dari Telkom Group yang Institusi yang bergerak di bidang penyelenggara pendidikan. Berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 270/E/O/2013 tanggal 17 Juli 2013 tentang Penggabungan Politeknik Telkom, Institut Teknologi Telkom dan Institut Manajemen Telkom dan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 309/E/O/2013 tanggal 14 Agustus 2013 tentang Peleburan Sekolah Tinggi Seni Rupa dan Desain Indonesia Telkom maka secara resmi Telkom *University* merupakan Universitas swasta yang ada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Telkom.

Telkom *University* memiliki visi misi “*to become a World Class University which actively involved in development of science and art with information technology-based.*” Sejalan dengan visi misi tersebut, Telkom *University* mempunyai nilai-nilai dasar dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi yaitu *Professionalism, Recognition of Achievement, Integrity, Mutual Respect, Entrepreneurship*. yang disingkat PRIME.



Gambar I-1 Nilai Dasar Penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi

(Sumber: <http://Telkomuniversity.ac.id/> diakses pada tanggal 24 januari 2018)

Untuk menjalankan nilai dasar penyelenggaraan tersebut perlu adanya dukungan dan pengembangan sumber daya manusia dalam mempersiapkan kemampuan keryawan Yayasan Pendidikan Telkom yang termasuk ke dalam Telkom Group melalui Telkom *University* dengan mengembangkan world-class people and culture, serta menetapkan program utama dan Spirit Professionalism, Recognition of Achievement, Integrity, Mutual Respect, Entrepreneurship.

Berdasarkan dokumen Struktur Organisasi dan Tata Kerja Telkom *University* tahun 2017, Telkom *University* memiliki fungsi sebagai berikut:

1. Perencanaan dan pelaksanaan proses belajar mengajar;
2. Menyelenggarakan kegiatan pendidikan, pengajaran, pelatihan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
3. Pengelolaan administrasi dan sumber daya;

4. Pembinaan kemahasiswaan dan alumni;
5. Pengawasan terhadap pengelolaan penyelenggaraan kegiatan, pembinaan dan pelaporan.

Pengetahuan merupakan sumber daya yang memungkinkan organisasi atau institusi berkembang dan mencapai beberapa manfaat dalam peningkatan pembelajaran, inovasi dan pengambilan keputusan. Konsep memperoleh, mendistribusikan, dan memelihara pengetahuan dalam organisasi biasa disebut dengan *knowledge management*. (handbook asean foundation:2006). Penggunaan pengetahuan secara efektif merupakan kunci kesuksesan dalam sebuah organisasi, maka *knowledge management* harus fokus dalam mendukung berbagi pengetahuan antar individual dalam organisasi.

Tabel I-1 Komposisi Pegawai Dosen dan Non Dosen (TPA)

Komposisi Pegawai Dosen dan Non Dosen (TPA)		
Dosen	740	70%
TPA	324	30%
Total	1064	

Sumber : data pegawai Universitas Telkom

Sebagai salah satu unit pendukung dalam susunan organisasi Telkom *University*, Direktorat Sumber Daya

Manusia berperan sebagai perencana, pengelola dan pemelihara pegawai baik yang berprofesi sebagai dosen maupun tenaga pendukung akademik (TPA) sebagai capital di lingkungan Telkom *University*.

Tabel I-2 Komposisi Pegawai Non Dosen (TPA)

Komposisi Pegawai TPA				
Kisaran Usia	Menjabat Struktural	Non Struktural	Persentase Menjabat Struktural	Persentase Non Struktural
21-30	1	89	0.31%	27.47%
31-40	23	91	7.10%	28.09%
41-50	25	65	7.72%	20.06%
Lebih dari 50	19	11	5.86%	3.40%
Jumlah	68	256	20.99%	79.01%
TOTAL	324			

Sumber : data pegawai Universitas Telkom

Berdasarkan data kepegawaian Telkom *University* pada tahun 2017, pegawai dengan profesi sebagai tenaga pendukung akademik (TPA) sebesar 30% dengan jumlah 324 orang dari jumlah keseluruhan pegawai TPA dan Dosen sebanyak 1064 orang. Ada pun pegawai yang memasuki masa usia pensiun pada tahun 2019-2024 dengan kelompok profesi (TPA) yang menjabat struktural adalah sebanyak 5,86% dari total pegawai dan 3,40% non struktural.

Dari data kepegawaian tersebut dapat diperkirakan secara normal kapan seorang pegawai akan meninggalkan posisi atau jabatan yang sedang ditempatinya hingga mencapai usia pensiun. Membiarkan pegawai meninggalkan suatu posisi atau jabatan dalam institusi tanpa ada suatu persiapan dapat berakibat fatal dalam tata kelola institusi. Selain menjadi penghambat dalam struktur organisasi Telkom *University* yang berdampak tidak tercapainya visi misi, hal tersebut juga mengakibatkan Telkom *University* kehilangan suatu aset pengetahuan yang dimiliki pegawai tetapi belum menjadi aset pengetahuan dari Telkom *University*.

Salah satu kegiatan Persiapan yang perlu dilakukan untuk mengurangi dampak kekosongan suatu posisi adalah dengan adanya *knowledge management*. Kegiatan yang memuat *knowledge sharing* yang pernah ada di lingkungan Telkom *University* adalah pelatihan Customer Service Excellence yang dilakukan setiap tahun, dimana dalam kegiatan tersebut seluruh pegawai bertemu dan berinteraksi secara langsung dalam sebuah pelatihan.

Unit SDM Telkom *University* selaku pengelola dan pemetaan fungsi pegawai mengisi kekosongan posisi dengan melakukan rekrutasi pegawai baru atau melakukan perputaran atau rotasi pegawai. Perputaran pegawai dapat dilakukan jika sudah terimplementasikan dengan penerapan *knowledge management* di lingkungan pegawai Telkom *University*.

Belum adanya penerapan khusus di lingkungan Telkom *University* terkait implementasi *knowledge management* dan kurangnya kesadaran dan pengetahuan pegawai tentang *knowledge sharing* mengakibatkan sulitnya melakukan rotasi antar pegawai. Hal tersebut juga memberikan dampak bahwa suatu posisi melekat pada seorang pegawai yang sedang menduduki posisi tersebut sehingga terkesan tidak ada satupun pegawai yang bisa menggantikan. Sehingga secara keseluruhan implementasi dari *knowledge management* di lingkungan Telkom *University* masih belum optimal dan masih sangat minim.

Knowledge management berupa *knowledge sharing* dapat dilakukan dengan optimal jika seluruh karyawan memiliki keinginan yang kuat dan berkesinambungan dalam melakukan berbagi pengetahuan. Menurut Fishbein and Ajzen Dong et.al (2010:266) menyatakan “A person’s *behavior* is determined by the *intention* to perform that *behavior*. The *intention* is itself determined by the person’s *attitudes* and the *subjective norms towards the behavior*”. Dari pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa perilaku individu ditentukan oleh niat dan didasari oleh sikap dan norma subjektif.

Berdasarkan fenomena sulitnya melakukan rotasi pegawai dan pengisian promosi struktural dikarenakan aktivitas *knowledge sharing* di Telkom *University* yang

belum berjalan sebagaimana mestinya dikaitkan dengan jumlah kekosongan posisi akibat usia pensiun lamanya seseorang pada sebuah posisi tertentu ditambah rendahnya kesadaran pegawai Telkom *University* tentang pentingnya *knowledge sharing*, maka perlu adanya upaya untuk meningkatkan kesadaran pegawai dalam melakukan aktivitas *knowledge sharing*. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang memengaruhi niat dalam melakukan *knowledge sharing*.

Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti memilih judul penelitian "Peran *Knowledge Management* Dengan Moderator Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Pada Institusi (Studi Kasus Pada Salah Satu Perguruan Tinggi Swasta Di Bandung)".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan sebelumnya, masalah yang timbul di Telkom University adalah masih belum optimalnya implementasi *knowledge management* karena kurangnya pengetahuan dan kesadaran pegawai terhadap pentingnya *knowledge sharing*. Rumusan masalah yang dapat dibuat dari permasalahan yang ada adalah sebagai berikut:

1. Apakah peranan *knowledge management* terhadap pengelolaan sumber daya manusia di Telkom *University*?
2. Apakah peranan *knowledge management* terhadap perilaku *knowledge sharing* ?
3. Apakah peranan *knowledge management* dengan moderator kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap intensitas *knowledge sharing* di lingkungan Telkom *University*?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui peranan *knowledge management* terhadap pengelolaan sumber daya manusia di Telkom *University*.
2. Mengetahui peranan *knowledge management* dengan terhadap perilaku *knowledge sharing*.
3. Mengetahui peranan *knowledge management* dengan moderator kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap intensitas *knowledge sharing* di lingkungan Telkom *University*.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini secara khusus memiliki manfaat yang terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis. Adapun manfaat yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Aspek teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi pengetahuan baru bagi keilmuan khususnya sebagai referensi terkait peran penting *knowledge management* dalam mengelola institusi.

2. Aspek praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi bagi Telkom *University* dalam mengetahui peran implementasi *knowledge management* berupa *knowledge sharing* sebagai langkah dalam pengelolaan sumber daya manusia dan menjadi sarana penyebaran pengetahuan dan mempermudah manajemen dalam mengelola sumber daya manusia terkait pengetahuan di lingkungan kerja Telkom *University*.

1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini terdiri atas lima bagian dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang penelitian dengan objek penelitian yaitu Telkom *University*, rumusan masalah yang mencakup pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan diakhiri dengan sistematika penulisan tugas akhir.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini membahas mengenai teori *knowledge management*, *knowledge sharing*, dan *Theory of reasoned action* yang digunakan untuk menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi *intention to share knowledge*. Penelitian terdahulu dibutuhkan agar penelitian ini berkesinambungan dengan penelitian sebelumnya serta menjadi acuan pada penelitian selanjutnya. Dalam bab ini juga membahas tentang kerangka pemikiran dan model penelitian.

BAB III METODA PENELITIAN

Bab ini membahas tentang jenis penelitian, variabel operasional yang digunakan, tahapan penelitian, populasi dan sampel penelitian, pengumpulan data, jenis data, teknik analisis data serta uji validitas dan uji reliabilitas untuk penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas tentang karakteristik responden, hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian, hasil analisis data dan hasil pengujian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menguraikan kesimpulan hasil penelitian yang telah diperoleh dan saran yang peneliti ajukan berdasarkan hasil penelitian.