

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Industri konstruksi mengalami perkembangan yang sangat pesat dengan tingkat persaingan yang tinggi. Dalam persaingan global saat ini perusahaan konstruksi harus dapat berkompetisi guna memenuhi permintaan dan kepuasan pelanggan. Sebagai respon atas persaingan tersebut perusahaan konstruksi harus melakukan regenerasi untuk mengembangkan produk, layanan, produktivitas, dan proses secara konstan. Dalam rangka proses pengembangan tersebut perusahaan harus memperbaharui teknologi perangkat keras dan proses bisnisnya. Proses *regenerative* perusahaan dapat dicapai melalui pengembangan dan transfer teknologi. Menurut Soenardi (2008) menegaskan persaingan pada bisnis konstruksi semakin ketat sehingga perusahaan harus mampu bersaing serta menciptakan berbagai macam peluang usaha baru. Peningkatan efisiensi dan efektivitas perusahaan konstruksi diperlukan agar pencapaian kesuksesan jangka panjang. Perbaikan kinerja pada perusahaan secara menyeluruh dengan menyerap dan mengaplikasikan ilmu-ilmu yang baru secara *continue*.

Masa depan industri konstruksi Indonesia sangat bergantung kepada kemampuannya untuk mengantisipasi, cara merespon permasalahan, dan melihat peluang. Masalah yang paling besar yang sedang dihadapi adalah masalah globalisasi, desentralisasi, pengembangan tenaga kerja profesional, kekurangan tenaga terampil, dan kurangnya kolaborasi diantara pelaku jasa konstruksi nasional sehingga berpengaruh pada produktivitas dalam industri konstruksi, dan berpengaruh terhadap hasil kerja atau kualitas. Salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas adalah melalui penerapan teknologi dalam proses konstruksi. Teknologi berperan penting dalam peningkatan produktivitas industri konstruksi. Para pelaku jasa konstruksi berusaha merealisasikan proyek tanpa mengesampingkan tercapainya efisiensi biaya dan waktu, namun tetap memenuhi kualitas. Pemilihan suatu metode sangat penting dalam pelaksanaan suatu proyek konstruksi karena dengan metode pelaksanaan yang tepat dapat memberikan hasil yang maksimal terutama jika ditinjau dari segi biaya maupun dari segi waktu. Dengan adanya kemajuan teknologi yang semakin pesat dalam industri konstruksi, memungkinkan pengelola proyek untuk memilih salah satu metode pelaksanaan

konstruksi tertentu dari beberapa alternatif atau pilihan metode pelaksanaan konstruksi yang ada. Salah satu usaha yang dilakukan oleh pengelola proyek adalah mengganti cara-cara konvensional menjadi lebih modern.

(Permatasari, 2020) menyatakan bahwa kesuksesan dalam bisnis konstruksi dipengaruhi oleh kualitas SDM yang merupakan faktor produksi unik, jika dibina dengan baik maka dapat mempengaruhi dan menghasilkan nilai tambah pada sumber daya yang lain termasuk pengetahuan. manajemen pengetahuan (*knowledge manajemen*) adalah pengetahuan dan konsep *business value* yang dilakukan sebuah organisasi agar menghasilkan keunggulan dalam bersaing. Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) mempunyai beberapa aktivitas, dimulai dari merencanakan lalu mengumpulkan dan mengorganisir serta memimpin atau mengendalikan gabungan data informasi dari berbagai bentuk pemikiran, dan hasil analisa dari semua sumber yang kompeten. Perbedaan definisi dari kajian pustaka tersebut terdapat tujuan yang sama, jika pengelolaan pengetahuan yang dilakukan organisasi bertujuan meningkatkan kinerja, maka harus melakukan beberapa macam aktivitas.

Dari penelitian Saangkala (2007), Seleim dan Khalil (2007), Chen (2007), Munir (2008), Ellitan dan Anatan (2009), serta Waluyo dan Wibowo (2013), garis besar pengetahuan manajemen (*knowledge management*) terdapat delapan aktivitas dalam mengelola pengetahuannya, yaitu:

- Mengembangkan pengetahuan (*knowledge creation*)
- Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*)
- Pemerolehan pengetahuan (*knowledge acquisition*)
- Penyimpanan informasi pengetahuan (*knowledge documentation*)
- Penerapan pengetahuan (*knowledge application*)
- Pengalihan pengetahuan (*knowledge transfer*)
- Pengetahuan memberi tanggapan (*responsiveness knowledge*)
- Sebaran pengetahuan (*knowledge dissemination*)

Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) ini dapat diartikan sebagai serangkaian alat, strategi dan metode untuk mempertahankan, menganalisa, mengorganisir, membagikan dan juga meningkatkan informasi yang terdapat didalam suatu perusahaan. Secara umum, tujuan dari manajemen pengetahuan (*knowledge manajemen*) adalah guna meningkatkan efisiensi perusahaan dan juga menyimpan pengetahuan yang terdapat didalam perusahaan itu sendiri dengan adanya manajemen pengetahuan ini semua bagian yang

terdapat didalam perusahaan diharapkan mampu memperoleh pengetahuan dan wawasan terkait bisnis atau operasi yang dilakukan lebih mendalam. Awal mula diperkenalkannya konsep manajemen pengetahuan (*knowledge manajemen*) ini pada akhir abad kedua puluh satu atau lebih tepatnya pada tahun 1986. lalu para akademisi yang bernama Nonaka, takeuchi, dan Davenport semakin mengembangkan gagasan terkait disiplin ilmu yang tergolong baru ini. Manajemen pengetahuan (*knowledge manajemen*) sangat dibutuhkan untuk seluruh skla perusahaan, baik itu perusahaan skala kecil maupun besar.

Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) merupakan sebuah disiplin ilmu yang mencakup teknik yang secara sistematis yang digunakan untuk memperoleh pengetahuan, proses transfer, dan manajemen informasi pada sebuah organisasi. Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) merupakan proses yang memfasilitasi semua kegiatan yang berhubungan dengan pengetahuan seperti kreasi, informasi dan cara menggunakan pengetahuan (Bhat, 2002). langkah penting dalam proses implementasi pengetahuan adalah untuk mengaitkan antara manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dengan target bisnis perusahaan. tujuan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah untuk membentuk sebuah "organsasi belajar" yang dapat mengevaluasi, menyimpan, menggunakan, dan komersialisasi pengetahuan yang berbeda dalam lingkup organisasi. Gold, Malhorta, and Segars (2011) meneliti masalah manajemen pengetahuan (*knowledge management*) yang efektif jika ditinjau dari perspektif kapabilitas organisasi. Perspektif ini menyatakan bahwa pengetahuan infrastruktur termasuk didalamnya adalah pengetahuan teknologi, pengetahuan struktur, dan budaya. Hasil dari penelitian ini memberikan dasar untuk memahami predisposisi kompetitif dari suatu organisasi ketika mengimplementasikan manajemen pengetahuan (*knowledge management*). Cui, Griffith, and Cavusgil (2005) juga berpendapat bahwa manajemen pengetahuan (*knowledge management*) terdiri atas tiga proses yang saling berkaitan, yaitu: akuisisi pengetahuan, konversi pengetahuan, dan aplikasi pengetahuan. Kapabilitas manajemen pengetahuan (*knowledge management*) mengacu pada proses untuk mengembangkan dan menggunakan pengetahuan dalam suatu organisas (Ulfiyati & Utomo, 2015)

Manajemen penegetahuan (*knowledge management*) juga berhubungan dengan cara mendapatkan, berbagi, menegmbangkan dan menggunakan pengetahuan yang menghasilkan nilai tambah untuk organisasi. Pengetahuan sendiri dikategorikan sebagai sesuatu yang terstruktur, tidak terstruktur, eksplisit dan implisit (Kim, 2000). Jika pengetahuan diorganisasikan dan di susun maka disebut pengetahuan terstruktur. Pengetahuan yang tidak terstruktur dan dipahami, tetapi tidak dengan jelas dinyatakan adalah pengetahuan implisit.

Pengetahuan implisit disebut juga tacit, yaitu keahlian dan pengalaman pekerja yang belum didokumentasikan secara formal. (Laudon, 2002).

Sasanti (2011) melakukan penelitian untuk menyusun disertasi dalam bidang manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dengan cara menyebar kuisioner terhadap 32 perusahaan swasta nasional berskala besar dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) untuk mengetahui apakah perusahaan mengenal manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dan apakah proses akuisisi, berbagi dan pemanfaatan pengetahuan telah berjalan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak satupun (eksekutif) perusahaan yang mengenal manajemen pengetahuan (*knowledge management*). Namun suvey dan observasi menunjukkan bahwa kegiatan akuisisi pengetahuan telah dilakukan secara rutin dan terstruktur dalam bentuk pelatihan internal dan eksternal, mengundang ahli dari luar, serta mengirim karyawan untuk magang di perusahaan lain, biasanya diluar negeri. Kegiatan berbagi pengetahuan dilakukan terutama bila ada karyawan yang kembali dari pelatihan di luar negeri atau pelatihan didalam negeri yang bersifat teknis.

Proses identifikasi dan penetapan peran setiap anggota untuk implementasi pengetahuan pada setiap proses organisasi merupakan hal yang penting (Barutcugil,2002; Zakaria, Amelinckx, and Wilemon, 2004). Berikut adalah tujuan dan hasil yang diharapkan dari proses manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dalam organisasi (Martenson, 2000):

- Untuk meningkatkan performa, produktivitas, dan persaingan organisasi
- Untuk memperoleh, membagi, dan menggunakan pengetahuan dalam organisasi secara efektif
- Untuk mengembangkan sistem keputusan dalam organisasi
- Untuk mengembangkan proses dan untuk memperoleh penerapan yang baik
- Untuk mengurangi biaya penelitian dan keterlambatan

Aplikasi *knowledge management* di organisasi proyek biasanya menghadapi kendala-kendala khususnya yang tidak di temui di organisasi berbasis non proyek. Kendala ini terjadi disebabkan kondisi alamiah proyek yang memiliki siklus hidup yang panjang dan pekerjaan yang tidak berulang (Hills et al., 2008). Selain itu juga proyek tergantung dari kumpulan tim-tim proyek yang memiliki keahlian spesifik, yang dibentuk hanya sekali dan setelah proyek selesai maka tim-tim tersebut akan dibubarkan. Seringkali anggota-anggota tim tersebut datang dari perusahaan konstruksi yang berbeda untuk bekerja bersama-sama tetapi dalam jangka waktu yang pendek. Pengetahuan dan pengalaman dari proyek-proyek

sebelumnya melekat didalam pikiran (*tacit knowledge*) dan akan hilang saat mereka pergi. Selanjutnya, organisasi berbasis proyek membutuhkan *knowledge sharing* khusus untuk menangkap pengetahuan individu ini dan mentransfer menjadi *explicit knowledge* (hilis et al., 2008).

Industri konstruksi dapat digambarkan sebagai sebuah sektor yang menghasilkan *knowledge* secara terus menerus. Lebih lanjut, (Waluyo, 2017) menyebutkan bahwa industri konstruksi kaya akan informasi dan *knowledge* yang merupakan pecahan-pecahan dari keadaan alamiah proyek, berbagai macam perdagangan yang terlibat di dalam industri, informasi dan *knowledge* yang tersebar di proses yang berbeda-beda, perdagangan dan orang-orang dari berbagai proyek didalam organisasi. Bagaimanapun manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah praktik baru di dunia konstruksi. Meskipun manajemen pengetahuan (*knowledge management*) memiliki peran yang signifikan, perusahaan konstruksi seringkali mengelola *knowledgenya* secara informal dan mereka harus mengelola dengan lebih terstruktur melalui manajemen pengetahuan (*knowledge management*) karena berbagai tantangan yang sedang dihadapi saat ini

Di industri konstruksi, tim-tim proyek bersama-sama melaksanakan proyek dan menghadapi situasi yang berubah-ubah dan masalah yang berbeda-beda yang harus dikelola. Tim-tim ini seringkali melaksanakan proyek bergantung dengan pengalaman sebelumnya dibandingkan dengan mengikuti pembelajaran berkelanjutan dan pendekatan analitis (Maqsood et al., 2006). Selain itu (Tupenaite et al., 2008).

Tantangan terbesar untuk menerapkan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah menggerakkan setiap individu untuk mau berbagi pengetahuan, memperoleh pengetahuan, mendokumentasikan pengetahuan dan lain sebagainya, karena pada dasarnya sebagian besar individu kurang menyadari terhadap penting dan berharganya pengetahuan untuk mengembangkan suatu organisasi. Selain daripada itu kurangnya minat baca, menulis dan enggan nya berbagi pengetahuan dari individu satu ke individu lainnya menjadikan pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individunya sulit berkembang dan menjadi kurang efektif untuk organisasi sehingga nantinya sulit untuk mencapai tujuan dan bersaing dengan organisasi lainnya.

Pelaku bisnis konstruksi (kontraktor) adalah orang atau badan yang mendapatkan dan melaksanakan pekerjaan sesuai biaya yang sudah ditetapkan, sesuai gambar rencana dan peraturan atau syarat-syarat yang telah ditetapkan (ervianto 2005). Menurut Djojowiriono (2003) kontraktor adalah orang atau badan yang menerima dan menyelenggarakan pekerjaan bangunan sesuai biaya yang telah disediakan dan melaksanakan sesuai peraturan dan

beberapa syarat serta gambar rencana yang telah ditetapkan. Keputusan Presiden No.80 tahun 2003, mendefinisikan kontraktor sebagai penyedia jasa atau pemborong pekerjaan bangunan atau konstruksi serta wujud fisik lainnya yang perencanaan teknis dan spesifikasinya ditetapkan pengguna barang/jasa dan proses serta pelaksanaannya diawasi oleh pengguna barang/jasa.

Di kota Bandung sendiri terdapat beberapa perusahaan konstruksi (kontraktor) yang memiliki karyawan dengan pengalaman bekerja yang masih sedikit dan daya pengetahuan (*knowledge*) akan dunia konstruksi masih terbilang sangat kurang, maka ketika karyawan-karyawan tersebut di tugaskan untuk meninjau pekerjaan dilapangan, dan mereka menemukan permasalahan yang sulit di selesaikan, contoh permasalahan yang dihadapi pengecoran waterstop untuk grout tank tidak sesuai sehingga menyebabkan kebocoran, kemudian pihak dari lapangan meminta bantuan untuk memberikan solusi terhadap penyelesaian masalah tersebut, mereka kesulitan untuk menemukan solusi dikarenakan pengalaman serta pengetahuan mereka akan bidang konstruksi masih terbilang kurang. Oleh sebab itu perusahaan perlu memberikan pembekalan pengetahuan terhadap mereka (karyawan) yang masih terbilang kurang memiliki pengalaman serta pengetahuan mendalam tentang bidang konstruksi.

Dalam penggunaan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) diharapkan semua karyawan dapat memanfaatkan sumber pengetahuan dalam perusahaan dengan mudah dan cepat (Rofiq & Ph, n.d.).

Pada penelitian ini penulis mengidentifikasi beberapa masalah yang berkaitan dengan penelitian yang akan di angkat oleh penulis, diantaranya:

1. Dikarenakan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) ini masih baru didunia konstruksi maka masih banyak perusahaan-perusahaan yang berkecimpung di dunia konstruksi belum mengetahui apa itu manajemen pengetahuan (*knowledge management*).
2. Sulitnya mengimplementasikan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) di sebuah perusahaan konstruksi yang disebabkan oleh kondisi alamiah yang dimana perusahaan konstruksi seringkali merombak tim atau anggotanya ketika proyek sedang berjalan.
3. Kurangnya kesadaran yang dimiliki setiap individu di suatu organisasi terhadap penting dan berharganya ilmu pengetahuan menyebabkan aktivitas manajemen pengetahuan (*knowledge management*) sulit direalisasikan dengan baik, sehingga menyebabkan perusahaan-perusahaan konstruksi terbatas akan pengetahuan

bidangnya, dan sulit memunculkan inovasi baru untuk dapat bersaing dengan perusahaan lainnya.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana cara mengimplementasikan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) di dalam sebuah perusahaan konstruksi .?
2. Dalam manajemen pengetahuan (*knowledge management*) pengetahuan dibagai menjadi dua, 1) implisit, 2) ekspilist. Bagaimana cara sebuah perusahaan mengkonversikan kedua pengetahuan tersebut supaya pengetahuan akan bidang konstruksi semakin mendalam.?
3. Apa saja cara yang dilakukan sebuah perusahaan konstruksi untuk merealisasikan aktivitas manajemen pengetahuan (*knowledge management*) agar bisa berjalan dengan baik dan dapat di terima oleh setiap individu yang ada di perusahaan tersebut .?

## **1.3 Batasan Masalah**

Dari beberapa masalah yang telah diuraikan di atas, dalam penelitian ini penulis membatasi permasalahan yang akan dibahas di dalam penelitin ini, yaitu:

1. Penelitian ini dibatasi hanya untuk perusahaan-perusahaan yang berkecimpung di dunia konstruksi kota bandung.
2. Penelitian ini dibatasi hanya tentang bagaimana cara perusahaan konstruksi untuk mengkonversikan pengetahuan implisit dan eksplisit
3. Penelitian ini dibatasi hanya tentang cara-cara perusahaan konstruksi untuk meralisasikan aktivitas manajemen pengetahuan (*knowledge management*)

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah;

1. Ingin mengetahui apakah setiap perusahaan konstruksi telah mengimplementasikan manajemen pengetahuan (*knowledge managemengt*) kepada seluruh pekerja dengan merata
2. Untuk mengetahui cara apa saja yang di lakukan oleh sebuah perusahaan konstruksi untuk mengkonversikan pengetahuan implisit dan eksplisit
3. Untuk mengetahui cara-cara apa saja yang dilakukan oleh perusahaan konstruksi untuk meralisasikan aktivitas manajemen pengetahuan (*knowledge management*)

## **1.5 Maksud Penelitian**

1. Agar perusahaan konstruksi dapat mengelola, memanfaatkan, mendapatkan pengetahuan sehingga dapat bersaing dengan perusahaan lain
2. Supaya pengetahuan akan dunia konstruksi dapat dipahami secara mendalam
3. Supaya memiliki referensi terhadap cara-cara yang dilakukan oleh perusahaan konstruksi ketika merealisasikan aktivitas manajemen pengetahuan (*knowledge management*)

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah;

1. Sebagai ilmu pengetahuan yang dimana nantiya akan dipakai dikemudian hari untuk menunjang pekerjaan di sebuah perusahaan yang bergerak di sektor konstruksi
2. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan perbandingan maupun referensi bagi peneliti lain dalam meneliti manajemen pengetahuan (*knowledge management*) di sebuah perusahaan konstruksi
3. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang menyangkut pentingnya sebuah manajemen pengetahuan (*knowledge management*) di sebuah perusahaan konstruksi

## **1.7 Struktur Organisasi Penelitian**

Penulisan pada penelitian ini disusun sesuai struktur organisasi penelitian sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Berisikan latar belakang, identifikasi masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, maksud penelitian, manfaat penelitian dan struktur organisasi penelitian

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

Berisikan kajian pustaka yang akan digunakan sebagai landasan teoritis dalam melakukan penelitian

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**



Berisikan metode penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, lokasi penelitian, waktu penelitian dan kerangka berfikir

#### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Berisi pembahaasan mengenai

#### BAB V KESIMPULAN

Berisi kesimpulan dari semua pembahasan yang telah dibahas