

**IDENTIFIKASI AKTIVITAS MANAJEMEN
PENGETAHUAN PADA PERUSAHAAN KONSTRUKSI
DI KOTA BANDUNG**

(studi kasus : Jasa Konstruksi Perusahaan Kontraktor)

*Diajukan untuk memenuhi syarat akademis dalam menyelesaikan Pendidikan
Tingkat Sarjana (Strata-1) Teknik Sipil- Fakultas Teknik Universitas Sangga
Buana (USB-YPKP)*

Disusun Oleh :

Nurul Firman Herdiana

2112181016



**Jurusan Teknik Sipil
Fakultas Teknik**

UNIVERSITAS SANGGA BUANA (YPKP)

**Jl. PHH Mustofa (Suci) No.68 - Bandung Jawa Barat 40124
Telepon : 022-7201751 . Fax : 022-7201756**

2022

KATA PENGANTAR

Pertama-tama yang saya ingin ucapkan adalah Puji Syukur Kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga Saya sebagai penulis dapat menyelesaikan Laporan Topik Khusus/Tugas Akhir ini dengan baik dan lancar.

Topik Khusus ini merupakan salah satu syarat kelulusan Akhir Mahasiswa untuk menyelesaikan Studinya dan mendapatkan gelar strata-1 atau S1 Teknik Sipil di jurusan Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.

Dalam menyusun dan mengumpulkan data untuk laporan Topik Khusus ini Saya mendapatkan banyak bimbingan, bantuan, dan dorongannya. Maka dari itu penulis mengucapkan banyak-banyak terimakasih ,kepada :

1. Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan tugas ini dengan baik dan lancar.
2. Kedua Orang Tua, penulis mengucapkan banyak terimakasih sedalam-dalamnya. Atas dorongan semangat, maupun materil dan tanpa mereka penulis tidak akan berhasil menyelesaikan laporan ini.
3. Bapak Dr.H.Asep Effendi R,SE,M.Si.PIA selaku Rektor Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.
4. Bapak Dr.Didin Saepudin,SE.,M.Si. selaku Wakil Rektor I Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.
5. Ibu Memi Sulaksmi,SE.,M.Si. selaku Wakil Rektor II Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.
6. Bapak Dr.Deni Nurdyana H,Drs,M.Si. selaku Wakil Rektor Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.
7. Bapak Slamet Rinanto,ST.,M.Kom. selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.
8. Bapak Ir.H.Chandra Afriade Siregar,ST.,MT. selaku Kepala Program Studi Teknik Sipil Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.
9. Bapak Drs.Tia Sugiri,ST.,M.Pd. selaku Dosen Pembimbing Utama Topik Khusus Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.

10. Bapak Dody Kusmana,ST.,MT. selaku Dosen Pembimbing Kedua Topik Khusus Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.
11. Seluruh Dosen Jurusan Teknik Sipil dan Staff Pegawai pada Fakultas Teknik Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.
12. Kepada seluruh Teman-teman Mahasiswa Angkatan 2018 Teknik Sipil Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.

Demikian Laporan ini saya buat dengan sungguh-sungguh, apabila terdapat kekurangan pada laporan ini kurang lebihnya mohon maaf. Dan semoga Lapoan ini bermanfaat bagi pembaca.

Bandung, April 2022

Penulis

Nurul **Firman**

Herdiana

NPM.2112181016

DAFTAR ISI

BAB I.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Batasan Masalah.....	7
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.5 Maksud Penelitian	8
1.6 Manfaat Penelitian.....	8
1.7 Struktur Organisasi Penelitian.....	8
BAB II.....	10
2.1 Pengetahuan	10
2.1.1 Definisi Pengetahuan	10
2.1.2 Cara Memperoleh Pengetahuan	10
2.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengetahuan.....	11
2.1.4 Aspek-Aspek Pengetahuan	13
2.1.5 Jenis Pengetahuan	14
2.2 Knowledge Management.....	15
2.2.1 Definisi Knowledge Management	16
2.2.2 Jenis Knowledge Management	18
2.2.3 Proses Konversi (Kreasi) Knowledge Management	20
2.2.4 Manfaat knowledge management	22
2.2.5 Siklus Knowledge Management	24
2.3 Jasa Konstruksi.....	26
2.3.1 Definisi Jasa Konstruksi	26
2.3.2 Regulasi Jasa Konstruksi	27
2.3.3 Jenis Usaha Jasa Konstruksi	34
2.3.4 Pihak-Pihak Yang Terlibat Dalam Pelaksanaan Jasa Konstruksi	36
2.4 Penelitian Terdahulu	37
BAB III	42
METODE PENELITIAN.....	42
3.1 Metode Penelitian.....	42
3.2 Subyek Penelitian.....	42
3.3 Obyek Penelitian	43

3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.5	Lokasi Penelitian.....	45
3.6	Waktu Penelitian.....	45
3.7	Diagram Alir.....	45

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 terberat 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 perencanaannya 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

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Pengetahuan

2.1.1 Definisi Pengetahuan

Secara umum pengetahuan dapat diartikan suatu informasi yang telah diketahui berdasarkan atas seseorang. Pengetahuan sendiri tidak memiliki batas baik pada segi deskripsi, hipotesis, teori, prinsip serta prosedur. Jika melihat dari penjelasan lainnya pengetahuan memiliki arti sebagai hasil yang dapat di temukan pada seseorang berdasarkan hasil akal dan pengamatan. Pengetahuan akan di dapat pada seseorang dengan menggunakan kecerdasan dalam mengenali berbagai objek serta peristiwa tertentu meski sebelumnya tidak pernah di rasakan atau di lihat. Beberapa ahli menjelaskan tentang apa yang di maksud dari pengetahuan tersebut, diantaranya:

1. Menurut Notoatmodjo (2012), Pengetahuan adalah hasil penginderaan manusia, atau hasil tahu seseorang terhadap suatu objek dari indera yang di milikinya. Dengan sendirinya, pada waktu penginderaan sampai menghasilkan pengetahuan tersebut sangat dipengaruhi oleh intensitas perhatian dan persepsi terhadap objek. Sebagian besar pengetahuan seseorang diperoleh melalui indera pendengaran dan indera penglihatan.
2. Menurut Pudjawidjana, pengetahuan memiliki definisi sebagai reaksi dari setiap orang dan diterima dengan rangsangan terhadap alat terkait kegiatan indera penginderaan jauh dari objek tertentu.
3. Sumadi (1996), menurutnya pengetahuan merupakan kemampuan seseorang dalam mengingat fakta, simbol, proses dan teori.
4. Sedangkan menurut Onny S. Prijono, pengetahuan dapat diartikan yang mana didapatkan karena nilai dan kebiasaan dari orang-orang tersebut dalam mengembangkan rasa keingintahuan.

2.1.2 Cara Memperoleh Pengetahuan

Menurut Notoatmodjo (2012) cara memperoleh pengetahuan antara lain sebagai berikut:

1. Cara coba salah (*Trial and Error*)

Cara ini dipakai orang sebelum adanya kebudayaan, bahkan mungkin sebelum adanya peradaban. Pada waktu itu bila seseorang menghadapi persoalan atau suatu masalah, upaya yang dilakukan hanya dengan coba-coba sajah. Caara coba-coba dilakukan dengan menggunakan beberapa kemungkinan dalam memecahkan masalah, apabila kemungkinan tersebut tidak berhasil, dicoba kemungkinan yang lain. Apabila kemungkinan kedua ini juga gagal, maka dicoba kemungkinan selanjutnya sampai kemungkinan tersebut berhasil.

2. Secara kebetulan

Penemuan kebenaran secara kebetulan terjadi karena tidak disengaja oleh orang yang bersangkutan.

3. Cara kekuasaan dan otoritas

Dalam kehidupan manusia sehari-hari, banyak kebiasaan dan tradisi yang dilakukan oleh orang-orang dan tradisi-tradisi itu dilakukan baik atau tidak baik.

Pengetahuan diperoleh berdasarkan pemegang otoritas, yakni orang mempunyai wibawa atau kekuasaan, baik tradisi, otoritas pemerintah, otoritas pemimpin agama, maupun ahli ilmu pengetahuan atau ilmuwan.

4. Berdasarkan pengalaman pribadi

Hal ini dilakukan dengan cara mengulang kembali pengalaman yang diperoleh dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi pada masa yang lalu. Adapun pepatah mengatakan “Pengalam adalah guru terbaik”, ini mengandung maksud bahwa pengalaman merupakan sumber untuk memperoleh pengetahuan.

5. Cara akal sehat (*common sense*)

Sejalan perkembangan kebudayaan umat manusia, cara berfikir manusia pun ikut berkembang. Dari sini manusia telah mampu menggunakan penalarannya dalam memperoleh pengetahuan.

6. Metode penelitian

Cara modern dalam memperoleh pengetahuan lebih sistematis, logis, dan ilmiah

2.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengetahuan

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengetahuan seseorang menurut Notoatmodjo (2003) yaitu:

1. Umur

Umur adalah umur responden menurut tahun terakhir. Umur sangat erat hubungannya dengan pengetahuan seseorang, karena semakin bertambahnya usia maka semakin banyak pula pengetahuannya.

2. Pendidikan

Semakin tinggi pendidikan seseorang maka diharapkan stok modal (pengetahuan, keterampilan) akan semakin baik. Pendidikan secara umum adalah segala upaya yang direncanakan untuk mempengaruhi orang lain baik individu, kelompok masyarakat sehingga mereka memperoleh tujuan yang diharapkan.

3. pekerjaan

kegiatan usaha yang dilakukan seseorang setiap hari berdasarkan tempat dia bekerja yang memungkinkan seseorang memperoleh informasi tentang apa yang dia kerjakan. pekerjaan memberikan informasi tentang hal-hal baru yang dimana dapat menghasilkan sebuah pengetahuan bagi seseorang yang kemudian dengan pengetahuan tersebut seseorang bisa berinovasi atau berkarya dengan maksud memajukan sebuah perusahaan yang dia tempati. Semakin banyak pekerjaan yang dia kerjakan atau semakin banyak aktivitas yang dia lakukan maka semakin banyak pula pengetahuan yang akan dia dapat.

4. Pengalaman

Pengalaman sebagai suatu sumber pengetahuan adalah suatu cara untuk memperoleh kebenaran pengetahuan, dengan cara mengulang kembali pengetahuan yang telah diperoleh dalam memecahkan masalah yang dihadapi di masa lalu.

5. Sumber informasi

Informasi adalah suatu teknik untuk mengumpulkan, menyiapkan, menyimpan, memanipulasi, mengumumkan, menganalisis dan menyebarkan informasi dengan tujuan tertentu. Informasi diperoleh dari pendidikan formal maupun non formal dapat memberikan pengaruh jangka pendek sehingga menghasilkan perubahan dan peningkatan pengetahuan. Semakin berkembangnya teknologi maka semakin banyak dan bermacam-macam juga media masa yang tersedia sehingga dapat mempengaruhi pengetahuan masyarakat. Informasi sangat mempengaruhi pengetahuan seseorang, jika seseorang yang sering menerima informasi tentang suatu pembelajaran maka akan menambah pengetahuan dan wawasannya, tapi

jika seseorang yang tidak sering menerima informasi maka tidak akan menambah pengetahuan dan wawasannya.

6. Lingkungan

Lingkungan mempengaruhi proses masuknya pengetahuan kedalam individu karena adanya interaksi timbal balik ataupun tidak yang akan diproses sebagai pengetahuan individu. Lingkungan yang baik maka akan didapat pengetahuan yang baik pula tapi jika lingkungan kurang baik maka pengetahuan yang didapat juga kurang baik.

2.1.4 Aspek-Aspek Pengetahuan

Menurut Sobur (2003) aspek-aspek pengetahuan adalah sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*)
2. Penelitian (*reaserch*)
3. Sistematis(*systematic*)

Sedangkan menurut Bloom (dalam Azwar, 2010) aspek dari pengetahuan adalah sebagai berikut:

1. Tahu (*know*)

Tahu diartikan sebagai penguasaan suatu materi yang telah dipelajari sebelumnya. Termasuk kedalam tingkat pengetahuan ini adalah mengingat kembali (*re-call*) terhadap rangsangan yang telah diterima. Oleh sebab itu “tahu” ini adalah tingkat yang paling rendah

2. Memahami (*comprehension*)

Memahami diartikan sebagai kemampuan untuk menjelaskan secara benar tentang objek yang diketahui dan dapat menginterpretasikan materi tersebut secara benar. Orang yang telah paham terhadap objek atau materi harus dapat menjelaskan, menyebutkan, menyimpulkan, meramal terhadap objek yang akan dipelajari.

3. Aplikasi (*application*)

Aplikasi diartikan sebagai kemampuan untuk menggunakan materi misalnya yang telah dipelajari pada situasi atau kondisi *riil* (sebenarnya)

4. Analisis (*analysis*)

Meliputi pemilihan informasi menjadi bagian-bagian atau meneliti dan mencoba memahami struktur informasi.

5. Evaluasi (*evaluation*)

Evaluasi ini berkaitan dengan kemampuan untuk melakukan penilaian terhadap suatu materi objek, pengetahuan dapat dilakukan dengan wawancara atau angket yang menanyakan tentang isi materi yang ingin diukur dari suatu objek penelitian atau responden.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa aspek pengetahuan bermula dari tahu tentang materi yang sudah dipelajari dan kemudian dapat dijelaskan secara benar tentang objek yang diketahui lalu kemampuan atau pengetahuan itu di gunakan untuk menyusun pengetahuan-pengetahuan baru dari pengetahuan yang sudah ada, kemudian pengetahuan-pengetahuan ini di evaluasi atau dinilai terhadap suatu objek.

2.1.5 Jenis Pengetahuan

Khususnya dalam pokok bahasan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) terdapat dua jenis pengetahuan bila dilihat dari perihal eksplisitnya:

1. Pengetahuan implisit

Pengetahuan implisit adalah pengetahuan yang masih tertanam dalam bentuk pengalaman seseorang dan berisi faktor-faktor yang tidak bersifat nyata seperti keyakinan pribadi, perspektif, dan prinsip. Pengetahuan diam seseorang biasanya sulit di transfer ke orang lain baik secara tertulis maupun lisan. Kemampuan berbahasa, mendesain, atau mengoperasikan mesin atau alat yang rumit membutuhkan pengetahuan yang tidak selalu bisa tampak secara eksplisit, dan juga tidak sebegitu mudahnya untuk mentransferkannya ke orang lain secara eksplisit.

Seseorang yang memiliki pengetahuan implisit biasanya tidak menyadari bahwa dia sebenarnya memiliki pengetahuan dan juga bagaimana pengetahuan itu bisa menguntungkan orang lain. Untuk mendapatkannya, memang dibutuhkan pembelajaran dan keterampilan, namun tidak lantas dalam bentuk-bentuk tertulis. Pengetahuan implisit sering kali berisi kebiasaan dan budaya yang bahkan kita tidak menyadarinya.

2. Pengetahuan eksplisit

Pengetahuan eksplisit adalah pengetahuan yang telah didokumentasikan atau disimpan dalam wujud nyata berupa media atau semacamnya. Dia telah diartikulasikan dalam bahasa formal dan bisa dengan relatif mudah disebarkan secara luas. Bentuk paling umum dari pengetahuan ekspilisit adalah petunjuk penggunaan, prosedur, dan video *how-to*. Pengetahuan juga bisa termediakan

secara *audio-visual*. Hasil kerja seni dan desain produk juga bisa dipandang sebagai suatu bentuk pengetahuan eksplisit yang merupakan eksternalisasi dan keterampilan, motif dan pengetahuan manusia. Membuat pengetahuan implisit menjadi eksplisit merupakan fungsi utama dari strategi manajemen pengetahuan (*knowledge management*).

2.2 Knowledge Management

Alvin Toffler membagi sejarah peradaban manusia dalam tiga gelombang yaitu era pertanian, era industri dan era informasi. Dalam era pertanian faktor yang menonjol adalah otot (*Muscle*) karena pada saat itu produktivitas ditentukan oleh otot. Dalam era industri, faktor yang menonjol adalah mesin (*Machine*), dan pada era informasi, faktor yang menonjol adalah pikiran (*Mind*), pengetahuan. Pengetahuan sebagai modal mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menentukan kemajuan suatu organisasi. Dalam lingkungan yang sangat cepat berubah, pengetahuan akan mengalami keusangan oleh sebab itu perlu terus menerus diperbarui melalui proses belajar.

Belajar dalam era pengetahuan seperti sekarang ini sangatlah berbeda dengan belajar di masa lalu. Saat ini kita dituntut untuk belajar baik sendiri maupun bersama dengan cepat, mudah dan gembira, tanpa memandang waktu dan tempat. Hal ini mendorong berkembangnya konsep organisasi belajar (*learning organization*) yang menyatukan antara proses belajar dan bekerja. Disisi lain pengetahuan yang melekat pada anggota suatu organisasi juga perlu di uji, dimutakhirkan, ditransfer, dan diakumulasikan agar tetap memiliki nilai.

Hasil riset Delphi Group menunjukkan bahwa pengetahuan atau *knowledge* dalam organisasi 42% tersimpan dan terstruktur di pikiran atau otak karyawan, 26% pada dokumen kertas, 20% pada dokumen elektronik dan 12% berupa *knowledge base* elektronik (Bambang setiarso, 2009). Berdasarkan hasil riset ini, 42% pengetahuan yang masih berada di pikiran atau otak masing-masing individu organisasi perlu mendapatkan ruang atau sarana yang baik sehingga dapat disampaikan atau dikomunikasikan kepada orang lain. Upaya ini, nantinya tidak hanya diharapkan untuk menambah pengetahuan atau informasi orang tersebut, tetapi juga untuk mendorong lahirnya ide atau gagasan baru untuk menciptakan produk atau sistem baru dan juga melakukan perbaikan pada produk atau sistem yang lama. Hal ini menyebabkan para pakar manajemen mencari pendekatan untuk mengelola pengetahuan yang

sekarang dikenal sebagai manajemen pengetahuan (*knowledge management*). Suatu organisasi agar dapat mencapai visi dan misinya harus mengelola pengetahuan yang dimiliki dengan baik agar dapat bersaing dengan organisasi lain. Salah satu cara tersebut adalah dengan cara menerapkan manajemen pengetahuan (*knowledge management*). Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) merupakan salah satu cabang yang mulai berkembang pada akhir abad kedupuluh satu, lebih tepatnya istilah manajemen pengetahuan (*knowledge management*) ini pertama kali diperkenalkan dalam konferensi manajemen eropa pada tahun 1986. Sampai saat ini belum ada definisi tunggal yang disepakati secara internasional mengenai manajemen pengetahuan (*knowledge management*) karenanya para ahli manajemen pengetahuan (*knowledge management*) memiliki pengertian dan penekanan yang berbeda dalam mendefinisikan manajemen pengetahuan (*knowledge management*).

2.2.1 Definisi Knowledge Management

Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) merupakan suatu upaya untuk menghasilkan nilai dari kekayaan intelektual organisasi melalui penciptaan, penyebaran, dan penerapan pengetahuan untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah proses menciptakan, berbagi, mendokumentasikan, mengaplikasikan, menyebarkan, mentransfer, menyerap dan responsive terhadap manajemen pengetahuan (*knowledge management*) baik yang berasal dari internal maupun eksternal perusahaan (Waluyo, 2000). Secara umum manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dapat dipahami sebagai suatu langkah-langkah sistematis dalam mengelola asset intelektual/pengetahuan dan berbagai informasi dari individu/perorangan dan organisasi untuk menciptakan keunggulan dalam bersaing dan memaksimalkan nilai tambah serta inovasi. (Praharsi, 2016)

Menurut Nonaka dan Takeuchi (1995), dalam Kusumadmo (2013), manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah proses penerapan pendekatan sistematis untuk menangkap, menstruktur, mengelola, dan menyebarkan pengetahuan di seluruh organisasi agar dapat digunakan untuk bekerja lebih cepat, menggunakan kembali 'best practice', dan dapat mengurangi biaya mahal dari proyek ke proyek yang sudah dikerjakan. Joshi (2001) dalam Kusumadmo (2013), perilaku manajemen pengetahuan (*knowledge management*) diidentifikasi sebagai urutan aktivitas-aktivitas pengetahuan (*knowledge*) yang menjelaskan maksud dari manajemen pengetahuan (*knowledge management*) itu sendiri. Sehingga dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor dan sumber-sumber manajemen pengetahuan (*knowledge management*) berperan dalam membentuk perilaku-perilaku manajemen pengetahuan

(*knowledge pengetahuan*). James (2004), dalam Kusumadmo (2013), menyatakan bahwa manajemen pengetahuan (*knowledge pengetahuan*) adalah penciptaan, pengumpulan dan konversi pengetahuan individual menjadi pengetahuan organisasional.

King, W.R. (2009), menyatakan dasar dari manajemen pengetahuan (*knowledge pengetahuan*) adalah sebagai manusia tidak mampu untuk menggambarkan secara utuh atau secara maksimal terhadap potensi otak yang dimiliki oleh individunya sendiri, organisasi juga secara keseluruhan tidak mampu memanfaatkan secara penuh terhadap pengetahuan yang mereka miliki. Melalui manajemen pengetahuan (*knowledge management*), organisasi belajar atau menciptakan pengetahuan yang berguna, berpotensi, dan membuat itu tersedia untuk siapapun dan dapat menggunakannya di satu waktu dan tempat yang tepat guna meraih penggunaan yang efektif dalam rangka positif memberi perubahan bagi performa organisasi.

Menurut Gloet dan terziovski (2004), manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah akses keahlian, pengetahuan dan keahlian yang menyediakan kemampuan baru, memungkinkan kinerja yang lebih baik, mendorong maju dan inovasi, dan meningkatkan nilai pelanggan. Darroch dan McNaughton (2002) dalam Hilmi A., et al. (2009), menyatakan bahwa manajemen pengetahuan (*knowledge management*) merupakan fungsi manajemen yang menciptakan pengetahuan, mengelola aliran pengetahuan dan memastikan bahwa pengetahuan secara efektif dan efisien digunakan untuk kepentingan jangka panjang organisasi. Dalam hal ini manajemen pengetahuan (*knowledge management*) menunjukkan bahwa pengelolaan keahlian dan pengetahuan secara efektif dan efisien dapat menyediakan kemampuan baru, memungkinkan kinerja yang lebih baik, dan dapat digunakan untuk kepentingan jangka panjang suatu organisasi. Sedangkan Hildreth, P.J. Dan Kimble, C., (2002) dalam Pawit (2012), menyatakan bahwa manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah proses manajemen mengenai orang dengan segala keunikannya, keahliannya dan pengalamannya.

Dari beberapa pengertian diatas peneliti menyimpulkan bahwa manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah suatu sistem atau program yang di mana sistem atau program ini bertujuan untuk mengembangkan keahlian dan pengetahuan setiap individu yang ada di suatu organisasi. Maka dengan adanya manajemen pengetahuan (*knowledge management*) ini pengetahuan setiap individu dapat berkembang sehingga nantinya akan memudahkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya, dan tentunya dapat bersaing juga dengan organisasi lain. Dengan berkembangnya pengetahuan setiap individu maka diharapkan juga dapat memberikan ide-ide baru sehingga nantinya akan memunculkan sebuah inovasi baru dan akan meningkatkan nilai sebuah organisasi.

Organisasi perlu memandang pengetahuan sebagai sumber berharga dan strategic. Untuk tetap kompetitif, organisasi secara eksplisit perlu mengelola sumber daya intelektual dan kapabilitas. Untuk mengembangkan modal intelektual yang dipunyainya, organisasi perlu melakukan utilitas *social capital* yang tumbuh dari interaksi antar anggota organisasi (Aldi, 2005)

2.2.2 Jenis Knowledge Management

Jika ditinjau lebih lanjut maka manajemen pengetahuan (knowledge management) terbagi atas dua, yaitu:

1. Explicit knowledge

Pengetahuan eksplisit adalah pengetahuan yang telah didokumentasikan atau disimpan dalam wujud nyata berupa media atau semacamnya. Dia telah diartikulasikan dalam bahasa formal dan bisa dengan relatif mudah disebarkan secara luas. Bentuk paling umum dari pengetahuan ekspilisit adalah petunjuk penggunaan, prosedur, dan video *how-to*. Pengetahuan juga bisa termediakan secara *audio-visual*. Hasil kerja seni dan desain produk juga bisa dipandang sebagai suatu bentuk pengetahuan eksplisit yang merupakan eksternalisasi dan keterampilan, motif dan pengetahuan manusia. Membuat pengetahuan implisit menjadi eksplisit merupakan fungsi utama dari strategi manajemen pengetahuan (*knowledge managemen*).

Pengetahuan explicit memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Pengetahuan ini terkumpul dan diterjemahkan ke bentuk dokumentasi sehingga lebih mudah dipahami dan disebarluaskan.
- b. Pengetahuan ini bersifat formal, sistematis, mudah di transfer dan dibagikan ke orang lain dalam bentuk dokumentasi.
- c. Pengetahuan ini juga disebut pengetahuan yang mudah merembes (*leaky knowledge*) karena pengetahuan ini sangat mudah dituliskan dan didokumentasikan.

2. Penetahuan implisit (*tacit knowledge*)

Pengetahuan implisit adalah pengetahuan yang berada didalam pikiran manusia yang tidak dinyatakan dalam bentuk tulisan, melainkan sesuatu yang terdapat dalam benak orang-orang yang bekerja dalam sebuah organisasi. *Tacit knowledge* merupakan *knowledge* dari para pakar, baik indivdu maupun masyarakat, serta pengalaman mereka. *Tacit knowledge* bersifat sangat personal

dan sulit dirumuskan sehingga membuatnya sangat sulit untuk dikomunikasikan atau disampaikan kepada orang lain. Perasaan pribadi, intuisi, bahasa tubuh, pengaman fisik serta petunjuk praktis (*rule-of-thumb*) termasuk dalam jenis *tacit knowledge*. Pengetahuan implisit memiliki dua dimensi yaitu:

- a. Dimensi teknis, yang lebih bersifat formal dan know-how dalam melakukan sesuatu. Dimensi teknis yang mengandung prinsip-prinsip dan teknis pengetahuan yang diperoleh karena pengalaman ini relative sulit didefinisikan dan dijelaskan
- b. Dimensi kognitif, terdiri dari kepercayaan, persepsi, idealisme, *values*, emosi dan mental yang juga sulit dijelaskan. Dimensi ini akan membentuk cara seseorang menerima segala sesuatu yang ada dilingkungannya.

Pengetahuan implisit (*tacit*) memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Pengetahuan ini bersifat personal dan diperoleh dari mengalami, merasakan, melakukan, dan memahami pengalaman tersebut melalui cakapan yang dicerna di dalam otak kita
- b. Pengetahuan ini sulit dikomunikasikan, dibagikan, dan diformalisasikan kepada orang lain karena sulit dikatakan atau diekspresikan. Pengetahuan ini terinternalisasi/ terhayati dalam pengalaman dan perasaan bersama.
- c. Pengetahuan ini dapat dipindahkan secara efektif dari orang ke orang melalui berbagi cerita atau pengalaman, atau dapat di transfer melalui percakapan dari kita ke orang lain.

Menurut Nonaka, et al (1995) di dalam buku Munir (2008) pengetahuan explicit dan pengetahuan tacit dapat diekspresikan dengan rumus sebagai berikut

$$\text{Pengetahuan} = \text{explicit} + \text{tacit}$$

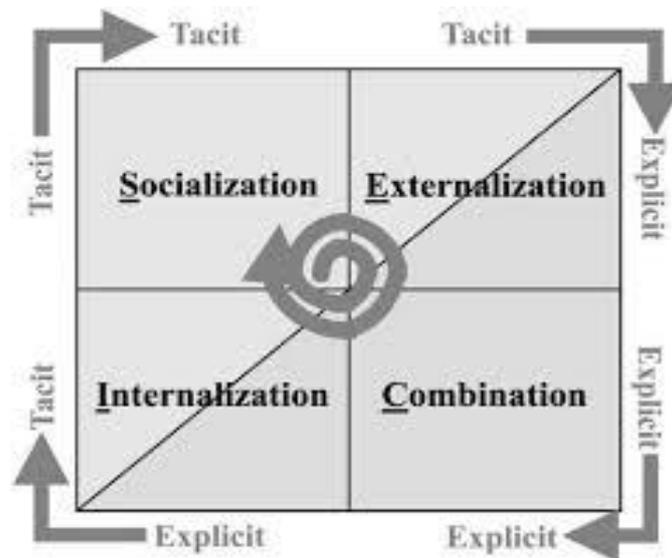
Pengetahuan eksplisit dapat diekspresikan dalam kata dan angka, serta dapat disampaikan dalam bentuk formula ilmiah, prosedur operasi standar, bagan, manual-manual, dan sebagainya. Sedangkan pengetahuan tacit terletak dalam benak manusia, bersifat sangat profesional dan sulit untuk dirumuskan, sehingga membuatnya sulit untuk dikomunikasikan atau disampaikan kepada orang lain.

Perbandingan mendasar antara kedua pengetahuan tacit dan explicit
(Dalkir, 2011)

Tacit knowledge	Explicit knowledge
Kemampuan untuk beradaptasi, menghadapi situasi baru yang luar biasa	Kemampuan untuk menyebarkan, membuat ulang, mengakses dan menerapkan ke seluruh organisasi
Keahlian, tahu-bagaimana, tahu-kenapa, dan peduli-kenapa	Kemampuan untuk mengajar, melatih
Kemampuan untuk bekerja sama, berbagi visi, dan mengirim budaya	Kemampuan untuk mengatur, menyusun, menerjemahkan visi kedalam pernyataan misi, menjadi pedoman operasional
Pelatihan dan menasehati untuk memindahkan pengetahuan pengalaman dalam satu ke satu, dasar tatap muka	Memindahkan pengetahuan lewat produk, pelayanan, dan proses pendokumentasian

2.2.3 Proses Konversi (Kreasi) Knowledge Management

Menurut Nonaka, et al (1995) dalam buku Munir (2008) interaksi dinamis antara satu bentuk pengetahuan ke bentuk lainnya disebut konversi pengetahuan. Terdapat empat cara konversi pengetahuan, yaitu, sosialisasi (*socialization*), eksternalisasi (*externalization*), kombinasi (*combination*), dan internalisasi (*internalization*). Keempat modus konversi pengetahuan ini sering disebut sebagai spiral seci bukan siklus seci untuk menunjukkan bahwa semakin sering proses konversi pengetahuan tersebut terjadi, semakin dalam pula pemahaman bersangkutan.



Spiral segi menggambarkan empat cara konversi pengetahuan
Munir(2008)

Menurut Munir (2008) uraian masing-masing cara konversi pengetahuan adalah sebagai berikut:

1. Sosialisasi

Merujuk pada konversi pengetahuan (tacit-tacit). Istilah sosialisasi ini digunakan untuk menekankan pada pentingnya kegiatan bersama antara sumber pengetahuan dan penerima pengetahuan dalam proses konversi pengetahuan tacit. Karena pengetahuan tacit sangat dipengaruhi oleh konteksnya dan sulit sekali di formalkan, maka untuk menularkan pengetahuan tacit dari satu individu ke individu lain dibutuhkan pengalaman yang terbentuk melalui kegiatan-kegiatan bersama, seperti berada bersama didalam satu tempat, menghabiskan waktu bersama, atau hidup dalam lingkungan yang sama. Dalam lingkungan bisnis, pengetahuan tacit bisa diakumulasikan melalui kegiatan pertemuan formal, atau informal dengan pemasok dan pelanggan, bahkan juga dengan pesaing. Kegiatan yang juga dianggap penting dan berharga dalam menularkan pengetahuan tacit adalah pertemuan para ahli dibidangnya, baik ahli dari perusahaan internal maupun ahli dari perusahaan eksternal.

2. Externalisasi

Merujuk pada konversi pengetahuan tacit ke pengetahuan explicit (tacit-explicit) melalui cara ini, pengetahuan menjadi terkristalkan sehingga dapat didistribusikan kepihak lain dan menjadi basis bagi pengetahuan baru, dalam

proses eksternalisasi, pengetahuan tacit diekspresikan dan diterjemahkan menjadi metafora, konsep, hipotesis, diagram, model, atau prototype sehingga dapat dimengerti oleh pihak lain..

3. Kombinasi

Merujuk pada konversi pengetahuan eksplisit ke pengetahuan eksplicit (explicit-explicit) dengan cara ini, pengetahuan dipertukarkan dan dikombinasikan melalui media seperti dokumen-dokumen, rapat-rapat, percakapan telepon, dan komunikasi melalui jaringan komputer. Dalam praktiknya, kombinasi bergantung paada tiga proses.

- a. Pengetahuan eksplisit dikumpulkan dari dalam dan Dari luar perusahaan kemudian dikombinasikan.
- b. Pengetahuan eksplicit disunting atau diproses agar dapat lebih bermanfaat bagi perusahaan.
- c. Pengetahuan-pengetahuan eksplisit tersebut disebarkan ke seluruh perusahaan melalui berbagai media

4. Internalisasi

Merujuk pada konversi pengetahuan eksplisit ke tacit, cara ini mirip sekali dengan kegiatan yang disebut belajar sambil melakukan. Melalui pembelajaran yang terjadi, pengetahuan eksplisit akan terinternalisasikan kepada karyawan. Bila internalisasi terjadi pada banyak orang maka pengetahuan eksplicit tersebut terdistribusikan keseluruh perusahaan.

2.2.4 Manfaat knowledge management

Menurut Fernandez dan Sabherwal (2010), knowledge management bermanfaat untuk karyawan, proses, produk, dan untuk kinerja organisasi.

Orang	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan fasilitas pembelajaran <i>employee</i> (baik antar karyawan atau sumber eksternal) agar berkembang secara bertahap sebagai bentuk respon terhadap pasar dan teknologi • Meningkatkan <i>employee learning</i> (pembelajaran karyawan) dan kepekaan terhadap <i>knowledge</i> terbaru pada bidang mereka
-------	---

	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Employee</i> (karyawan) lebih mudah mendapatkan informasi dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk beradaptasi pada lingkungan organisasi • <i>Employee</i> (karyawan) lebih mudah belajar dari pada organisasi lain yang tidak menerapkan <i>knowledge managemen</i> dan lebih siap dalam menghadapi perubahan • <i>Knowledge management</i> menyediakan <i>employee</i> (karyawan) sebuah solusi yang baik atas permasalahan yang telah dihadapi sebelumnya
Proses	<ul style="list-style-type: none"> • Membantu organisasi menjadi lebih baik dengan menentukan dan melaksanakan proses yang tepat • Mengurangi biaya untuk mendapatkan dan mengakses pengetahuan yang berharga • Membantu individu menciptakan solusi inovatif atas masalah yang dihadapi untuk mengembangkan proses organisasi • Membantu organisasi untuk pengambilan keputusan strategis serta pengembangan produk dalam lingkungan dinamis
Produk	<ul style="list-style-type: none"> • Membantu organisasi menawarkan produk baru yang menyediakan penambahan value yang signifikan dibandingkan produk sebelumnya • Memudahkan organisasi mengakses dan mengkombinasikan pengetahuan terbaik untuk mencegah produk yang mahal dan terlalu membuang-buang waktu
Kinerja organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Dampak langsung: <i>knowledge management</i> digunakan untuk menciptakan inovatif yang

	<p>menciptakan keuntungan, ketika dihubungkan dengan strategi bisnis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dampak tidak langsung: knowledge management membantu organisasi mengembangkan serta mengeksploitasi sumber daya nyata dan tidak nyata lebih baik daripada k • ompetitif lain.
--	---

2.2.5 Tujuan Knowledge Management

Perlu dipahami perbedaan antara proses manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dengan tujuan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) proses manajemen pengetahuan (*knowledge management*) akan menerapkan pendekatan sistematis yang berupa upaya menangkap, menata, menciptakan, mengelola, menyimpan, dan lain sebagainya untuk mempermudah penyelesaian pekerjaan individu atau kelompok dalam organisasi.

Adapun tujuan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah sebagai berikut:

1. Menjaga agar pengetahuan tidak hilang bila terjadi transisi atau pengunduran diri anggota organisasi.
2. Memperkecil kemungkinan adanya data hilang.
3. Mengidentifikasi area kritis adanya sumber pengetahuan sehingga perusahaan tahu apa yang mereka tahu, meski anggota tertentu telah pergi.
4. Membangun alat dan metode agar dapat menangkap dan menyimpan pengetahuan.

2.2.5 Siklus Knowledge Management

Siklus manajemen pengetahuan (*knowledge management*) menurut penelitian Max Evans dan Natasha Ali dalam “ *bridging knowledge management life cycle theory and practice*” terdapat beberapa siklus antara lain:

1. Identifikasi

Permintaan pengetahuan dapat memicu data dan informasi yang diidentifikasi dalam tahapan sebelumnya dibuat pengetahuan baru. Pembaharuan pengetahuan ini dibutuhkan untuk memenuhi sebagian kebutuhan pengetahuan yang tidak

terpenuhi sebelumnya. Beberapa organisasi melakukan pembuatan dan penciptaan asset pengetahuan baru dengan cara pembuatan prototype, analisis informasi, alur kerja, dan pemetaan proses. Penciptaan asset pengetahuan baru harus mengikuti prinsip dan panduan yang sama dengan menganalisis dan menilai pengetahuan sebagaimana diuraikan dalam tahapan identifikasi.

2. Menyimpan (*store*)

Setelah pengetahuan telah dianggap berharga bagi organisasi, semua pengetahuan akan disimpan sebagai komponen aktif dalam organisasi. Diluar nilai intrinsiknya, asset pengetahuan harus disimpan dengan cara terstruktur yang memungkinkan pengetahuan untuk dimanipulasi, diambil, dan akhirnya dibagikan secara efisien oleh pihak internal organisasi secara bertanggung jawab. Perlu diperhatikan juga jangan sampai pengetahuan ini bocor kepada pihak kompetitor.

3. Membagikan (*share*)

Asset pengetahuan diambil dari memori organisasi untuk disebarluaskan dan dikomunikasikan. Proses sosialisasi ini menjadi krusial karena karyawan biasanya butuh waktu untuk menyerap dan memproses pengetahuan yang ada. Berbagai bentuk pengetahuan dapat didorong melalui program pelatihan dan bimbingan dalam lingkungan pekerjaan. Penting juga untuk memilih saluran pembagian pengetahuan karena berbagai saluran komunikasi baik langsung maupun tidak langsung memiliki kekuatan dan kelemahannya sendiri. Semakin matang sebuah organisasi, semakin efisien media saluran komunikasinya dan semakin cepat waktu untuk berbagi pengetahuan. Fase ini juga dapat dilihat sebagai jembatan penghubung serta aliran hulu ke hilir dalam mempraktikkan pengetahuan.

4. Menggunakan (*use*)

Setelah dibagikan, asset pengetahuan dapat diaktifkan dan diterapkan di seluruh organisasi untuk memecahkan masalah, membuat keputusan, meningkatkan efisiensi, atau mempromosikan pemikiran inovatif. Intervensi atau bantuan dari seorang ahli mungkin diperlukan untuk menerapkan pengetahuan dengan benar dan efisien. Contoh dari intervensi tersebut adalah mengambil dokumen umum dan membuat spesifik untuk masalah yang perlu dipecahkan.

5. Pembelajaran (*learn*)

Asset pengetahuan yang telah dibagikan dan digunakan dalam fase sebelumnya juga dapat digunakan sebagai dasar untuk menciptakan asset pengetahuan yang

baru dan menyempurnakannya. Penggunaan pengetahuan, khususnya dalam situasi memberikan pemahaman kontekstual menyebabkan karyawan mendapatkan pengalaman berharga karena mereka menafsirkan dampak pengetahuan pada lingkungan kerja. fase ini melibatkan, mengintegrasikan, menghubungkan, menggabungkan, dan menginternalisasikan pengetahuan.

6. Improvisasi (*improve*)

Pembelajaran pada fase sebelumnya akan menunjukkan pengetahuan yang mengarah pada penyempurnaan lebih lanjut dari asset pengetahuan. Asset pengetahuan dikemas kembali untuk disimpan atau direferensikan sehingga nilainya dapat dimanfaatkan secara efektif di masa depan. Peningkatan ini adalah titik keputusan untuk asset pengetahuan untuk diarsipkan, tetap digunakan, atau ditransfer ke luar organisasi untuk digunakan lebih lanjut.

2.3 Jasa Konstruksi

Jasa konstruksi merupakan jenis usaha atau kegiatan yang sangat dibutuhkan dalam menunjang pembangunan sarana dan prasarana pemerintah atau swasta yang memiliki peran sangat penting dalam mendukung aktivitas ekonomi dan sosial dalam pembangunan nasional. Sektor konstruksi juga memegang peran penting dalam menciptakan lapangan kerja, investasi, serta mendukung mobilitas barang dan jasa. Jasa konstruksi diatur dengan undang-undang tersendiri dan harus menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Karakter bisnis jasa konstruksi bersifat dialektik. Artinya bisnis yang mempunyai peluang usaha sekaligus resiko usaha pada waktu bersamaan. Proses konstruksinya dikerjakan atas dasar *job order*. Sifat *buyer market* pada bisnis usaha jasa konstruksi menyebabkan pengaturan usaha ini memerlukan manajemen konstruksi yang tangguh. Ketangguhan manajemen konstruksi sangat tergantung pada peran sumberdaya manusia, disinilah komitmen organisasi menjadi kunci keberhasilan pencapaian tujuan organisasi (DJASTUTI, 2011)

2.3.1 Definisi Jasa Konstruksi

Menurut Undang-Undang No.18 Tahun 1999 jasa konstruksi adalah layanan jasa konsultasi perencanaan pekerjaan konstruksi, layanan jasa pelaksanaan pekerjaan konstruksi, dan layanan jasa konsultasi pengawasan pekerjaan konstruksi.

Menurut peraturan pemerintah No.140 Tahun 2000 pengertian jasa konstruksi adalah pemberian jasa perencanaan, jasa pelaksanaan dan jasa pengawasan yang produk akhirnya adalah berupa bangunan. Jasa konstruksi adalah layanan jasa konsultasi perencanaan

pekerjaan konstruksi, layanan pelaksanaan pekerjaan konstruksi, dan layanan jasa konsultasi pengawasan konstruksi. Pekerjaan konstruksi adalah keseluruhan atau sebagian rangkaian kegiatan perencanaan dan atau pelaksanaan beserta pengawasan yang mencakup pekerjaan arsitektur, sipil, mekanikal, elektrikal, dan tata lingkungan masing-masing beserta kelengkapannya untuk mewujudkan suatu bangunan atau bentuk fisik lain.

Undang-undang No.2 Tahun 2017 tentang jasa konstruksi mendefinisikan bahwa jasa konstruksi adalah layanan jasa konsultasi, konstruksi dan/ atau pekerjaan konstruksi. Penyelenggaraan usaha jasa konstruksi adalah upaya pengelolaan rangkaian kegiatan untuk mewujudkan bangunan konstruksi yang kukuh, andal, berdaya saing tinggi, berkualitas dan berkelanjutan.

2.3.2 Regulasi Jasa Konstruksi

Pembangunan nasional bertujuan untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila undang-undang dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Sesuai dengan tujuan pembangunan tersebut maka kegiatan pembangunan baik fisik maupun nonfisik memiliki peranan yang penting bagi kesejahteraan masyarakat. Selain berperan mendukung berbagai bidang pembangunan, jasa konstruksi berperan pula untuk mendukung tumbuh dan berkembangnya berbagai industri barang dan jasa yang di perlukan dalam penyelenggaraan jasa konstruksi dan secara luas mendukung perekonomian nasional. Oleh karena penyelenggaraan jasa konstruksi harus menjamin ketertiban dan kepastian hukum maka pemerintah membuat beberapa regulasi untuk mengatur usaha jasa konstruksi ini agar dapat berjalan sebagaimana mestinya, diantaranya

1. Undang-undang No.18 Tahun 1999 tentang jasa konstruksi

Undang-undang No.18 Tahun 1999 telah mengatur bahwasannya jasa konstruksi harus berlandaskan pada asas kejujuran dan keadilan, manfaat, keserasian, keseimbangan, kemandirian, keterbukaan, kemitraan, keamanan dan keselamatan demi kepentingan masyarakat, bangsa, dan Negara. Adapun tujuan dari Undang-undang No.18 Tahun 1999 bertujuan untuk:

- a. Memberikan arah pertumbuhan dan perkembangan jasa konstruksi untuk mewujudkan struktur usaha yang kokoh, andal, berdayasaing tinggi, dan hasil pekerjaan konstruksi yang berkualitas;
- b. Mewujudkan tertib penyelenggaraan pekerjaan konstruksi yang menjamin kesetaraan kedudukan antara pengguna jasa dan penyedia

jasa dalam hal dan kewajiban, serta meningkatkan kepatuhan pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

c. Mewujudkan peningkatan peran masyarakat dibidang jasa konstruksi

2. Undang-undang No. 28 Tahun 2002

Berdasarkan Undang-undang tersebut menjelaskan bahwa bangunan gedung diselenggarakan berlandaskan asas kemanfaatan, keselamatan, keseimbangan, serta keserasian bangunan gedung dengan lingkungannya. Undang-undang ini mengatur ketentuan tentang bangunan gedung yang meliputi fungsi, persyaratan, penyelenggaraan, peran masyarakat dan pembinaan. Adapun pengaturan bangunan gedung bertujuan untuk:

- a. Mewujudkan bangunan gedung yang fungsional dan sesuai dengan tata bangunan gedung yang serasi dan selaras dengan lingkungannya.
- b. Mewujudkan tertib penyelenggaraan bangunan gedung yang menjamin keandalan telnis bangunan gedung dari segi keselamatan, kesehatan, kenyamanan, dan kemudahan.
- c. Mewujudkan kepastian hukum dalam penyelenggaraan bangunan gedung.

3. Undang-undang No.38 Tahun 2004

Penyelenggaraan jalan berdasarkan pada asas kemanfaatan, keamanan, dan keselamatan, keserasian, keselarasan dan keseimbangan, keadilan, transparansi dan akuntabilitas, keberdayagunaan dan keberhasilgunaan, serta kebersamaan dan kemitraan. Adapun pengaturan penyelenggaraan jalan bertujuan untuk:

- a. Mewujudkan ketertiban dan kepastian hukum dalam penyelenggaraan jalan;
- b. Mewujudkan peran masyarakat dalam penyelenggaraan jalan:
- c. Mewujudkan peran penyelenggara jalan secara optimal dalam pemberian layanan pada masyarakat:
- d. Mewujudkan pelayanan jalan yang andal dan prima serta berpihak pada kepentingan masyarakat:
- e. Mewujudkan sistem jaringan jalan yang berdaya guna dan berhasil guna untuk mendukung terselenggaranya sistem transportasi yang terpadu: dan

- f. Mewujudkan pengusahaan jalan tol yang transparan dan terbuka. Lingkup pengaturan dalam Undang-undang ini mencakup penyelenggaraan;
- g. Jalan umum yang meliputi pengaturan, pembinaan, pembangunan, dan pengawasan;
- h. Jalan tol yang meliputi pengaturan, pembinaan, pengusahaan, dan pengawasan; dan
- i. Jalan khusus

4. Undang-undang No.26 Tahun 2007

Undang-undang ini mulai berlaku pada tanggal 26 April 2007. Undang-undang Nomor 26 tahun 2007 tentang penataan ruang mencabut Undang-Undang Nomor 24 tahun 1992 tentang penataan ruang (Lembara Negara Republik Indonesia tahun 1992 Nomor 115, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3501) dan dinyatakan tidak berlaku. Dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia, penataan ruang diselenggarakan berdasarkan asas:

- a. Keterpaduan;
- b. Keserasian, keselarasan, dan keseimbangan;
- c. Keberlanjutan;
- d. Keberdayagunaan dan keberhasilgunaan;
- e. Keterbukaan;
- f. Kebersamaan dan kemitraan;
- g. Perlindungan kepentingan umum;
- h. Kepastian hukum dan keadilan; dan
- i. Akuntabilitas.

Adapun penyelenggaraan penataan ruang bertujuan untuk mewujudkan ruang wilayah nasional yang aman, nyaman, produktif, dan berkelanjutan berlandaskan wawasan nusantara dan ketahanan nasional dengan:

- a. Terwujudnya keharmonisan antara lingkungan alam dan lingkungan buatan;
- b. Terwujudnya keterpaduan dalam penggunaan sumber daya alam dan sumber daya buatan dengan memperhatikan sumber daya manusia; dan
- c. Terwujudnya perlindungan fungsi ruang dan pecegahan dampak negatif terhadap lingkungan akibat pemanfaatan ruang.

Penataan ruang diklasifikasikan berdasarkan sitem, fungsi utama kawasan, wilayah administratif, kegiatan kawasan, dan nilai strategis

5. Undang-undang No.01 Tahun 2011

Undang-Undang No.01 Tahun 2011 tentang perumahan dan kawasan permukiman menyebutkan bahwa penyelenggaraan perumahan dan kawasan permukiman adalah kegiatan perencanaan, pembangunan, pemanfaatan, dan pengendalian, termasuk didalamnya pengembangan kelembagaan, pendanaan dan sitem pembiayaan, serta peran masyarakat yang terkoordinasi dan terpadu. Perumahan dan kawasan permukiman diselenggarakan untuk:

- a. Memberikan kepastian hukum dalam penyelenggaraan perumahan dan kawasan permukiman;
- b. Mendukung penataan dan pengembangan wilayah serta penyebaran penduduk yang proporsional melalui pertumbuhan lingkungan hunian dan kawasan permukiman sesuai dengan tata ruang untuk mewujudkan keseimbangan kepentingan, terutama bagi MBR;
- c. Meningkatkan daya guna dan hasil guna sumberdaya alam bagi pembangunan perumahan dengan tetap memperhatikan kelestarian fungsi lingkungan, baik di kawasan perkotaan maupun kawasan perdesaan;
- d. Memberdayakan para pemangku kepentingan bidang pembangunan perumahan dan kawasan permukiman;
- e. Menunjang pembagunan di bidang ekonomi, sosial, Budaya; dan
- f. Menjamin terwujudnya rumah yang layak huni dan terjangkau dalam lingkungan yang sehat, aman, serasi, teratur, terencana, terpadu, dan berkelanjutan.

6. Undang-undang No.11 Tahun 2014

Merupakan Undang-undang tentang keinsinyuran, dalam undang-undang ini yang di maksud dengan keinsinyuran adalah kegiatan teknik dengan menggunakan kepakaran dan keahlian berdasarkan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk meningkatkan nilai tambah dan daya guna serta berkelanjutan dengan memperhatikan keselamatan, kesehatan, kemaslahatan, serta kesejahteraan masyarakat dan kelestarian lingkungan. Pengaturan keinsinyuran bertujuan untuk:

- a. Memberikan landasan dan kepastian hukum bagi penyelenggaraan keinsinyuran yang bertanggung jawab;
- b. Memberikan perlindungan kepada pengguna keinsinyuran dan pemanfaat keinsinyuran dari malapraktik keinsinyuran melalui penjaminan kompetensi dan mutu kerja insinyur;
- c. Membrikan arah pertumbuhan dan peningkatan profesionalisme insinyur sebagai pelaku profesi yang andal dan berdaya saing tinggi , dengan hasil pekerjaan yang bermutu serta terjaminnya kemaslahatan masyarakat;
- d. Meletakkan keinsinyuran Indonesia pada peran dalam pembangunan nasional melalui peningkatan nilai tambah kekayaan tanah air dengan menguasai dan memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi serta membangun kemandirian Indonesia; dan
- e. Menjamin terwujudnya penyelenggaraan keinsinyuran Indonesia dengan tatakelola yang baik, beretika, bermartabat, dan memiliki jatidiri kebangsaan.

7. Undang-undang No.02 Tahun 2017

Undang-undang No.02 Tahun 2017 tentang jasa konstruksi mencabut Undang-undnag No.18 tahun 1999 tentang jasa konstruksi karena belum dapat memenuhi tuntutan kebutuhan tatakelola yang baik dan dinamika perkembangan penyelenggaraan jasa konstruksi. Undang-undang tentang jasa konstruksi tahun 2017 disahkan oleh Presiden Joko Widodo pada tanggal 12 januari 2017. Sebagai penyempurnaan terhadap Undang-undang sebelumnya, terdapat beberapa materi muatan yang diubah, ditambahkan, dan disempurnakan dalam Undang-undang ini antara lai cakupan jasa konstruksi, kualifikasi usaha jasa konstruksi, pengembangan layanan usaha jasa konstruksi, pembagian tanggung jawab dan kewenangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah dalam penyelenggaraan jasa konstruksi, penguatan standar keamanan, keselamatan, kesehatan dan keberlanjutan dalam penyelenggaraan jasa konstruksi, dan lain sebagainya. Undang-undang ini juga mengatur bahwa terhdap adanya dugaan kejahatan dan/ atau pelanggaran oleh pengguna jasa dan/ atau penyedia jasa,

proses pemeriksaan hukum dilakukan dengan tidak mengganggu atau menghentikan proses penyelenggaraan jasa konstruksi. Dalam hal dugaan kejahatan dan/ atau pelanggaran terkait dengan kerugina Negara, pemeriksaan hukum hanya dapat dilakukan berdasarkan hasil pemeriksaan dari lembaga Negara yang berwenang. Penyelenggaraan jasa konstruksi berdasarkan pasal 2 harus berlandaskan pada:

- a. Kejujuran dan keadilan
- b. Manfaat
- c. Kesetaraan
- d. Keserasian
- e. Keseimbangan
- f. Profesionalitas
- g. Kemandirian
- h. Keterbukaan
- i. Kemitraan
- j. Keamanan dan keselamatan
- k. Kebebasan
- l. Pembangunan berkelanjutan, dan
- m. Wawasan lingkungan

Adapun tujuan dari penyelenggaraan jasa konstruksi ini adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan arah pertumbuhan dan perkembangan jasa konstruksi untuk mewujudkan struktur uaha yang kukuh, andal, berdaya saing tinggi, dan hasil jasa konstruksi yang berkualitas
- b. Mewujudkan ketertiban penyelenggaraan jasa konstruksi yang menjamin kesetaraan kedudukan antara pengguna jasa dan penyedia jasa dalam menjalankan hak dan kewajiban, serta meningkatkan kepatuhan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
- c. Mewujudkan peningkatan partisipasi masyarakat di bidang jasa konstruksi
- d. Menata sistem jasa konstruksi yang mampu mewujudkan keselamatan public dan menciptakan kenyamanan lingkungan terbangun
- e. Menjamin tata kelola penyelenggaraan jasa konstruksi yang baik, dan
- f. Menciptakan integritas nilai tambah dari seluruh tarhapan penyelenggaraan jas konstruksi.

Selain dari daripada Undang-undang yang telah diuraikan di atas masih banyak peraturan-peraturan yang mengatur tentang jasa konstruksi yang mana di antaranya, sebagai berikut:

1. Peraturan pemerintah

- a. Peraturan Pemerintah No. 28 Tahun 2000 tentang usaha dan peran masyarakat jasa konstruksi
- b. Peraturan Pemerintah No. 4 Tahun 2010: Perubahan pertama atas PP No. 28 tahun 2000 tentang usaha dan peran masyarakat jasa konstruksi
- c. Peraturan Pemerintah No. 92 Tahun 2010: Perubahan kedua atas PP No. 28 tahun 2000 tentang usaha dan peran masyarakat jasa konstruksi
- d. Peraturan Pemerintah No. 29 Tahun 2000 tentang penyelenggaraan jasa konstruksi
- e. Peraturan Pemerintah No. 59 Tahun 2010: Perubahan PP No. 29 Tahun 2000 tentang penyelenggaraan jasa konstruksi
- f. Peraturan Pemerintah No. 14 Tahun 2021 perubahan atas Peraturan Pemerintah No. 22 Tahun 2020 tentang peraturan pelaksanaan Undang-undang No. 2 Tahun 2017 Jasa Konstruksi

2. Peraturan Presiden Republik Indonesia

- a. Perpres No. 35 Tahun 2011 tentang pengadaan barang/ jasa pemerintah
- b. Perpres No. 13 Tahun 2010: Perubahan atas Perpres No. 67 Tahun 2005 tentang kerjasama pemerintah dengan badan usaha dalam penyediaan infrastruktur
- c. Perpres No.70 Tahun 2012: Perubahan atas peraturan presiden No. 54 Tahun 2010 tentang pengadaan barang/ jasa pemerintah, perubahan pertama Perpres No. 35 Tahun 2011, dan penjelasan Perpres No. 70 Tahun 2012

3. Peraturan menteri pekerjaan umum

- a. Permen No. 07/PRT/M/2011: Standard an pedoman pengadaan pekerjaan konstruksi dan jasa konstruksi
- b. Permen No. 207/PRT/M/2005: Pedoman penyelenggaraan jasa konstruksi pemerintahn secara elektronik
- c. Permen No. 28?PRT/M/2006: Perizinan perwakilan badan usaha jasa konstruksi asing

Dengan adanya peraturan-peraturan tersebut diharapkan penyelenggaraan jasa konstruksi dapat berjalan dengan baik, dapat menjamin ketertiban, kepastian hukum serta meminimalisir tindak kejahatan yang dilakukan oleh para pelaku jasa konstruksi.

2.3.3 Jenis Usaha Jasa Konstruksi

Merujuk pada Undang-undang No.18 Tahun 1999 dan Undang-undang No. 2 Tahun 2017 yang mengatur tentang jasa konstruksi, terdapat beberapa jenis jasa konstruksi, antara lain:

1. Perencanaan konstruksi

Perencanaan konstruksi bertugas memberikan layanan jasa perencanaan dalam konstruksi yang meliputi rangkaian kegiatan atau bagian bagian dari kegiatan. Mulai dari studi pengembangan sampai dengan penyusunan dokumen kontrak kerja konstruksi, mereka yang mendapat tugas ini biasanya disebut sebagai konsultan perencana. Terdapat dua sifat usaha yang ada di jasa konsultasi konstruksi, yaitu umum dan spesialis, yang di mana klasifikasi usaha jasa konsultasi konstruksi yang bersifat umum tersebut antara lain:

- a. Arsitektur
- b. Rekayasa
- c. Rekayasa terpadu dan
- d. Arsitektur lanskap dan perencanaan wilayah

Adapun klasifikasi usaha jasa konsultasi konstruksi yang bersifat spesialis antara lain:

- a. Konsultasi ilmiah dan teknis; dan
- b. Pengujian dan analisis teknis

Terdapat beberapa layanan usaha yang dapat diberikan oleh jasa konsultasi konstruksi yang bersifat umum, meliputi:

- a. Pengkajian
- b. Perencanaan
- c. Perancangan
- d. Pengawasan dan/ atau
- e. Manajemen penyelenggaraan konstruksi

Terdapat beberapa layanan usaha juga yang dapat diberikan oleh jasa konsultasi konstruksi yang bersifat spesialis antara lain:

- a. Survey

- b. Pengujian teknis dan/ atau
- c. analisis

2. Pelaksanaan konstruksi

Pelaksana konstruksi bertugas memberikan layanan jasa pelaksanaan dalam pekerjaan konstruksi yang meliputi rangkaian kegiatan atau bagian-bagian dari kegiatan mulai dari penyiapan lapangan sampai dengan penyerahan akhir hasil pekerjaan konstruksi, yang umumnya disebut kontraktor konstruksi. Sifat usaha pekerjaan konstruksi meliputi umum dan spesialis

Klasifikasi usaha pekerjaan konstruksi yang bersifat umum antara lain:

- a. Bangunan gedung dan
- b. Bangunan sipil

Klasifikasi usaha pekerjaan konstruksi yang bersifat spesialis antara lain:

- a. Instalasi
- b. Komstruksi khusus
- c. Konstruksi prapabrikasi
- d. Penyelesaian bangunan dan
- e. Penyewaan peralatan

Layanan usaha yang dapat diberikan oleh pekerjaan konstruksi yang bersifat umum meliputi:

- a. Pembangunan
- b. Pemeliharaan
- c. Pembongkaran dan/ atau
- d. Pembangunan kembali

Layanan usaha yang dapat diberikan oleh pekerjaan konstruksi yang bersifat spesialis meliputi pekerjaan bagian tertentu dari bangunan konstruksi atau bentuk fisik lainnya

3. Pekerjaan konstruksi terintegritas

Pekerjaan konstruksi terintegritas mencakup gabungan dari konsultasi konstruksi dan pekerjaan konstruksi.

Klasifikasi usaha pekerjaan konstruksi terintegritas meliputi

- a. Bangunan gedung dan
- b. Bangunan sipil

Layanan usaha yang dapat diberikan oleh pekerjaan konstruksi terintegritas meliputi:

- a. Ramncangan bangunan dan
- b. Perencanaan, pengadaan, dan pelaksanaan

2.3.4 Pihak-Pihak Yang Terlibat Dalam Pelaksanaan Jasa Konstruksi

Dari rangkaian tahapan proses konstruksi tentunya akan melibatkan berbagai unsur yang bekerja bersama-sama dengan tujuan yang sama. Secara umum pihak-pihak yang terlibat dalam jasa konstruksi antara lain:

1. Pemilik proyek (*owner*)

Pemilik proyek merupakan suatu instansi atau seseorang yang memiliki proyek atau pekerjaan dan memberikannya kepada pihak lain yang mampu melaksanakannya sesuai dengan perjanjian kontrak kerja untuk merealisasikan proyek.

2. Konsultan perencanaan

Konsultan perencanaan adalah pihak yang ditunjuk atau dipilih oleh pemilik proyek untuk melaksanakan pekerjaan perencanaan, perencana dapat berupa perorangan atau badan usaha baik swasta maupun pemerintah

3. Konsultan pengawas

Konsultan pengawas memberikan saran atau pertimbangan kepada pemilik proyek maupun kontraktor dalam pelaksanaan pekerjaan. Mengoreksi dan menyetujui gambar shop drawing yang diajukan kontraktor sebagai pedoman pelaksanaan pembangunan proyek

4. Konsultan mk (manajemen konstruksi)

Merupakan suatu perusahaan atau organisasi yang mengkhususkan diri dalam praktik manajemen konstruksi profesional, atau mempraktikannya pada suatu proyek tertentu.

5. Kontraktor

Perorangan atau badan hukum yang disewa oleh pemilik proyek untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perjanjian kontrak yang telah disepakati oleh kedua pihak.

6. Subkontraktor

Pihak yang dalam pelaksanaannya membantu kontraktor untuk menyelesaikan sebagian pekerjaannya dan *supplier* untuk memasok material yang dibutuhkan oleh proyek konstruksi.

7. Pemerintah (*government*)

Pihak yang bertindak sebagai pembuat kebijakan didalam mengatur perangkat peraturan yang terkait dengan pelaksanaan konstruksi.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Maka dalam penelitian ini peneliti mencantumkan hasil- penelitian terdahulu sebagai berikut.

Peneliti	Judul	Kesimpulan
Waluyo R 2017	Identifikasi praktik knowledge managemen pada konsultan proyek konstruksi	Hasil penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa praktik <i>knowledge management</i> sudah dilakukan dengan baik di konsultam. Praktik <i>sharing, creation, acquisition, documentasion, transfer</i> dan <i>dissemination</i> sudah diterapkan di konsultan. dengan penerapan <i>knowledge management</i> ini keberadaan dan keberlanjutan <i>knowledge</i> dapat dijaga dengan baik.

<p>Damayekti Intan Permatasari 2020</p>	<p>Pengetahuan manajemen pada perusahaan konstruksi lokal</p>	<p>Aktivitas pengelolaan pengetahuan seperti mengembangkan pengetahuan, berbagi pengetahuan, penerapan pengetahuan, dan lain sebagainya sudah dilakukan dengan baik di kontraktor lokal menengah (M3) dan besar (B1). Pengelolaan pengetahuan manajemen kontraktor local menengah (M3) dan besar (B1) di Blitar (kota dan kabupaten) dan jombang berada pada tingkatan 4 dan 5 (baik dan sangat baik)</p>
<p>Rizky Pratama Wibisono</p>	<p>Analisis Penerapan Knowledge Manjement pada PT. Wijaya Karya (Persero) Tbk</p>	<ul style="list-style-type: none"> • PT. Wijaya Karya (pPersero) Tbk sudah menerapkan <i>knowledge management</i> selama kurang lebih 11 tahun dengan menerapkan sistem yang berbasis teknologi bernama <i>knowledge management online</i> yang dalamnya terdapat berbagai menu-menu untuk meningkatkan kualitas dan nilai dari pengetahuan dan agar orang yang pensiun pengetahuannya tidak ikut pergi • Terdapat kendala-kendala

		<p>yang mempengaruhi factor-faktor dalam pelaksanaan <i>knowledge management</i>. Faktor-faktor tersebut adalah kurangnya keinginan untuk berbagi pengetahuan, rendahnya minat baca dan situs yang belum berjalan dengan baik.</p>
Muchammad Hijrianto Gagah Saputra*), Lydia Christiani	Analisis Knowledge Management Dalam Alur Informasi PT. barata Indonesia Cabang Tegal Sebagai Strategi Competitive Advantage	<p>Alur informasi yang ada di PT. Barata Indonesia Cabang Tegal sudah berjalan, PT. Barata Indonesia Cabang Tegal menggunakan penyebaran dalam proses alur informasi perusahaan. Kegiatan <i>knowledge sharing</i> di PT. Barata Indonesia Cabang Tegal juga berjalan dengan baik dikarenakan dalam pelaksanaan proses <i>knowledge sharing</i> tersebut menyesuaikan dengan karakteristik mayoritas pegawai. Implementasi <i>knowledge sharing</i> dan alur informasi memiliki nilai yang dapat mendukung aspek <i>competitive advantage</i> bagi perusahaan PT. Barata Indonesia Cabang Tegal.</p>
Willy Tthomas Dan Yessica Nataliani	Analisis Dan Penerapan Knowledge Management System (KMS) Berbasis Web	<p><i>Knowledge management</i> system di perusahaan PT. Bintang Selatan Agung</p>

	<p>(Studi Kasus Proses Bisnis PT. Bintang Selatan Agung)</p>	<p>berjalan dengan baik dengan adanya interaksi antar sistem untuk dapat saling berbagi pengetahuan dan untuk membantu proses berbisnis yang ada di divisi SDM. <i>Knowledge management system</i> diterapkan dengan aplikasi web yang didukung oleh aplikasi google sebagai sarana menampilkan sistem dan <i>PbpMyAdmin</i> sebagai <i>frame work database</i>. Sehingga web dan <i>database</i> terintegrasi dengan baik. Selain itu, tingkat keamanan data dan informasi telah terjaga dengan baik karena menggunakan <i>database</i> yang terstruktur dan bersifat lokal. PT. Bintang Selatan Agung telah menerapkan transfer pengetahuan explicit melalui sistem <i>database</i> add user, input data pegawai, dan sistem absen karyawan. Selain itu, perusahaan masih membutuhkan peningkatan <i>knowledge management</i> berupa halaman yang dapat menambahkan pengetahuan tacit dan menampilkan pengetahuan tacit untuk</p>
--	--	---

		menampung pengetahuan dari pegawai. Sehingga kinerja karyawan dapat dimaksimalkan.
--	--	--

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Menurut Nana Syaodih Sukmadinata (2001) penelitian deskriptif kualitatif ditunjukkan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik bersifat alamiah maupun rekayasa manusia, yang lebih memperhatikan karakteristik, kualitas, keterkaitan antar kegiatan. Selain itu, penelitian deskriptif tidak memberikan perlakuan, manipulasi atau perubahan pada variable-variabel yang diteliti, melainkan menggambarkan suatu kondisi yang apa adanya. Berdasarkan keterangan di atas, maka peneliti dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, karena penelitian ini dilakukan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan tentang aktivitas-aktivitas manajemen pengetahuan (*knowledge management*) di perusahaan konstruksi yang ada di kota Bandung.

3.2 Subyek Penelitian

Yang dimaksud subyek dalam penelitian adalah orang, tempat, benda, atau organisme yang dijadikan informasi untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam pengumpulan data penelitian. Istilah lain dari subyek penelitian lebih dikenal dengan sebutan responden. Perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi yang berada di kota Bandung

ini yang menjadi subyek dari penelitian untuk mendapatkan informasi-informasi yang dibutuhkan.

3.3 Obyek Penelitian

Obyek penelitian merupakan sesuatu yang menjadi perhatian dalam sebuah penelitian karena obyek penelitian merupakan sasaran yang hendak dicapai untuk mendapatkan jawaban maupun solusi dari permasalahan yang terjadi. Menurut (supranto, 2002) obyek penelitian adalah himpunan elemen yang dapat berupa orang, organisasi atau baarang yang akan diteliti. dikarenakan dalam penelitian ini akan membahas tentang manajemen pengetahuan (*knowledge management*), maka obyek yang dipilih oleh peneliti adalah manajer perusahaan, tenaga ahli, serta staff yang berada di prusahaan konstruksi tersebut.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan berdasarkan dua jenis data yaitu:

1. Data primer

Pengumpulan data primer yang dilakuakn di dalam penelitian ini meliputi:

a. Wawancara

Wawancara adalah cara menghimpun bahan-bahan keterangan yang dilaksanakan dengan melakukan Tanya jawab lisan secara sepihak, berhadapan muka, dan dengan arah serta tujuan yang telah ditentukan (Anas Sudijono). Wawancara ini menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusu secara sistematis. Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini masuk kedalam kategori *in-dept-interview* (wawancara mendalam) yang dimna dalam proses pelaksanaanya lebih bebas serta terbuka dengan meminta pendapat dari informan. Dilakukannya wawancara ini agar penulis mendapat data yang valid dan dapat dipertanggung jawabkan.

Berikut adaalah profil narasumber:

1) Nama : Agus
Jabatan : Manager

2) Nama : Dedi
Jabatan :Manager

- 3) Nama :Redi Mulyadi
 Jabatan : Manager

Table Panduan Wawancara tentang *Knowledge Management*

No	Aspek Yang Dikaji
1	Nama?
2	Jabatan?
3	Apakah anda mengetahui tentang <i>knowledge management</i> ?
4	Menurut anda apa definisi dari <i>knowledge management</i> ? Dan bagaimana cara anda untuk mengimplementasikan <i>knowledge management</i> tersebut?
5	Seberapa pentingkah perusahaan menerapkan <i>knowledge management</i> ?
6	Bagaimana cara anda mengembangkan pengetahuan untuk mendapatkan nilai lebih dari perusahaan kompetitor?
7	Bagaimana metode atau kegiatan yang diterapkan oleh perusahaan anda dalam melakukan berbagi ide atau pengalaman sesama karyawan?
8	Kegiatan apa saja yang dilakukan oleh perusahaan anda untuk mendapatkan pengetahuan tentang bidang yang dijalankan?
9	Bagaimana cara perusahaan anda untuk menyimpan informasi baru supaya bisa menjadi pengetahuan yang mampu memberi nilai tambah terhadap perusahaan?
10	Cara apa saja yang dilakukan oleh perusahaan anda untuk menyebarkan pengetahuan kepada seluruh karyawan?

b. Dokumentasi

Menurut sugiyono (2018:476) dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi atau wawancara akan lebih dipercaya atau mempunyai

kredibilitas, yang tinggi jika di dukung oleh foto-foto atau karya tulis akademik yang sudah ada.

2. Data sekunder

Data sekunder yang digunakan ini di ambil dari situs-situs internet, literature, dan kepustakaan. Data sekunder yang digunakan untuk memperjelas permasalahan dan lebih memahami masalah yang akan diteliti

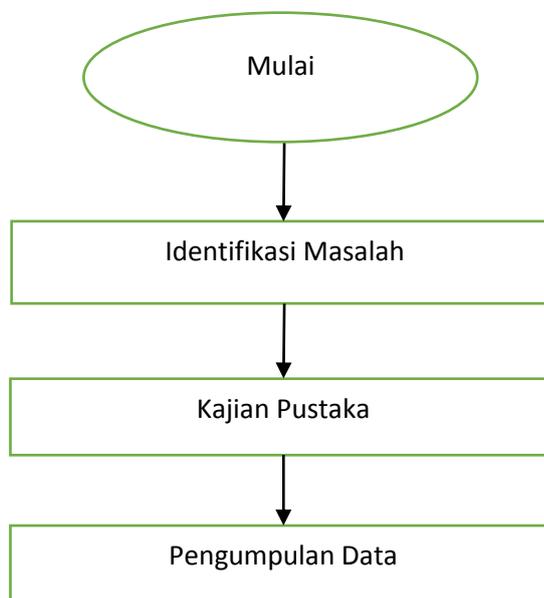
3.5 Lokasi Penelitian

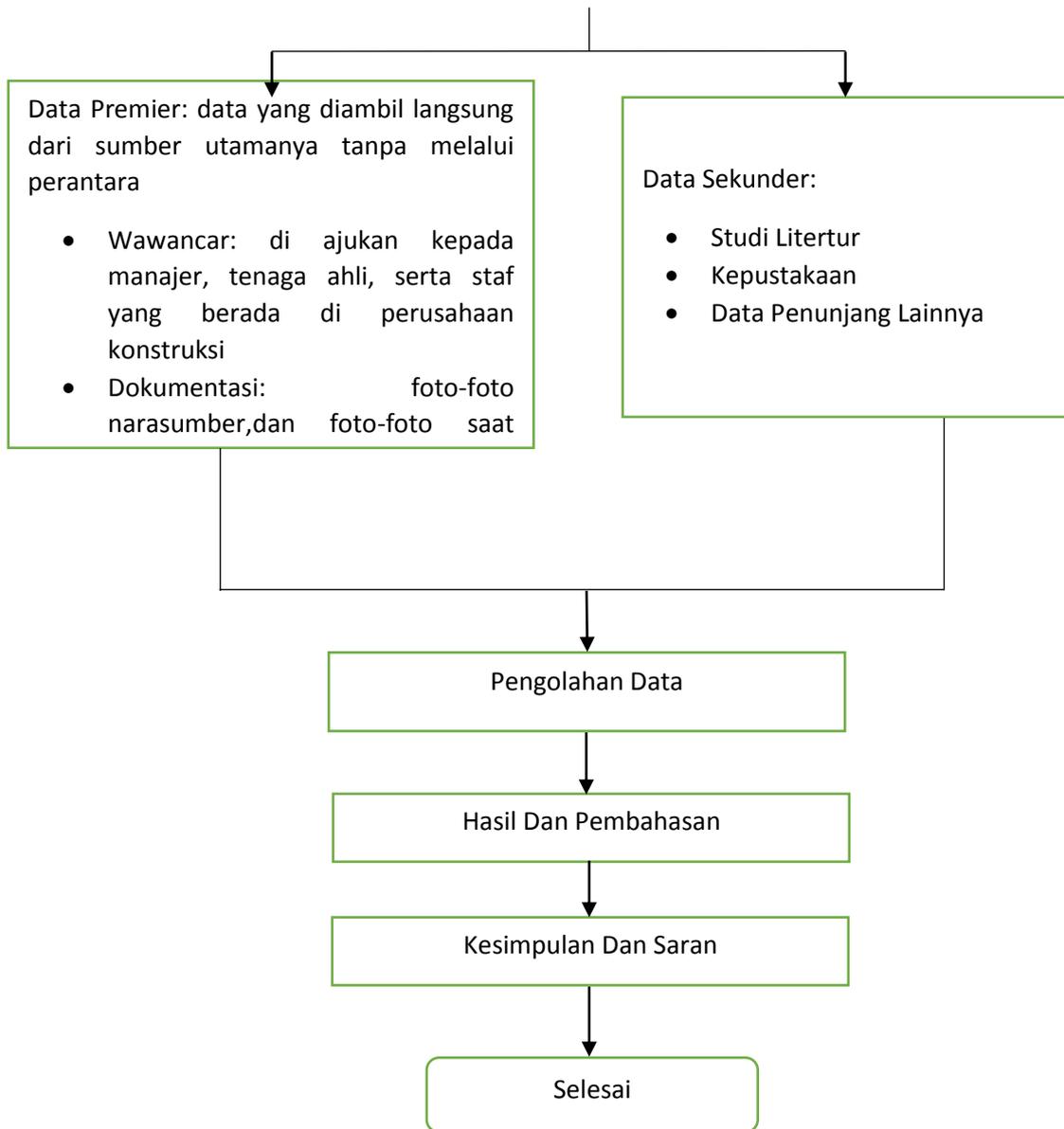
Lokasi penelitian merupakan objek penelitian dimana kegiatan penelitian dilakukan. Penentuan lokasi penelitian dimaksudkan untuk mempermudah atau memperjelas lokasi yang menjadi sasaran penelitian. Adapun lokasi yang menjadi sasaran untuk melakukan penelitian ini adalah kota bandung. Penelitian ini dilakukan terhadap perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang jasa konstruksi.

3.6 Waktu Penelitian

Menurut sugiyono tidak ada cara yang mudah untuk menentukan berapa lama penelitian dilaksanakan. Tetapi lamanya penelitian tergantung pada keberadaan sumber data dan tuju penelitian. Selain itu juga akan tergantung kepada cakupan penelitian, dan bagaimana peneliti bisa mengatur waktu yang digunakan. Adapun waktu yang digunakan peneliti untuk penelitian ini dilaksanakan sejak tanggal dikeluarkannya ijin penelitian dalam kurun waktu kurang lebih satu bulan.

3.7 Diagram Alir





BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini, hasil penelitian yang akan dibahas adalah identifikasi aktivitas knowledge management pada perusahaan konstruksi dengan studi kasus di perusahaan kontraktor yang ada di Kota Bandung. Meliputi, 1) pengimplementasian *knowledge management*, 2) mengkonversikan pengetahuan implisit dan eksplisit, 3) merealisasikan aktivitas *knowledge management*. Sehingga pada bab ini di deskripsikan hasil penelitian tentang identifikasi aktivitas knowledge management pada perusahaan konstruksi.

Penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data berupa kata-kata atau lisan yang disadari oleh seseorang atau perilaku yang diamati. Pendekatannya diarahkan pada latar dan individu secara *holistic* (utuh). Untuk tahap analisis, yang peneliti lakukan ialah membuat daftar pertanyaan untuk wawancara, pengumpulan data, dan analisis data yang dilakukan sendiri oleh peneliti. Untuk dapat mengetahui sejauh mana informasi yang diberikan oleh narasumber, peneliti menggunakan beberapa tahap :

1. Menyusun draft pertanyaan wawancara berdasarkan dari unsur-unsur kredibilitas yang akan ditanyakan pada narasumber
2. Melakuka wawancara dengan narasumber kunci dan narasumber pendukung.
3. Mengumpulkan dokumentasi selama wawancra untuk melengkapi data-data yang berhubungan dengan penelitian.

4. Memindahkan data penelitian yang berbentuk draft dari semua pertanyaan yang diajukan kepada narasumber
5. Menganalisis hasil data dan wawancara yang telah dilakukan.

Agar pembahasan lebih sistematis dan terarah, maka peneliti membagi penelitian kedalam tiga pembahasan, yaitu :

- a. Gambaran objek penelitian
- b. Analisis hasil penelitian
- c. Pembahasan

4.1.1 Gambaran Objek Penelitian

selama melakukan penelitian dan sampai tahap wawancara ini narasumber tidak merasa keberatan untuk memberikan informasi yang peneliti butuhkan. Adapun narasumber dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Agus (Narasumber Kunci)

Dibawah ini merupakan informan pertama peneliti dalam melakukan penelitian mengenai Identifikasi Aktivitas *Knowledge Management* Pada Perusahaan Konstruksi Di Kota Bandung.

Narasumber yang pertama adalah narasumber yang bernama agus dengan jabatan di perusahaan sebagai seorang manajer. Agus ini merupakan narasumber kunci pertama yang peneliti dapat. Saat melakukan wawancara, peneliti melakukannya seperti sedang bertanya biasa dan santai dengan narasumber. Hal tersebut dilakukan agar saat berlangsungnya proses wawancara tidak terkesan kaku sehingga narasumber juga dapat memberikan informasi dengan leluasa. Narasumber pun tidak segan-segan membantu peneliti mencarikan narasumber lainnya agar bersedia menjadi narasumber dalam penelitian ini.

2. Dedi (Narasumber Kunci)

Berikut merupakan narasumber kedua peneliti dari penelitian Identifikasi Aktivitas *Knowledge Management* Pada Perusahaan Konstruksi Di Kota Bandung :

Narasumber kedua yang peneliti wawancara ini bernama dedi. Ia juga seorang narasumber kunci yang menjabat sebagai manajer perusahaan. Pada saat awal

wawancara narasumber sangat antusias memberi informasi yang peneliti butuhkan, namun terdapat sedikit kendala pada saat wawancara dikarenakan pada saat itu narasumber sedang kedatangan tamu dan sesi wawancarapun sempat terhenti beberapa saat, namun setelah itu wawancara dapat dilanjutkan kembali dan mendapatkan hasil yang maksimal sesuai dengan yang peneliti butuhkan.

3. Redi Mulyadi (Narasumber Kunci)

Berikut merupakan narasumber ketiga peneliti dari penelitian Identifikasi Aktivitas *Knowledge Management* Pada Perusahaan Konstruksi Di Kota Bandung.

Narasumber ketiga yang peneliti wawancara yaitu bernama redi mulyadi. Redi mulyadi merupakan seorang manajer yang juga menjadi salah satu narasumber kunci yang peneliti dapat dari narasumber pertama yaitu agus untuk mendapatkan informasi.

4. Wahyudi (Narasumber pendukung)

Berikut merupakan narasumber keempat peneliti dalam penelitian mengenai Identifikasi Aktivitas *Knowledge Management* Pada Perusahaan Konstruksi Di Kota Bandung.

Narasumber yang keempat bernama wahyudi. Wahyudi merupakan seorang staf yang bekerja di perusahaan narasumber pertama. Ketika peneliti mau melakukan penelitian kebetulan beliau sedang meninjau proyek yang sedang dijalankannya, beliau sangat ramah dan sangat mendukung kepada peneliti dengan memberikan informasi yang sesuai sehingga didapat data yang akurat untuk memenuhi hasil penelitian ini.

5. Usep sudrajat (Narasumber pendukung)

Berikut narasumber ke lima yang peneliti dapat untuk melakukan penelitian mengenai Identifikasi Aktivitas *Knowledge Management* Pada Perusahaan Konstruksi Di Kota Bandung.

Narasumber yang kelima bernama usep sudrajat sebagai tenaga ahli merupakan narasumber pendukung yang peneliti temui di kantor perusahaan narasumber kedua. Beliau sangat antusias menyambut kedatangan peneliti, bahkan beliau pun menawari peneliti minum dan mempersilahkan peneliti untuk duduk dulu beristirahat di tempat yang di sediakan oleh narasumber.

6. Sanjar (Narasumber Pendukung)

Berikut narasumber keenam yang peneliti dapat untuk melakukan penelitian mengenai Identifikasi Aktivitas *Knowledge Management* Pada Perusahaan Konstruksi Di Kota Bandung.

Narasumber ke lima yang bernama sanjaras merupakan seorang tenaga ahli di perusahaan narasumber ketiga. Beliau menjadi narasumber pendukung untuk mempertegas hasil dari wawancara yang telah dilakukan peneliti kepada narasumber pertama. Beliau senantiasa memberikan informasi yang peneliti butuhkan.

4.1.2 Analisis Hasil Penelitian

Berdasarkan data berupa hasil wawancara mendalam yang telah dilakukan oleh peneliti pada bulan agustus 2022 terhadap perusahaan konstruksi, dengan lima narasumber kunci dan lima narasumber pendukung maka peneliti dapat menganalisis tentang Identifikasi Aktivitas *Knowledge Management* Pada Perusahaan Konstruksi Di Kota Bandung, adalah sebagai berikut :

1. Implementasi Knowledge Management

Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan oleh peneliti terhadap narasumber kunci mengenai bagaimana perusahaan konstruksi (kontraktor) di kota bandung mengimplementasikan *knowledge management*, diperoleh hasil yang hamper serupa antara jawaban yang satu dengan yang lainnya.

Pertama peneliti memberikan pertanyaan kepada bapak agus sebagai narasumber pertama mengenai apakah dia tahu yang dimaksud dengan *knowledge management*, serta bagaimana cara perusahaannya mengimplementasikan *knowledge management* tersebut, dan beliau pun memberi penjelasan sebagai berikut:

“Palingan sedikit yang saya ketahui tentang knowledge management ini, eeh dimana knowledge management ini kaya semacam sistem lagi buat mengatur pengetahuan yang ada di dalam suatu organisasi atau perusahaan. eee untuk knowledge management di kami tuh belum ada program atau pengimplementasiannya, dikarenakan kami tuh ee kurang mengetahui akan knowledge management itu sendiri yah”

Kemudin peneliti bertanya lebih lanjut mengenai apakah penting sebuah perusahaan konstruksi menerapkan *knowledge management* untuk mencapai tujuannya, kemudian beliauapun menjelaskan sebagi berikut :

“Kalau menurut saya yah, karena saya kurang tahu mengenai knowledge management ini, jadi kayanya mungkin penting yah, karena pengetahuannya tuh dapat diatur gitu kan, jadi lebih enak lagi kayanya kalau misalkan sudah diatur seperti itu mah”

Setelah peneliti selesai mewawancarai narasumber pertama, peneliti berlanjut mewawancarai narasumber kedua yaitu bapak dedi, dengan pertanyaan yang sama dengan narasumber pertama. Semua pertanyaan yang peneliti ajukan masih meliputi pengimplementasian.

Pertama peneliti memberikan pertanyaan kepada saudara dedi. Pertanyaan yang peneliti ajukan sama persis dengan yang peneliti ajukan kepada narasumber pertama mengenai apakah dia tahu yang dimaksud dengan knowledge management, serta bagaimana cara perusahaannya mengimplementasikan knowledge management tersebut, dan beliau pun memberi penjelasan sebagai berikut:

“ knowledge management yah, saya tahu sih knowledge management itu Cuma untuk mengimplementasikan, disini belum mengimplementasikan karena saya rasa dengan cara seperti biasa aja yah seperti ini dapat berjalan, knowledge management itu kan mengatur ilmu pengetahuan yah, jadi balik lagi ke kesadaran masing-masing kalau menurut saya yah, sekarang gini deh setiap orang itu kan berbeda-beda yah, ada yang rajin ada yang nggak, ada yang cepat beradaptasi ada yang lambat, makanya kalau saya menerapkan knowledge management tuh kayanya bakal susah, mending berjalan terus seperti ini, kalau untuk ilmu pengetahuannya mah itu mah balik lagi ke pribadi masing-masing mau kepake oleh perusahaan ya harus rajin harus banyak ilmu, kalau gak mau kepake ya diam aja”

Kemudian peneliti bertanya lebih lanjut lagi kepada narasumber mengenai apakah penting sebuah perusahaan konstruksi menerapkan knowledge management untuk mencapai tujuannya, kemudian beliaupun menjelaskan sebagai berikut :

“kalau menurut saya pribadi sih penting yah, walaupun perusahaan saya sendiri tidak menerapkan itu tapi ya saya rasa hal tersebut penting dan tentunya berguna juga yah untuk perusahaan, karena gini yah menurut saya ketika sebuah perusahaan menerapkan semacam sistem atau program kaya gitu otomatis akan mempermudah segala hal yang mau dicapai perusahaan tersebut”

Setelah peneliti memberikan pertanyaan terakhir mengenai implementasi kepada narasumber yang bernama dedi, peneliti masih melanjutkan pertanyaan kepada narasumber kunci berikutnya, yang bernama redi mulyadi. Dalam memberikan pertanyaan kepada narasumber ketiga, peneliti masih menanyakan mengenai implementasi.

Untuk pertanyaan pertama yang peneliti ajukan yaitu apakah dia tahu yang dimaksud dengan knowledge management, serta bagaimana cara perusahaanya mengimplementasikan knowledge management tersebut, dan beliau pun memberi penjelasan sebagai berikut:

“ knowledge management, mmmm sedikit sih yang saya tahu kalau knowledge management mah, paling yah kaya semacam program kaya gitu sih menurut say amah, dan kalau untuk pengimplementasiannya itu belum ada kalau disini mah”

Kemudian peneliti bertanya lebih lanjut lagi mengenai apakah penting sebuah perusahaan konstruksi menerapkan knowledge management untuk mencapai tujuannya, kemudian beliau pun menjelaskan sebagai berikut:

“kalau dibiling penting ya penting sih, karna yah yang namanya program pasti tujuannya kan mempermudah jadi kalau menurut

saya pribadi penting, dan mungkin karena ade sekarang melakukan penelitian kesini serta ade juga sedikit nya menjelaskan tadi kesaya mengenai hal tersebut, mungkin kedepanya saya juga bisa mencari tahu lebih jauh lagi, karna tadi yang saya dengar yah cukup menarik juga ternyata, siapa tau kedepanya perusahaan ini juga bisa menerapkan hal tersebut”

2. Aktivitas Knowledge Management

setelah peneliti memberikan pertanyaan mengenai pengimplementasian, untuk wawancara selanjutnya peneliti memberikan pertanyaan kepada narasumber mengenai cara yang dilakukan oleh perusahaannya ketika mengembangkan pengetahuan untuk mendapat nilai tambah dari perusahaan kompetitor.

Peneliti masih berlanjut mengajukan pertanyaan kepada narasumber pertama, kemudian narasumber pertama menjelaskan kepada peneliti sebagai berikut

“ dikita tuh sering mencoba inovasi-inovasi baru yang memang dapat menunjang untuk pekerjaan kita di lapangan, misalkan dikita kan biasanya kalau untuk mengerjakan interior itu suka pake bahan multi plek finishing HPL nah kemudian kita coba tuh pake PVC board finishing hpl untuk menghindari serangan rayap, di kita juga ada evaluasi an kaya kaalau udah beres proyek kita cari tau kekurangan kita dimana, kendala apa yang kita hadapi saat menjalankan proyek, kita catat kemudian kita kembangkan lagi supaya menjadi lebih epektif, kita juga mengumpulkan informasi-informasi perihal barang-barang baru yang telah dipakai perusahaan pesaing kita, terus kita coba kembangkan sesuai dengan kemampuan kita tentunya apakah penting sebuah perusahaan konstruksi menerapkan knowledge management untuk mencapai tujuannya, kemudian beliauapun menjelaskan sebagi berikut”

Setelah itu peneliti melanjutkan ke pertanyaan selanjutnya mengenai metode atau kegiatan apa saja yang dilakukan perusahaan narasumber untuk melakukan pembagian ide atau pengalaman sesama karyawan, kemudian beliau menjelaskan

“ kalau untuk berbagi pengalaman kaya gitu mungkin dikita tuh ada sharing sebelum memulai proyek yang kita lakukan secara rutin ketika memulai proyek, kaya misalkan contoh

ade punya pengalaman di proyek yang sudah ade kerjakan, kan proyek mah kaya gitu gitu aja yah cara pengerjaannya, cuman masalah yang dihadapinya kan berbeda-beda, nah ade menjelaskan kepada karyawan yang lain sesuai pengalaman ade, misalnya permasalahan yang ade dapat di proyek sebelumnya, keinginan owner yang suka berubah-berubah nah itu dijelaskan untuk meminimalisir permasalahan nanti yang dihadapi, kemudian dikita juga menyediakan agenda khusus untuk membagi ide-ide inovatif setiap karyawan untuk memunculkan produk baru atau cara pengerjaan yang baru, terus dikita juga kalau misalkan ada karyawan yang memang mempunyai kelebihan kami menyuruh mereka untuk mau berbagi ke karyawan yang lain, supaya nanti kalau misalkan karyawan yang mempunyai keahlian tersebut tidak masuk otomatis masih bisa di ganti peranya oleh temanya''

Lanjut ke pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan ke narasumber yaitu mengenai kegiatan apa saja yang dilakukan perusahaan untuk memperoleh pengetahuan. Narasumber pun menjawab kembali

'' kami mengadakan job tryning, kemudian menyuruh karyawan untuk mengikuti seminar-seminar terus apa lagi yah, mmmm selalu update juga terhadap informasi-informasi seputaran pembangunan''

Untuk pertanyaan selanjutnya peneliti memberikan pertanyaan mengenai cara apa saja yang dilakukan oleh perusahaanya untuk menyimpan informasi baru mengenai konstruksi, agar nantinya bisa menjadi pengetahuan yang mampu di manfaatkan oleh perusahaan dengan baik. Kemudian beliau menjelaskan :

''mmmmm berarti ini hamper berhubungan yah sama yang tadi yang memperoleh pengetahuan, seperti kata saya tadi yah kita selalu update dengan informasi-informasi seputaran pembangunan dan kita juga ada mengikuti seminar-seminar, nah hasil dari seminar seminar itu kita bikin handbook kaya gitu bikin notulennya jadi nanti tinggal di baca sama yang gak mengikuti seminar, terus yang basis nya informasi kita simpan dalam bentuk file''

Kemudian peneliti melanjutkan ke pertanyaan yang berikutnya yaitu pertanyaan terakhir yang peneliti ajukan kepada narasumber mengenai bagaimana cara perusahaan narasumber untuk menyebarkan pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan kepada seluruh karyawan, beliaupun menjelaskan kepada peneliti :

“ kami menyebarkannya lewat wa terus lewat email juga, terus kami juga di samping yang hasil dari seminar di sharing, kami juga ada notulen hasil seminar terus di sebar ke semua karyawan”

Setelah memberikan pertanyaan kepada narasumber kunci pertama mengenai aktivitas knowledge management, peneliti melanjutkan kepada narasumber kedua bernama Dedi.

Pertanyaan pertama mengenai bagaimana cara perusahaan narasumber mengembangkan pengetahuan untuk mendapat nilai tambah dari perusahaan kompetitornya, kemudian beliau memberikan jawabannya :

“ paling kami mencoba inovasi-inovasi baru dalam pembangunan, tapi tidak langsung di coba juga, kami memastikan dulu apakah inovasi itu bagus digunakan di proyek kita atau tidak, ya kalau bagus kita coba kalau nggak ya tidak”

Setelah itu peneliti bertanya kembali mengenai metode atau kegiatan apa saja yang dilakukan perusahaan narasumber untuk melakukan pembagian ide atau pengalaman sesama karyawan, kemudian beliau menjelaskan :

“ untuk berbagi pengetahuan biasanya dikami tuh kalau misalkan ada karyawan yang lebih menonjol dan banyak pengalamannya, mereka suka membagikannya kepada karyawan-karyawan yang masih baru yang baru sedikit pengalamannya di dunia konstruksi, yah walaupun tidak berbentuk formal yah, hanya menjelaskan ketika lagi di lapangan, tapi yah segitu juga lumayan bisa membantu karyawan yang belum banyak mempunyai pengalaman, terus kita juga ada kegiatan khusus kaya semacam rapat tapi nonformal juga untuk sharing-sharing pengetahuan, berbagi pengalaman, terus biasanya di awal proyek suka ada sharing mengenai proyek yang akan di garap”

Lanjut ke pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada narasumber kedua yaitu kegiatan apa saja yang dilakukan perusahaan untuk mendapatkan pengetahuan :

“ ada job tryning, mengikuti seminar-seminar sama mengikuti pameran-pameran seputaran konstruksi paling”

Kemudian pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada narasumber yaitu cara apa saja yang dilakukan oleh perusahaan narasumber untuk menyimpan informasi baru mengenai dunia konstruksi :

“ kalau ada informasi baru kami simpan dalam bentuk file di komputer perusahaan, terus ada juga yang dalam bentuk buku”

Untuk pertanyaan terakhir peneliti mengajukan pertanyaan mengenai bagaimana cara perusahaan narasumber untuk menyebarkan pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan kepada semua karyawan :

“ yang pasti kami menyebarkannya lewat media wa yang mudah di jangkau terus lewat email juga, kemudian ada juga buku yang hasil dari seminar-seminar yang kami bagikan kepada karyawan secara langsung”

Selain memberikan pertanyaan mengenai aktivitas knowledge management kepada saudara dedi, peneliti juga memberikan pertanyaan yang sama kepada narasumber yang bernama redi mulyadi

Pertanyaan pertama yang peneliti ajukan kepada saudara redi mulyadi yaitu mengenai bagaimana cara perusahaan narasumber mengembangkan pengetahuan untuk mendapat nilai tambah dari perusahaan kompetitornya, kemudian beliau pun memberikan jawabannya :

” kami ada penyimpanan informasi yang kami dapat yang nantinya kami kembangkan di perusahaan kami sendiri, terus kami juga banyak mencoba terobosan baru yang kami dapatkan dari informasi yang kami kumpulkan”

Setelah itu peneliti bertanya kembali mengenai metode atau kegiatan apa saja yang dilakukan perusahaan narasumber untuk melakukan pembagian ide atau pengalaman sesama karyawan, kemudian beliau menjelaskan :

” kalau untuk sharing-sharing ide kaya gitu yah kita ada kegiatan yang dilakukan rutin setiap tiga minggu sekali, ngumpul cerita-cerita kaya gitu apakah ada hal baru atau misalkan ada yang punya ide untuk mempercepat pekerjaan nah di jelaskan di situ, teruskan pastinya ya walaupun misalkan setiap orang berbeda-beda yah kadang ada yang mau berbagi ilmu atau pengalaman kadang juga da yang gak mau karna takut kesaiangan, tapi yah mungkin di sela sela pekerjaan pasti ada lah yang bercerita tentang pengalamannya dan juga pastinya ada juga yang mempraktikanya ketika sudah mendengarkan pengalaman yang diberikan”

Kemudian peneliti melanjutkan ke pertanyaan selanjutnya mengenai kegiatan apa saja yang dilakukan perusahaan untuk memperoleh pengetahuan. Narasumber pun menjawab kembali :

“ kami sih suka mengikuti seminar-seminar tentang pembangunan kaya gitu terus kami juga selalu mengikuti perkembangan teknologi seputar konstruksi seperti dari internet terus informasi dari perusahaan lain juga, paling itu sih kalau dari perusahaan, kalau dari pribadi masing-masingnya mah say gak tau yah gimana caranya, karna kan itumah balik lagi ke diri masing-masingnya juga, saya gak bisa menekankan mereka harus gini harus pake cara ini kan gabisa gitu, itu mah hak masing-masing”

Setelah itu peneliti melanjutkan pertanyaan selanjutnya mengenai cara apa saja yang dilakukan oleh perusahaan narasumber untuk menyimpan informasi baru mengenai dunia konstruksi, kemudian narasumberpun menjelaskanya :

“ mmmmm paling penyimpanan data-data atau informasi yang didapatkan itu disimpan di computer perusahaan dalam bentuk file, kemudian apa lagi yah mmmm, itu sajah sih kalau untuk penyimpanan mah gak ada lagi, karna yah emang apa laagi sih kalau penyimpanan mah da cuma itu”

Kemudian peneliti melanjutkan ke pertanyaan terakhir yaitu cara perusahaan narasumber untuk menyebarkan pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan kepada semua karyawan :

“ ya biasalah kalau itu mah lewat wa atau lewat email, udah gak ada lagi “

Selain memberikan pertanyaan kepada narasumber kunci mengenai aktivitas knowledge management, peneliti juga mengajukan pertanyaan mengenai aktivitas knowledge management kepada narasumber pendukung. Untuk mencapai hasil wawancara yang peneliti lakukan, peneliti mengambil beberapa pertanyaan yang dianggap sangat menjurus ke permasalahan yang peneliti sedang teliti.

Untuk narasumber pendukung pertama yang peneliti wawancara bernama wahyudi, wahyudi ini merupaka seorang staf dari perusahaan narasumber pertama yang bernama agus, wahyudi menjadi narasumber pendukung pertama yang peneliti waweancara, pertanyaan pertama yang peneliti ajukan kepada wahyudi yaitu mengenai bagaimana cara perusahaan narasumber mengembangkan pengetahuan untuk mendapat nilai tambah dari perusahaan kompetitornya, kemudian beliapun memberikan jawabannya :

“ apa yah mengembangkan pengetahuan, mmmm palingan di kita tuh suka coba-coba alat baru gitu terus paling sama kalau misalkan kita dapat informasi perihal pembangunan kita suka cari tau terus kalau memang bagus ya kita terapkan di pekerjaan kita”

Setelah itu peneliti melanjutkan pertanyaan berikutnya mengenai metode atau kegiatan apa saja yang dilakukan perusahaan narasumber untuk melakukan pembagian ide atau pengalaman sesama karyawan, kemudian beliau menjelaskan :

“ biasanya kami tuh mmmmm ada kumpulan kaya gitu sebelum memulai proyek, terus ada kumpulan juga yang di khususkan oleh perusahaan, terus sama ada tenaga ahli yang mengajarkan hal yang mereka punya”

Kemudian peneliti kembali memberikan pertanyaan kepada narasumber mengenai kegiatan apa saja yang dilakukan perusahaan untuk memperoleh pengetahuan. Narasumber pun menjawab kembali :

” eeee.... Kalau dari perusahaan sih kita di suruh untuk ikut seminar kaya gitu, terus ada pelatihan juga, kita di suruh ke perusahaan-perusahaan gede buat pelatihan, tapi itu juga nggak semua hanya sebagian saja yang di suruh buat pelatihan, eeee... apalagi yah, eee... palin itu sih a gak ada lagi“

Selanjutnya peneliti menanyakan tentang cara apa saja yang dilakukan oleh perusahaan narasumber untuk menyimpan informasi baru mengenai dunia konstruksi, kemudian narasumberpun menjelaskanya :

“ mmm.. mungkin untuk data atau informasi kami simpan dalam bentuk file, terus eee.. apalagi yah, eee... oh iya satu lagi kan tadi kita ada mengikuti seminar kaya gitu, nah hasil dari seminarnya itu dibuatin notulen kaya gitu yang nantinya dibaca oleh orang yang tidak ikut seminar”

Setelah itu peneliti mengajukan pertanyaan terakhir kepada narasumber yang bernama wahyudi yaitu mengenai cara perusahaan narasumber untuk menyebarkan pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan kepada semua karyawan :

“ ya lewat wa atau lewat email sih, da kalau untuk notulen hasil seminar sama pelatihan kaya gitu mah kan berbentuk buku masa di kirim lewat wa, itumah di bagikan di kantor“

Setelah memberikan jawaban yang terakhir peneliti mengakhiri wawancara dengan narasumber pendukung pertama, kemudian peneliti melanjutkan wawancara ke narasumber

pendukung kedua yang bernama usep sudrajat yang menjabat sebagai tenaga ahli di perusahaan narasumber kunci yang bernama dedi. Pertanyaan yang peneliti ajukan masih sama seperti yang di ajukan peneliti kepada narasumber sebelumnya yaitu mengenai bagaimana cara perusahaan narasumber mengembangkan pengetahuan untuk mendapat nilai tambah dari perusahaan kompetitornya, kemudian beliau pun memberikan jawabannya :

“ apa yah, eee... mungkin mencoba inovasi-inovasi baru sama paling, eee.. mengembangkan metode kerja yang lama ke yang baru palingan, apalagi ya, eee... udah sih a itu aja”

kemudian peneliti melanjutkan pertanyaan yang berikutnya mengenai metode atau kegiatan apa saja yang dilakukan perusahaan narasumber untuk melakukan pembagian ide atau pengalaman sesama karyawan, kemudian beliau menjelaskan :

“ ya kalau itumah bisanya yah ini mah dikita tuh ada ini apa mmmm kaya rapt gitu lagi kalo gak salah mah tapi nggak serius, bisa sambil bercanda, ngopi, santuy lah berbagi ide ide, sama pengalaman, terus saya juga kadang suka berbagi pengalaman ke anak-anak yang baru-baru”

Selanjutnya peneliti menanyakan mengenai kegiatan apa saja yang dilakukan perusahaan untuk memperoleh pengetahuan. Narasumber pun menjawab kembali :

“ ada job tryning, mengikuti seminar-seminar sama mengikuti pameran-pameran konstruksi”

Lanjut lagi ke pertanyaan selanjutnya yaitu mengenai cara apa saja yang dilakukan oleh perusahaan narasumber untuk menyimpan informasi baru mengenai dunia konstruksi, kemudian narasumberpun menjelaskanya :

“ mmmmm paling di simpen di computer, atau di cetak di jadikan kaya buku lagi untuk pegangan”

Kemudian peneliti memberikan pertanyaan terakhir yaitu mengenai cara perusahaan narasumber untuk menyebarkan pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan kepada semua karyawan :

“ kalau itumah biasa lewat wa sama email, terus kana da notulen hasil seminar kaya gitu dalam bentuk buku nah itu mah di sebarkan langsung di kantor”

Setelah itu peneliti melanjutkan untuk mewawancarai narasumber yang terakhir yaitu narasumber yang bernama sanjar, sanjar ini juga merupakan seorang tenaga ahli dari perusahaan narasumber tiga, peneliti bertemu langsung dengan narasumber di kantor

narasumber tempat bekerja, setelah melakukan wawancara dengan narasumber pertama, peneliti langsung mendatangi narasumber terakhir untuk melakukan wawancara. Sama dengan narasumber sebelumnya, peneliti juga memberikan pertanyaan yang sama kepada narasumber terakhir yaitu mengenai aktivitas knowledge management.

Pertanyaan pertama yang diajukan peneliti adalah bagaimana cara perusahaan narasumber mengembangkan pengetahuan untuk mendapat nilai tambah dari perusahaan kompetitornya, kemudian beliaupun memberikan jawabannya

“ saya tuh takut salah jawab euy gimana yah, mmm apa yah, eee... oh iya disini kita selalu mencoba hal-hal baru, terus kita kana da evaluasi nih nah yang kurangnya itu dimana nanti kita tuh coba kembangkan menjadi inovasi baru juga, tapi enggak di pake permanen ya walaupun ada si yang dilakukanya permanen karna dirasa bagus ya jadi lanjutkan”

Setelah itu peneliti melanjutkan ke pertanyaan selanjutnya mengenai metode atau kegiatan apa saja yang dilakukan perusahaan narasumber untuk melakukan pembagian ide atau pengalaman sesama karyawan, kemudian beliau menjelaskan

“ yaaa.. di kita kebetulan ada program khusus untuk hal itu, jadi kita rutin nih tiga minggu sekali mengadakan pertemuan untuk melakukan tukar pikiran, terus berbagi pengalaman juga, siapa tau kan dapat memunculkan produk baru, kan gak tau juga, ya walaupun sambil bercanda tapi banyak sekali sih ilmu yang didapat, karna kan kita di kontraktor tuh tidak semuanya sama yah bekerja nya, ada yang ngurusin administrasi, ada yang kelapangan, nah kan yang orang administrasi tuh gak tahu tentang lapangan itu seperti apa, ya walaupun sedikitnya tahu tapi tidak lebih tahu dari orang yang suka kelapanga, begitupun sebaliknya orang lapangan tidak mungkin tau banyak tentang administrasi, makanya dikita ada program itu biar banyak ilmu, jadi gak ketipu sma orang”

Untuk pertanyaan selanjutnya peneliti memberikan pertanyaan mengenai cara apa saja yang dilakukan oleh perusahaanya untuk menyimpan informasi baru mengenai konstruksi, agar nantinya bisa menjadi pengetahuan yang mampu di manfaatkan oleh perusahaan dengan baik. Kemudian beliau menjelaskan :

“ Alhamdulillah kita kalau misalkan ada seminar kaya gitu suka diikut sertakan oleh perusahaan ya walaupun sebagian, terus kita juga selalu update hal-hal baru juga yang berkaitan dengan pembangun”

Lanjut lagi ke pertanyaan selanjutnya yaitu mengenai cara apa saja yang dilakukan oleh perusahaan narasumber untuk menyimpan informasi baru mengenai dunia konstruksi, kemudian narasumberpun menjelaskanya :

“pastinya dokumen-dokumen atau data kaya gitumah disimpan di computer perusahaan dalam bentuk file, terus karna ada seminar nah dibuatin notulen kaya gitu yang disimpan di kantor sebagian dan dibagikan sebagian ke mereka yang nggak mengikuti”

Kemudian peneliti melanjutkan ke pertanyaan terakhir yaitu cara perusahaan narasumber untuk menyebarkan pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan kepada semua karyawan :

“ kalau untuk itumah biasa lewat wa, tapi kalau untuk yang filenya gede ukuranya itu biasanya lewat email a”

3. Konversi Pegetahuan

Jika dilihat dari hasil penelitian yang peneliti lakukan, perusahaan kontraktor di kota bandung sudah mengkonversikan pengetahuan dengan baik, seperti perusahaan narasumber pertama yang melakukan kegiatan berupa sharing-sharing pengalaman yang dimana hal tersebut masuk ke dalam pengkonversian pengetahuan tacit ke tacit (sosialisasi), kemudian ada juga mengikuti seminar-seminar dengan catatan hasil dari seminar tersebut di catat kemudian di bentuk sebuah handbook yang nantinya di baca oleh semua karyawan, itu termasuk pengkonversian tacit ke eksplisit (eksternalisasi), ada juga pengkonversian dari eksplisit ke eksplisit (kombinasi) kembali yang di lakukan oleh perusahaan kontraktor yaitu mencoba inovasi baru, mencoba inovasi terbaru memang hal yang sangat lumrah di sebuah perusahaan, bahkan mungkin di perusahaan manapun pasti akan selalu mencoba apabila terdapat inovasi baru yang muncul, kemudian yang terakhir itu ada pengkonversian dari eksplisit ke tacit (internalisasi) pengkonversian ini juga sudah dilakukan oleh perusahaan yang penelititi teliti, mereka menyebarkan notulen hasil seminar-seminar yang di ikuti oleh karyawan tertentu, kemudian dibagikan kepada karyawan lain dengan bentuk buku.

4.2 Pembahasan

Telah dibahas di sub bab metode penelitian, bahwa penelitian yang dilakukan ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Sebagaimana yang di ungkapkan oleh saryono pada tahun 2010 bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian

yang digunakan untuk menyelidiki, menemukan, menggambarkan, dan menjelaskan kualitas atau keistimewaan dari pengaruh sosial yang tidak dapat dijelaskan, diukur atau digambarkan melalui pendekatan kuantitatif.

Penelitian ini berjudul ‘Identifikasi Aktivitas Knowledge Management Pada Perusahaan Konstruksi Di Kota Bandung dengan (studi kasus : perusahaan jasa konstruksi kontraktor)’.

Knowledge management merupakan salah satu cabang pengetahuan yang mulai berkembang pada akhir abad kedupuluh satu. Perkembangan ini disebabkan oleh perkembangan organisasi dan teknologi informasi dalam pengelolaan dan pemanfaatan pengetahuan yang mulai berpengaruh sebagai asset penting dalam mencapai tujuan organisasi. Pelembagaan kepemilikan pengetahuan individu sebagai bagian kepemilikan organisasi merupakan asset yang harus dikelola sebagai daya dorong organisasi pembelajar. Knowledge management juga merupakan disiplin ilmu yang mencakup teknik secara sistematis dan digunakan untuk memperoleh pengetahuan, proses transfer, dan management informasi pada sebuah organisasi. Istilah knowledge management ini pertama kalinya diperkenalkan dalam konferensi management Eropa pada tahun 1986. Menurut nonaka implementasi knowledge management adalah suatu proses untuk menciptakan, mendokumentasikan, berbagi serta memperbaharui pengetahuan dalam organisasi yang didukung oleh pilar-pilar utama perusahaan yang meliputi leadership, dan teknologi, sehingga menjadi suatu budaya sharing knowledge di perusahaan.

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan pada tiga perusahaan konstruksi di kota bandung, dengan studi kasus di perusahaan kontraktor bahwa tiga perusahaan kontraktor yang peneliti teliti itu belum mengimplementasikan knowledge management, dikarenakan tiga perusahaan ini masih kurang mengetahui akan knowledge management itu sendiri. Maka dari itu mereka menjelaskan bahwa belum ada program khusus yang dilakukan oleh perusahaan terkait knowledge managementakan tetapi tidak menutup kemungkinan untuk kedepannya mereka akan menerapkan hal tersebut, karna mereka sepakat bahwa knowledge management ini dapat membantu serta mempermudah perusahaan untuk mencapai tujuan. Mereka juga mengakatan bahwa akan lebih mudah menjalankan sebuah perusahaan apabila didalamnya terdapat pengetahuan yang melimpah.

Meskipun demikian dari hasil penelitian yang peneliti lakukan ketiga perusahaan tersebut sudah melakukan berbagai aktivitas dari knowledge management itu sendiri. Seperti aktivitas yang peneliti sajikan dalam bentuk table di bawah ini :

Table penyajian data aktivitas KM di kontraktor

no	kegiatan yang dilakukan di kontraktor	Hasil wawancara dengan responden			Aktivitas KM
		1	2	3	
1	Pengumpulan data dan informasi untuk menghasilkan desain baru	√	√	√	Mengembangkan pengetahuan (knowledge creation)
2	Mencoba inovasi baru		√	√	
1	Sharing pengetahuan di awal proyek	√	√	√	Berbagi pengetahuan (knowledge sharing)
2	Melakukan pertemuan khusus untuk berbagi pengetahuan	√		√	
3	Karyawan mengajarkan keahlian yang dikuasainya kepada rekan kerja	√	√	√	
1	Melakuka seminar terhadap bidang yang bersangkutan	√			Pemerolehan Pengetahuan (Knowledge acquisition)
2	Mengadakan job tryning	√		√	
3	Mengikuti pameran-pameran teknologi dalam pembangunan		√		
4	Update informasi seputar dunia konstruksi	√	√	√	
1	Data, informasi, buku dan lain-lain yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan proyek konstruksi disimpan di dalam file	√			Penyimpanan informasi pengetahuan (knowledge documentastion)
2	membuat notulen hasil seminar, job tryning dan lain-lain kemudian disimpan dalam bentuk handbook	√	√	√	
1	menyebarkan informasi baru seputar dunia konstruksi kepada seluruh karyawan lewat media whatsapp dan lain-lain	√	√	√	Sebaran pengetahuan (knowledge dissemination)
2	menyebarkan notulen hasil seminar, job tryning dan lain-lain kepada seluruh karyawan	√	√	√	

Table menunjukkan penyajian data aktivitas manajemen pengetahuan (*knowledge management*) di perusahaan konstruksi (kontraktor) Kota Bandung. Ada dua kegiatan yang

berkaitan dengan aktivitas mengembangkan pengetahuan (*knowledge creation*), tiga kegiatan yang berkaitan dengan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), 4 kegiatan yang berkaitan dengan pemerolehan pengetahuan (*knowledge acquisition*), 2 kegiatan yang berkaitan dengan penyimpanan informasi pengetahuan (*knowledge documentation*), dan 2 kegiatan yang berkaitan dengan sebaran pengetahuan (*knowledge dissemination*)

Dari table di atas dapat kita lihat bahwa aktivitas dari knowledge management itu sudah dilakukan di tiga perusahaan kontraktor di kota Bandung. selain daripada aktivitas knowledge management, jika di lihat dari jawaban mengenai aktivitas knowledge management, perusahaan konstruksi juga telah mengkonversikan pengetahuan dengan baik, yang dimana pengkonversian ini meliputi dari tacit ke tacit (sosialisasi), dari tacit ke explicit (eksternalisasi), dari explicit ke explicit (kombinasi), serta dari explicit ke tacit (internalisasi) yang dimana pengkonversian ini dilakukan untuk memperdalam akan pengetahuan yang bersangkutan yaitu mengenai konstruksi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Hasil dari penelitian yang peneliti lakukan mengenai Identifikasi Aktivitas Knowledge Management Pada Perusahaan Konstruksi Di Kota Bandung (studi kasus : jasa konstruksi perusahaan kontraktor) dapat disimpulkan bahwa :

1. Perusahaan konstruksi (kontraktor) di kota bandung belum mengimplementasikan knowledge management, dikarenakan mereka masih belum mengetahui lebih jauh mengenai knowledge management itu sendiri
2. Aktivitas knowledge management sudah dilakukan dengan baik, banyak kegiatan kegiatan yang berhubungan dengan aktivitas knowledge management
3. Pengkonversian pengetahuan juga sudah dilakukan dengan baik

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah peneliti jelaskan di atas, maka dalam hal ini peneliti memberikan saran kepada perusahaan konstruksi (kontraktor) untuk bisa mengimplementasikan knowledge management supaya nantinya kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan aktivitas knowledge management dapat dikelola dengan baik. Dikarenakan penelitian ini dilakukan di tiga perusahaan konstruksi (kontraktor) maka peneliti menyarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang knowledge management pada perusahaan konstruksi di kota bandung.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldi, B. E. (2005). Menjadikan Manajemen Pengetahuan Sebagai Keunggulan Kompetitif Perusahaan Melalui Strategi Berbasis Pengetahuan. *Jurnal Studi Manajemen Dan Organisasi (JSMO)*, Volume 2(Nomor 1), 58–68.
- DJASTUTI, I. (2011). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Tingkat Managerial Perusahaan Jasa Konstruksi Di Jawa Tengah. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 13(1), 1–19.
- Permatasari, D. I. (2020). Pengetahuan Manajemen pada Perusahaan Konstruksi Lokal. *Jurnal Tecnosienza*, 5.
- Praharsi, Y. (2016). Knowledge management and its implementation in organizations and individuals. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 16(1), 115651.
- Rofiq, A., & Ph, D. (n.d.). *Analisis Penerapan Knowledge Management pada PT . Wijaya Karya (Persero) Tbk Oleh : Rizky Pratama Wibisono Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Dosen Pembimbing : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Knowledge Management di.*
- Ulfiyati, Y., & Utomo, C. (2015). Model Teoritis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Manajemen Pengetahuan pada Keberhasilan Kolaborasi Desain. *Jurnal Teknik Its*, 4(1).
- Waluyo, R. (2000). *PROTEKSI (Proyeksi Teknik Sipil) PRAKTIK KNOWLEDGE MANAGEMENT DI PERUSAHAAN Knowledge management PROTEKSI (Proyeksi Teknik Sipil)*. 100–106.
- Waluyo, R. (2017). Identifikasi Praktik Knowledge Management Pada Konsultan Proyek Konstruksi. *Seminar Nasional Ke-2: Sains, Rekayasa & Teknologi*