

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pada era globalisasi ini, perusahaan harus mampu bersaing secara ketat untuk mencapai keunggulan kompetitif. Keberhasilan yang mampu diraih oleh perusahaan, tidak terlepas dari keunggulan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Sumber daya manusia memiliki peran penting dan kunci dalam kemampuan perusahaan meraih keberhasilan, untuk itu sumber daya manusia yang ada harus terus dikembangkan setiap waktunya.

Berdasarkan data yang dimiliki oleh Badan Statistik Nasional saat ini Indonesia memiliki angkatan kerja sebesar 136.183.032 jiwa dimana sebesar 94,99% tercatat memiliki pekerjaan dan sebesar 5,01% tidak memiliki pekerjaan (*Badan Pusat Statistik*, n.d.). Angka angkatan kerja pada tahun 2020 ini tercatat sebagai tingkat yang paling tinggi dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Namun, dari tingginya tingkat angkatan kerja berikut, masih didominasi oleh penduduk yang memiliki sumber daya yang rendah. Menurut Menteri Ketenagakerjaan, M. Hanif Dhakiri dalam *bisnis.com*, saat ini sebesar 58% angkatan kerja Indonesia didominasi oleh penduduk berpendidikan Sekolah Dasar (SD) dan Sekolah Menengah Pertama (SMP) (Hadyan, 2019). Hal ini yang membuat Indonesia belum mampu bersaing dengan negara lain dalam hal sumber daya manusia yang berkompeten, walaupun memiliki tingkat angkatan kerja yang tinggi.

Saat ini Indonesia sedang melakukan pembangunan dalam hal infrastruktur, sehingga industri jasa konstruksi Indonesia banyak menjadi perbincangan. Menurut Pietter Sanjaya, *General Manager BCI Asia for Indonesia*, saat ini

industri di bidang jasa konstruksi di Indonesia diperkirakan akan berada di puncak dalam rentang waktu 5 tahun terakhir, 2016-2020. Kenaikan pertumbuhan konstruksi berada di nilai yang signifikan dari tahun sebelumnya yaitu 13,82% dengan nilai Rp 168,20 triliun dibandingkan dengan tahun 2019 sebesar Rp 147,77 triliun. Kenaikan ini terjadi berkat adanya dorongan pertumbuhan dari sektor perumahan dan industri (Rusyanto, 2019).

Namun hal, ini juga tidak luput dari kerjasama pemerintah dan pihak swasta, untuk memajukan industri jasa konstruksi di Indonesia. Terbukti dengan pada tahun 2020 ini pemerintah mengeluarkan anggaran sebesar Rp 419,2 triliun yang digunakan untuk pembangunan pembangunan jalan, jalur kereta api, bandara, bendungan, serta rusun dan perumahan, dimana pemerintah menggunakan jasa konstruksi dalam negeri yang dianggap sudah mampu bersaing di kancah global (Antara, 2020).

Industri jasa konstruksi adalah jenis bisnis bersifat jangka panjang yang unik dimana sistem produksi bersifat situasional sehingga produk selalu berbeda dan baru di setiap tempatnya. Semakin besar suatu proyek yang dibangun oleh jasa konstruksi maka semakin banyak juga partisipan yang terlibat dalam proyek seperti tenaga kerja, kontraktor, subkontraktor, arsitek, serta konsultan. Selain itu konstruksi juga sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan terutama dalam bentuk dan tampilan (Holm, 2000).

Tingginya persaingan pada industri jasa konstruksi ditandai dengan semakin meningkatnya standar keinginan pembeli, keterbatasan sumber daya, kepedulian akan lingkungan serta tingginya tingkat kompetisi antar perusahaan (Samson & Lena, 2002). Dengan tingginya persaingan antar perusahaan di industri jasa konstruksi ini, masing-masing perusahaan harus mampu bersaing dan memiliki competitive advantage untuk dapat unggul. Keunggulan tersebut dapat membuat perusahaan menuju kesuksesan. Untuk kesuksesan dalam jangka waktu yang

panjang industri konstruksi memiliki ketergantungan yang besar pada perbaikan kinerja karyawan yang dilakukan dengan mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang baru secara terus-menerus (El-Mashaleh et al., 2007).

Menurut Kaming et al., (1998) kesuksesan dalam bisnis terutama dalam industri jasa konstruksi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Maka dari hal tersebut perusahaan harus mampu mengelola pengetahuan dengan baik untuk menunjang kualitas sumber daya manusia pada karyawannya.

Sebaik apapun industri tersebut, tidak akan berhasil apabila tidak memiliki sumber daya manusia yang mumpuni. Seberapa baik sumber daya manusia dilihat dari seberapa jauh mereka dapat bekerja dengan maksimal dengan mengandalkan kemampuan dan pengetahuan yang mereka miliki. Untuk itu setiap karyawan harus mampu mengembangkan kemampuan dan ilmu pengetahuan mereka. Pengembangan kemampuan dan pengetahuan dapat diperoleh dari berbagai cara salah satunya adalah dengan berbagi pengetahuan.

Pada era globalisasi dan millennium saat ini, fokus dunia bisnis sudah bergeser dari sumber daya berwujud berbentuk teknologi dan merek dagang ke sumber daya tak berwujud seperti modal intelektual dan aset berbasis pengetahuan (Jain et al., 2015b).

Pengetahuan adalah konsep abstrak tanpa referensi ke dunia nyata yang memiliki konsep sangat kuat, namun sejauh ini tidak memiliki definisi yang jelas (Bolisani & Bratianu, 2018). Dari pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pengetahuan adalah suatu konsep tak terlihat dan tidak dapat terlihat dengan jelas. Di dalam organisasi sendiri pengetahuan tidak hanya berbentuk sebuah dokumen tetapi berada dalam rutinitas, proses, praktik dan norma organisasi. Pengetahuan yang tertanam dalam diri anggota dan sistem organisasi dapat menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi perusahaan

karena pengetahuan tersebut berharga, langka, tak dapat ditiru, dan tidak dapat disubstitusikan (Afiouni, 2007).

Sedangkan *knowledge sharing* dapat didefinisikan sebagai proses transfer pengetahuan yang ditujukan kepada pihak yang membutuhkan agar dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dan tindakan yang merupakan proses manajemen pengetahuan yang penting bagi organisasi (Istiqomah & Ismoyowati, 2015). Menurut Gilbert & Krause, (2002) *knowledge sharing* tidak dapat dipaksakan, tetapi hanya dapat didorong dan difasilitasi. Untuk itu perusahaan harus mampu mendorong dan memfasilitasi karyawan untuk bersedia berbagi pengetahuan kepada karyawan lain untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Selain itu para peneliti juga berpendapat bahwa *knowledge sharing* dalam institusi bergantung pada kemampuan anggota untuk memanfaatkan dan menggunakan sumber daya yang sesuai dengan yang dimiliki oleh para anggota itu sendiri (Geiger & Schreyögg, 2012). Kemampuan yang dimiliki salah satu anggota membuatnya lebih unggul dibandingkan yang lainnya, untuk itu diperlukan adanya *knowledge sharing* antar anggota agar kemampuan tersebut dapat dimiliki oleh anggota lain dan dapat terjadi pemerataan kemampuan.

Fenomena *knowledge sharing* saat ini sudah banyak terjadi di berbagai perusahaan, namun banyak pula perusahaan yang belum mendukung dan memfasilitasi adanya berbagi pengetahuan di lingkungan kerja. Perusahaan menuntut para karyawan untuk dapat bekerja secara mandiri, apapun alasannya dan berpendapat bahwa berbagi pengetahuan dapat mengganggu lingkungan kerja efektif.

Sebuah artikel yang dirilis oleh *Harvard Business Review* menyebutkan bahwa terdapat tiga alasan mengapa seseorang memilih untuk *knowledge sharing* ataupun *hide knowledge* dengan rekan kerja. Pertama adalah orang yang melakukan *knowledge sharing* dan *hide knowledge* memiliki alasan tersendiri

mengapa mereka melakukan hal tersebut. Kedua, seseorang yang melakukan *knowledge sharing* biasanya termotivasi ketika mereka berada dalam pekerjaan yang menuntut secara kognitif dan memiliki banyak otonomi. Ketiga, seseorang akan cenderung untuk *hide knowledge* apabila mereka merasa rekan kerja terlalu mengandalkan mereka (Gagné et al., 2019).

Menurut Profesor Zweig dari Universitas Toronto dalam *The New York Times* menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki kecenderungan untuk *hide knowledge* disebabkan karena perasaan takut kehilangan *competitive advantage* yang ada pada dirinya. Sedangkan secara kenyataannya dalam organisasi, kinerja secara individual lebih sering dihargai daripada kerjasama tim (Phyllis, 2014).

Untuk memastikan adanya permasalahan yang terjadi mengenai *knowledge sharing* pada industri jasa konstruksi, peneliti melakukan wawancara kepada dua orang karyawan yang bekerja pada perusahaan jasa konstruksi X. Wawancara dilakukan untuk melihat sejauh mana masalah yang terjadi pada objek penelitian. Salah satu sumber menyatakan bahwa ia lebih banyak mencari pengetahuan dengan mencari tahu sendiri dibandingkan dengan dibantu orang lain. Sedangkan sumber lain menyatakan bahwa di dalam perusahaan jasa konstruksi memiliki persaingan yang ketat sehingga ia tidak melakukan berbagi pengetahuan kepada orang lain agar tidak kehilangan keunggulan yang dimilikinya. Hal ini membuktikan bahwa rendahnya berbagi pengetahuan pada industri jasa konstruksi.

*Knowledge sharing* sulit dilakukan apabila karyawan belum memiliki rasa kepercayaan antar rekan serta belum mengenal iklim organisasi yang ada dalam perusahaan. Karyawan harus mampu berinteraksi sebaik mungkin agar dapat mengenal karakteristik lingkungan kerja yang ada. Salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan dari *knowledge sharing* adalah dengan adanya sifat

kepercayaan kepada karyawan lain serta adanya iklim organisasi yang baik (Jain et al., 2015b; Razzaq et al., 2017) .

Menurut Taddeo, (2016) kepercayaan merupakan hubungan antara satu pihak (*trustor*) dengan pihak lain (*trustee*) yang didasarkan pada kepercayaan mengenai kemampuan dan konteks akan hubungan tersebut. Sikap percaya antar rekan membuat mereka secara sukarela dapat membantu satu sama lain, salah satunya dalam berbagi pengetahuan. Namun hasil dari *Edelman Trust Barometer* pada tahun 2019 yang dirilis dalam *Forbes* menyatakan bahwa 73% responden secara global khawatir akan informasi palsu yang disampaikan oleh orang lain dan dimanfaatkan untuk dijadikan senjata. Mereka berpendapat bahwa hanya 1:5 orang yang dapat mereka percayai. Dari hasil data ini membuktikan bahwa saat ini rendahnya tingkat kepercayaan benar-benar terjadi dalam lingkungan kerja (Michels, 2019).

Sedangkan iklim organisasi dapat didefinisikan sebagai makna yang dilampirkan orang pada sekumpulan pengalaman yang saling terkait yang mereka miliki di tempat kerja. Iklim perusahaan yang buruk akan membuat para karyawan merasakan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja (Schneider et al., 2013). Salah satu kasus yang pernah terjadi adalah dalam perusahaan di Fransisco. Seorang insinyur wanita dari perusahaan Uber menulis pada sebuah blog adanya budaya seksis, kacau, dan agresif serta adanya perang jabatan pada perusahaan di Fransisco tersebut (McGregor, 2017) yang menyebabkan para karyawan disana memiliki kesan dan pengalaman yang buruk mengenai perusahaannya. Tulisan tersebut menjadi viral di media yang menyebabkan citra buruk mengenai adanya kekacauan pada sumber daya manusia. Hal ini membuktikan masih terdapat perusahaan yang memiliki iklim organisasi yang buruk.

Dari beberapa penjelasan di atas, peneliti ingin mengembangkan kembali mengenai teori dan memastikan bahwa terdapat pengaruh antara iklim organisasi dan kepercayaan terhadap *knowledge sharing* dengan objek yang berbeda yaitu pada karyawan yang bekerja pada industri jasa konstruksi.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan oleh peneliti di atas, peneliti akan memfokuskan rumusan masalah ke dalam 3 poin utama yaitu:

1. Bagaimana deskripsi dari iklim organisasi, kepercayaan dan *knowledge sharing* pada karyawan yang bekerja pada industri jasa konstruksi?
2. Apakah iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap *knowledge sharing* pada karyawan yang bekerja pada industri jasa konstruksi?
3. Apakah kepercayaan memiliki pengaruh terhadap *knowledge sharing* pada karyawan yang bekerja pada industri jasa konstruksi?
4. Apakah Iklim Organisasi dan kepercayaan dapat memprediksi model *knowledge sharing* pada industri jasa konstruksi?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dijabarkan, maka tujuan penelitian yang dapat diambil oleh Peneliti adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengkaji deskripsi dari iklim organisasi, kepercayaan dan *knowledge sharing* pada karyawan yang bekerja di perusahaan jasa konstruksi.
2. Untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap *knowledge sharing* pada karyawan yang bekerja di industri jasa konstruksi.

3. Untuk menganalisis pengaruh kepercayaan terhadap *knowledge sharing* pada karyawan yang bekerja di industri jasa konstruksi.
4. Untuk menganalisis prediksi model iklim organisasi dan kepercayaan terhadap *knowledge sharing* pada karyawan yang bekerja di industri jasa konstruksi.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian yang dilakukan oleh Peneliti ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak, antara lain sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan mengenai iklim organisasi, kepercayaan dan *knowledge sharing* yang ada dalam sumber daya manusia.

2. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini diharapkan mampu bermanfaat untuk menjadi referensi penelitian berikutnya mengenai tema yang sama yaitu pengaruh iklim organisasi dan kepercayaan terhadap *knowledge sharing*.

3. Bagi Universitas Negeri Jakarta

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi bahan pembelajaran khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

#### **E. Kebaruan Penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti bersumber dari penelitian-penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya. Namun, terdapat perbedaan dalam penelitian ini, yaitu dalam objek penelitian dan hubungan antar variabel. Pada penelitian Jain et al., (2015) dengan judul "*Organizational climate, trust and knowledge sharing:*

*insights from Malaysia*” objek yang digunakan oleh peneliti adalah beberapa perusahaan multinasional di Malaysia. Perbedaan objek penelitian terlihat jelas, dimana peneliti menggunakan industri jasa konstruksi sebagai objek penelitian.

Pada penelitian Razzaq et al., (2017) dengan judul “*Organizational Climate and Knowledge Sharing: A Moderating Role of Cognitive Based Trust among Health Care Professionals*” variabel kepercayaan digunakan sebagai variabel yang memoderasi antara hubungan variabel iklim organisasi dan *knowledge sharing*. Pada penelitian ini variabel kepercayaan menjadi variabel moderasi sedangkan peneliti sendiri menggunakan variabel kepercayaan sebagai *variabel dependent*.

