

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI PENGGUNAAN
PORTAL OF KNOWLEDGE PADA PT PINDAD (PERSERO)**



SKRIPSI

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk
memperoleh gelar Sarjana Ekonomi**

Oleh

Dorotea Wulan Bastari

2016120199

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA MANAJEMEN

(Terakreditasi oleh BAN-PT No. 227/SK/BAN-

PT/Ak-XVI/S/XI/2013)

BANDUNG

2019

**ANALYSIS OF FACTORS THAT INFLUENCE THE USE OF PORTAL
KNOWLEDGE IN PT PINDAD (PERSERO)**



UNDERGRADUATE THESIS

**Submitted to complete the requirements
to obtain a Bachelor Degree in Economics**

By

Dorotea Wulan Bastari

2016120199

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

ECONOMICS FACULTY

MANAGEMENT DEPARTMENT

(Accredited based on the Degree of BAN - PT

No. 277/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)

BANDUNG

2019

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



PERSETUJUAN UNTUK DISIDANGKAN

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI
PENGUNAAN PORTAL OF KNOWLEDGE PADA PT
PINDAD (PERSERO)**

Oleh:

Dorotea Wulan Bastari
2016120199

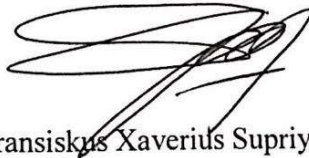
Bandung, 18 Desember 2019

Ketua Program Sarjana Manajemen,



Dr. Istiharini, S.E., M.M.

Pembimbing Skripsi,



Dr. Fransiskus Xaverius Supriyono, Drs., M.M.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Dorotea Wulan Bastari
Tempat, tanggal lahir : Bekasi, 15 Agustus 1998
NPM : 2016120199
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Penggunaan *Portal of Knowledge* pada PT Pindad (Persero)

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan:

Dr. Fransiskus Xaverius Supriyono, Drs., M.M.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,
Dinyatakan tanggal : 18 Desember 2019

Pembuat pernyataan :



DOROTEA WULAN BASTARI
(.....)

ABSTRAK

Terjadinya krisis moneter pada tahun 1998 menyebabkan PT Pindad (Persero) menghentikan proses rekrutmen selama 14 tahun. Hal ini menyebabkan perusahaan tersebut di dominasi oleh karyawan pensiun sehingga terjadi gap umur yang jauh antarkaryawan. Timbulnya fenomena ini membawa dampak yang cukup serius karena karyawan pensiun membawa pengetahuan dalam bentuk tasit. Jika pengetahuan ini tidak di transfer kepada karyawan baru/karyawan pengganti maka perusahaan tersebut akan mengalami loss of organizational knowledge. Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah dengan manajemen pengetahuan. PT Pindad (Persero) telah memiliki manajemen pengetahuan yang diatur dalam surat keputusan, salah satu mediana adalah portal of knowledge. Namun, penggunaan dari portal of knowledge belum maksimal. Padahal, portal dapat mencegah hilangnya pengetahuan dan lebih praktis sehingga dapat diakses kapanpun dan dimanapun tanpa harus mempertemukan pemberi dan penerima ilmu di waktu dan tempat yang sama. Untuk dapat memaksimalkan penggunaan portal of knowledge, perusahaan perlu mengetahui faktor-faktor apa saja yang memengaruhi penggunaan portal of knowledge karena ini. Oleh karena itu tujuan dari penelitian ini bukan hanya untuk mencari faktor-faktor yang memiliki pengaruh, tetapi juga untuk mengetahui proses manajemen pengetahuan dan portal of knowledge di perusahaan tersebut sebagai dasar dalam pembuatan keputusan secara menyeluruh. Dari penelitian ini diperoleh 6 faktor yang memiliki pengaruh dalam peningkatan portal yaitu portal of knowledge design, employee contribution towards knowledge creation, learning and development, feature and ability, technical barriers, dan knowledge sharing rewards.

Kata kunci: manajemen pengetahuan, portal of knowledge, loss of organizational value, pengetahuan tasit, knowledge transfer.

ABSTRACT

The monetary crisis in 1998 led PT Pindad (Persero) to terminate the recruitment process for 14 years. This causes the company to be dominated by retired employees and inflict an age gap between employees. The emergence of this phenomenon has a quite serious impact because retired employees carry tacit knowledge. If this knowledge is not transferred to new employees, the company will experience a loss of organizational knowledge. One strategy that can be done is knowledge management. PT Pindad (Persero) has knowledge management regulated in a decree, one of which is the portal of knowledge. However, the use of the portal of knowledge has not been maximized whereas the portal can prevent the loss of knowledge and is more practical so it can be accessed anytime and anywhere. To be able to maximize the use of the portal of knowledge, companies need to know what factors influence the use of the portal of knowledge. Therefore, the purpose of this research is not only to look for factors that affecting the portal but also to know the process of knowledge management and portal of knowledge in the company as a basis for holistic-decision making. Six factors were found from this study, namely the portal of knowledge design, employee contributions to knowledge creation, learning and development, features and abilities, technical barriers, and knowledge sharing rewards.

Keywords: knowledge management, portal of knowledge, loss of organizational value, tacit knowledge, knowledge transfer.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis sampaikan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “**Analisis faktor-faktor yang memengaruhi penggunaan *portal of knowledge* pada PT Pindad (Persero)**”. Skripsi ini disusun untuk melengkapi prasyarat dalam menyelesaikan Program Sarjana pada Fakultas Ekonomi, Program Studi Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan.

Keterbatasan penulis dalam menyusun karya skripsi ini menyadarkan penulis bahwa penulisan skripsi ini tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya bantuan moril maupun materil dari berbagai pihak yang telah membantu selama penyusunan skripsi ini. Oleh sebab itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada:

1. **Dr. F. X. Supriyono, Drs., MM.** selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah bersedia meluangkan waktu dan tenaga serta memberikan pengarahan selama penulisan skripsi ini.
2. **Annisa Novieningtyas, SE., MSM** dan **Elaine Vashti Bestari Kustedja, S.E., MA.** selaku Dosen Wali yang tanpa lelah membantu keperluan akademik penulis selama menjalani perkuliahan.
3. Seluruh **Pimpinan, Dosen, dan Karyawan Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, Universitas Katolik Parahyangan,** yang telah membantu penulis untuk berkembang baik secara *hardskill* maupun *softskill* selama menjalani perkuliahan, lomba, dan organisasi.
4. **Keluarga** penulis yang selalu memberikan dukungan moril dan materil kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi tepat waktu.
5. Seluruh **karyawan PT Pindad (Persero),** serta **Budi Pujianto** selaku pembimbing penelitian, yang telah memberikan kemudahan kepada penulis untuk mendapatkan data yang dibutuhkan selama melakukan penelitian PT Pindad (Persero).

6. Teman-teman **Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen (HMPSM)** Universitas Katolik Parahyangan angkatan 2016 yang selalu memberikan semangat dan dukungan, serta menjadi sahabat yang baik dan selalu ada bagi penulis dalam masa senang maupun sulit.
7. **PT Deloitte Konsultan Indonesia** yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menjalankan magang sambil menyusun skripsi, serta **teman satu *team* penulis** yang selalu memberikan bantuan, hiburan, dan semangat dalam mengerjakan skripsi.
8. **Seluruh teman penulis** yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah menemani dan membantu penulis dari hari pertama perkuliahan.

Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat dan pengetahuan bagi para pembaca serta dapat megembangkan ilmu pengetahuan, wawasan, dan dapat bermanfaat bagi seluruh pihak yang membutuhkan, terutama untuk dapat meningkatkan penggunaan *portal of knowledge* PT Pindad (Persero).

Bandung, 18 Desember 2019

Penulis,

Dorotea Wulan Bastari

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	1
DAFTAR GAMBAR	4
DAFTAR TABEL	5
DAFTAR BAGAN	7
BAB 1 Pendahuluan.....	8
I.1 Latar Belakang Penelitian.....	8
I.2 Rumusan Masalah.....	10
I.3 Tujuan Penelitian	10
I.4 Kegunaan Penelitian.....	11
I.5 Kerangka Pemikiran.....	12
BAB 2 Tinjauan Pustaka.....	15
2. 1 Manajemen Sumberdaya Insani	15
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumberdaya Insani	15
2.1.2 Strategi Manajemen Sumberdaya Insani.....	17
2. 2 <i>Knowledge Management</i>	18
2.2.1 Pengertian <i>Knowledge</i>	18
2.2.2 Tipe <i>Knowledge</i>	19
2.2.3 Pengertian <i>Knowledge Management (KM)</i>	21
2.2.4 Komponen <i>Knowledge Management</i>	22
2.2.4.1 <i>People</i>	24
2.2.4.2 <i>Process</i>	24
2.2.5 Manfaat <i>Knowledge Management</i>	26

2.3 Penelitian Terdahulu.....	28
BAB 3 Metode dan Objek Penelitian	30
3.1 Metode dan Jenis Penelitian.....	30
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian	31
3.2.1 Populasi	31
3.2.2 Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	32
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	34
3.4 Identifikasi Variabel	34
3.5 Teknik Pengukuran Variabel	35
3.6 Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	36
3.6.1 Uji Reliabilitas	36
3.6.2 Analisis Faktor.....	39
3.7 Profil Perusahaan.....	42
3.7.1 Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Perusahaan	47
3.7.1.1 Visi Perusahaan:	47
3.7.1.2 Misi Perusahaan:	47
3.7.1.3 Tujuan Perusahaan:.....	47
3.7.1.4 Sasaran Perusahaan:.....	47
3.7.2 Budaya Perusahaan	48
3.7.3 Struktur Organisasi	49
3.7.4 Bidang Usaha.....	50
3.7.4.1 Produksi/Manufaktur	50
3.7.4.2 Jasa.....	50
3.7.4.3 Perdagangan	50
BAB 4 Hasil dan Pembahasan.....	51
4.1 Proses <i>Knowledge Management</i> di PT Pindad (Persero)	51

4.2 Proses <i>Portal of Knowledge</i> di PT Pindad (Persero).....	52
4.3 Uji Reliabilitas	59
4.4 Hasil Rekapitulasi Kuesioner.....	60
4.6 Hasil Pengolahan Data Menggunakan Analisis Faktor	80
4.6.1 Uji Asumsi Analisis Faktor	81
4.6.2 Intepretasi Analisis Faktor.....	85
BAB 5 Kesimpulan dan Saran.....	95
5.1 Kesimpulan	95
5.1 Saran	96
DAFTAR PUSTAKA	101
LAMPIRAN	105
RIWAYAT HIDUP	106

DAFTAR GAMBAR

<i>Gambar 2.1</i> Komponen <i>Knowledge Management</i>	23
<i>Gambar 2.2</i> Hubungan <i>Knowledge Management</i>	23
<i>Gambar 3.1</i> Logo PT Pindad (Persero)	42
<i>Gambar 3.2</i> Bangunan PT Pindad Persero di Bandung.....	43
<i>Gambar 3.3</i> Budaya Perusahaan PT Pindad (Persero)	48
<i>Gambar 4.1</i> Tampilan utama situs <i>portal of knowledge</i>	53
<i>Gambar 4.2</i> Fasilitas pada situs <i>portal of knowledge</i>	54
<i>Gambar 4.3</i> Laman pencarian pengetahuan/informasi.....	55
<i>Gambar 4.4</i> Tampilan laman diskusi/komentar	56
<i>Gambar 4.5</i> Tampilan Laman Nama Editor.....	56
<i>Gambar 4.6</i> Tampilan folder.....	57
<i>Gambar 4.6</i> Tampilan Pengetahuan/Informasi yang dipilih.....	58
<i>Gambar 4.7</i> Jumlah Pengunjung <i>Portal of Knowlegde</i>	59

DAFTAR TABEL

<i>Tabel 2.1</i> Perbandingan antara Pengetahuan Tasit dan Eksplisit	20
<i>Tabel 2.2</i> Manfaat <i>Knowledge Management</i>	27
<i>Tabel 2.3</i> Penelitian Tedahulu.....	28
<i>Tabel 3.1</i> Populasi Karyawan PT Pindad (Persero)	31
<i>Tabel 3.2</i> Jumlah sampel yang akan diteliti.....	33
<i>Tabel 3.3</i> Identifikasi Variabel.....	35
<i>Tabel 3.4</i> Skala Likert.....	36
<i>Tabel 3.5</i> Faktor, Variabel, Indikator dan Pertanyaan.....	38
<i>Tabel 4.1</i> Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas.....	60
<i>Tabel 4.2</i> Klasifikasi Umur Responden	60
<i>Tabel 4.3</i> Klasifikasi Jabatan Responden	61
<i>Tabel 4.4</i> Klasifikasi Waktu Lama Bekerja Responden	61
<i>Tabel 4.5</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>People</i>	62
<i>Tabel 4.6</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>People</i>	63
<i>Tabel 4.7</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>People</i>	64
<i>Tabel 4.8</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>People</i>	65
<i>Tabel 4.9</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>People</i>	66
<i>Tabel 4.10</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>People</i>	67
<i>Tabel 4.11</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>People</i>	67
<i>Tabel 4.12</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>People</i>	68
<i>Tabel 4.13</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>People</i>	69
<i>Tabel 4.14</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>People</i>	69
<i>Tabel 4.15</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>People</i>	70
<i>Tabel 4.16</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>Process</i>	71
<i>Tabel 4.17</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>Process</i>	72
<i>Tabel 4.18</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>Process</i>	72
<i>Tabel 4.19</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>Process</i>	73
<i>Tabel 4.20</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>Process</i>	73
<i>Tabel 4.21</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>Technology</i>	74
<i>Tabel 4.22</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>Technology</i>	75

<i>Tabel 4.23</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>Technology</i>	75
<i>Tabel 4.24</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>Technology</i>	76
<i>Tabel 4.25</i> Hasil Rekapitulasi Pernyataan mengenai Faktor <i>Technology</i>	77
<i>Tabel 4.26</i> Hasil Rekapitulasi Pertanyaan Bebas	78
<i>Tabel 4.27</i> KMO dan Bartlett's Test	81
<i>Tabel 4.28</i> Angka MSA masing-masing Variabel.....	82
<i>Tabel 4.29</i> Communalities	84
<i>Tabel 4.30</i> Total Variance Explained	85
<i>Tabel 4.31</i> Component Matrix.....	87
<i>Tabel 4.32</i> Rotated Component Matrix.....	88

DAFTAR BAGAN

<i>Bagan 1.1</i> Faktor-faktor dalam Penggunaan <i>Portal of Knowledge</i>	14
<i>Bagan 2.1</i> <i>Human Resource Management System</i>	16
<i>Bagan 2.2</i> <i>Core Process of Knowledge Management</i>	24
<i>Bagan 3.2</i> Struktur Organisasi	49

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manajemen pengetahuan atau yang biasa disebut *knowledge management* (KM) menjadi salah satu cara yang dapat digunakan dalam mencapai keunggulan kompetitif dari suatu organisasi. Menurut Nonaka dan Takeuchi (1995), konsep KM berorientasi pada pengetahuan sebagai aset utama yang perlu dikelola untuk meningkatkan kapasitas organisasi agar mampu bekerja lebih efektif. Pada hakikatnya daya saing perusahaan dapat berasal pula dari seberapa jauh perusahaan mengelola pengetahuan, oleh karena itu dibutuhkan sebuah cara atau sistem untuk mengelola pengetahuan (Probst et.al, 2000, hal. 34).

Di Indonesia sendiri, sudah banyak organisasi yang menerapkan sistem KM, tetapi tidak semua organisasi berhasil dalam penerapannya. Lucier dan Torsiliera (dalam Chua, et al., 2005, hal. 7) mengungkapkan bahwa 84% organisasi yang telah mengimplementasikan KM tidak mendapatkan dampak yang signifikan terhadap keberhasilan organisasi. Untuk itu, keberhasilan implementasi KM juga harus didukung oleh proses evaluasi karena menurut Probst (2000), tahap terakhir dari *knowledge management system* (KMS) adalah *knowledge assessment*.

Salah satu perusahaan yang telah menerapkan KM adalah PT Pindad (persero), sebuah perusahaan dengan kepemilikan saham 100% oleh pemerintah (Badan Usaha Milik Negara) yang bergerak di industri pertahanan. Pada perusahaan tersebut, seluruh sistem KM di kelola oleh Departemen Pembelajaran dan Pengembangan Kepemimpinan. PT Pindad (Persero) secara sadar memahami pengaruh dan manfaat yang sangat besar dari pengelolaan KM, hal ini dibuktikan dengan adanya **Surat Keputusan Direksi no.7/P/BD/I/2018 tentang Ketentuan Manajemen Pengetahuan Perusahaan** yang bertujuan untuk memastikan terpeliharanya pengetahuan, memastikan bahwa pengetahuan yang dibutuhkan perusahaan selalu tersedia, dan yang paling penting dapat menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Karenanya, perusahaan tersebut menciptakan *portal of knowledge* sebagai salah satu media KM dalam bentuk aplikasi berbasis web untuk

mengelola pengetahuan dalam perusahaan agar dapat mendukung penciptaan, akuisisi, penyimpanan, penyebaran dan penggunaan pengetahuan. *Portal of knowledge* mendokumentasikan pengetahuan yang dimiliki karyawan sehingga pengetahuan yang ada di dalam portal menjadi pengetahuan organisasi. Oleh sebab itu, *portal of knowledge* seharusnya dapat membantu karyawan untuk mengakses informasi yang dapat memudahkan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Budi Pujiyanto, selaku Ahli Muda Sertifikasi dan Manajemen Pengetahuan, menyatakan bahwa penggunaan *portal of knowledge* dirasakan belum optimal karena tidak adanya perhatian lebih dari karyawan untuk memanfaatkan *portal of knowledge* yang diciptakan untuk membantu karyawan dalam mencari pengetahuan, padahal *portal of knowledge* merupakan bentuk implementasi KM yang paling efisien karena dapat mengakses pengetahuan dari buku, jurnal, atau sumber lain setiap saat dan dimana saja tanpa harus terlebih dahulu datang ke perpustakaan. Jika dibandingkan dengan media KM lain seperti belajar mengajar di kelas yang dalam pelaksanaannya sering terkendala oleh sulitnya mencari waktu yang tepat antara pengajar dan peserta didik, maka pengoptimalan dalam menggunakan *portal of knowledge* dapat menjadi alat bantu yang tepat untuk mencapai tujuan akhir SKEP tentang pengetahuan.

Selain itu, PT Pindad (Persero) juga menghadapi fenomena yang cukup unik karena karyawan yang berumur 50-55 tahun sejumlah 733 orang. Tatang Sugiana selaku kepala divisi Bahan Peledak Komersial menyatakan bahwa saat ini terdapat kesenjangan umur yang sangat jauh antarkaryawan dikarenakan keputusan dimasa lalu --tepatnya pada saat krisis moneter-- yang mengakibatkan perusahaan tersebut tidak melakukan rekrutmen selama hampir 14 tahun. Hal ini menyebabkan 68% dari karyawan PT Pindad (Persero) berumur di atas 45 tahun sehingga untuk jangka panjang, jenjang karir generasi Y dan seterusnya akan sangat cepat karena harus memenuhi kekosongan posisi karyawan yang pensiun. Kompetensi yang dimiliki (*explicit knowledge*) generasi Y mungkin lebih unggul, apalagi menurut data yang ada di lampiran rata-rata generasi Y sudah menempuh pendidikan S1, sangat berbeda dengan 83% karyawan generasi di atasnya yang pendidikan terakhirnya adalah SMP, SLTA dan Diploma. Tetapi tidak bisa dipungkiri, bahwa dalam melaksakan tugas-tugas di jabatan level 1, seperti *problem solving* dan *decision*

making, generasi *baby boomers* dan generasi X lebih unggul karena memiliki *tacit knowledge* yang berasal dari pengalaman mereka bekerja selama ini. Jika pengetahuan *tacit* yang dimiliki oleh generasi X tidak dipelihara dan dibagikan ke generasi Y, apalagi *notabene*-nya karyawan Pindad didominasi oleh karyawan usia pensiun, lambat laun akan terjadi *loss of organizational knowledge*. Keadaan ini memaksa PT Pindad (Persero) untuk memberikan perhatian lebih dalam mengelola KM.

Berangkat dari masalah tersebut di atas, penulis tertarik untuk mengangkat topik dengan judul analisis faktor-faktor yang memengaruhi penggunaan *Portal of Knowledge* sebagai media manajemen pengetahuan pada PT Pindad (Persero). Topik ini saya ajukan untuk menemukan jawaban atas perbaikan yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga *Portal of Knowledge* dapat digunakan secara optimal agar mampu mencapai tujuan SKEP dan mencegah terjadinya *loss of organizational knowledge*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis mendapati permasalahan yang ada antara lain:

1. Bagaimana proses *knowledge management* di PT Pindad (Persero)?
2. Bagaimana proses *Portal of Knowledge* di PT Pindad (Persero)?
3. Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi penggunaan *Portal Of Knowledge* di PT Pindad (Persero)?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui proses *knowledge management* pada PT Pindad (Persero)
2. Untuk mengetahui proses *Portal of Knowledge* pada PT Pindad (Persero).
3. Untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi penggunaan *Portal of Knowledge* PT Pindad (Persero).

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan mampu memberikan manfaat bagi berbagai pihak, oleh karena itu penulis membagi kegunaan penelitian ini kedalam 3 bagian yaitu:

1.4.1 Bagi Peneliti:

Penelitian ini diharapkan dapat berguna dan memberikan manfaat bagi penulis untuk menambah pengetahuan serta wawasan mengenai penerapan teori yang sesuai untuk kondisi perusahaan. Melalui penelitian ini, penulis dapat mempelajari lebih dalam mengenai *knowledge management* dan segala aspek yang berkaitan.

1.4.2 Bagi Perusahaan:

Melalui penelitian ini diharapkan PT Pindad (Persero) dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan dari *Portal of Knowledge* dan segala aspek yang berkaitan sehingga kedepannya dapat membantu PT Pindad (Persero) dalam memelihara dan mengelola portal sesuai dengan kebutuhan user dan penggunaannya dapat di optimalkan untuk mendukung tercapainya tujuan SKEP tentang pengetahuan serta mencegah *loss of organizational knowledge*.

1.4.3 Bagi pihak lain:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pihak lain sebagai referensi mengenai pelaksanaan *knowledge management*, khususnya dalam mengelola *Portal of Knowledge* sehingga dapat mengoptimalkan penggunaannya serta mampu menciptakan portal yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan *untuk* meneliti permasalahan yang sama namun pada waktu dan tempat yang berbeda, serta menambah wawasan bagi mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan, terutama dalam kajian ilmu bidang Manajemen Insani dan *Knowledge Management*.

1.5 Kerangka Pemikiran

Teknologi yang dimanfaatkan dengan tepat dapat membantu seluruh aspek yang ada didalam suatu perusahaan untuk menjalankan proses bisnisnya. Kemudahan yang diperoleh dari penerapan teknologi inilah menjadikan persaingan antarperusahaan menjadi semakin ketat. Oleh karena itu, setiap perusahaan wajib memiliki nilai tambah dan keunggulan yang kompetitif supaya dapat memenangkan pasar. Salah satu cara untuk menciptakan nilai tambah dan keunggulan kompetitif adalah dengan mengelola pengetahuan yang ada didalam perusahaan melalui KM (Sambamurthy dan Subramani, 2005).

Menurut Dalkir (2011, hal. 4), KM adalah suatu koordinasi sistematis dalam sebuah organisasi yang mengatur sumber daya manusia, teknologi, dan proses dalam rangka meningkatkan *value* melalui penggunaan ulang dan inovasi. Koordinasi ini dapat diwujudkan dengan menciptakan, membagi dan mengaplikasikan pengetahuan dengan menggunakan pengalaman dan tindakan yang telah diambil perusahaan demi kelangsungan pembelajaran organisasi. Sebagai tambahan, Bhatt D. (2000) menyatakan bahwa terdapat 3 komponen dasar yang memengaruhi KM, yaitu *people*, *process*, dan *technology*. Ketiga komponen ini sangat berkaitan dan tidak dapat dipisahkan dengan setiap aspek dari KM.

Komponen *people* atau manusia memiliki pengaruh terhadap keberlangsungan KM, hal ini dikemukakan Debowski (2006, hal. 111-112) bahwa manusia merupakan komponen penting didalam proses KM, pengetahuan dan keahlian yang dimiliki oleh komponen *people* akan menjadi *value* bagi organisasi. Sumber daya manusia dapat digunakan sebagai penggerak pengetahuan, sumber pengetahuan, juga sebagai penerima pengetahuan. McCuiston (2005) dan Malhotra (2005) menambahkan bahwa komponen *people* memiliki beberapa variabel didalamnya yaitu, partisipasi dalam *knowledge management system*, budaya dan lingkungan organisasi, dan dukungan terhadap *user*.

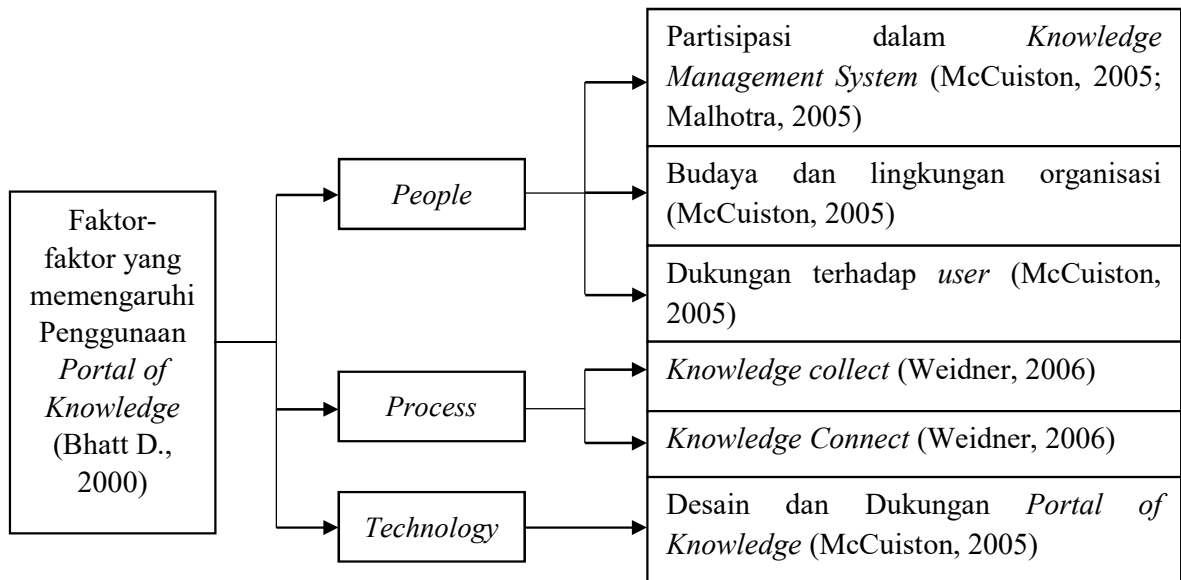
Komponen *process* menurut Debowski (2006, hal. 47), merupakan pengaturan dan penjabaran dari strategi, prinsip, *practice* untuk memastikan bahwa KM dapat bekerja baik ketika diimplementasikan. *Process* dilakukan agar

pengetahuan yang ada tetap tersedia dan kompatibel pada saat digunakan. Variabel *process* terdiri dari *knowledge collect* dan *knowledge connect* (Weidner, 2006)

Pelaksanaan segala aspek bisnis rasanya belum optimal jika tidak memanfaatkan teknologi, sama halnya dengan KM, Debowski (2006, hal. 258), menyatakan teknologi merupakan peran pendukung yang penting dalam KM, dimana dibutuhkan user yang berkompeten dan confident ketika menggunakannya. teknologi dapat berperan sebagai fasilitator dalam melaksanakan KM, dimana teknologi ini menjadi pintu bagi pengguna dalam mengakses dan menyebarluaskan *knowledge*. Menurut McCuiston (2005), *technology* terdiri dari variabel desain dan dukungan *Portal of Knowledge*.

Ketika *organizational knowledge* berhasil dikelola, maka akan timbul nilai tambah bagi perusahaan. Karenanya, dibutuhkan evaluasi supaya organisasi/perusahaan dapat melakukan perbaikan terus menerus agar penggunaannya optimal. Untuk dapat mengevaluasi *portal of knowledge* di PT Pindad (Persero) penulis memilih untuk melakukan analisis terhadap faktor-faktor yang memiliki pengaruh bagi penggunaan *portal of knowledge*. Faktor-faktor ini ditentukan berdasarkan 3 komponen fundamental *knowledge management* yaitu *people*, *process*, dan *technology* sebagai faktor-faktor yang memengaruhi penggunaan *portal of knowledge* yang merupakan media *knowledge management*.

Bagan 1.1 Faktor-faktor dalam Penggunaan *Portal of Knowledge*



Sumber: Bhatt D., 2000