

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Beberapa perusahaan memiliki aset berharga berupa pengetahuan yang berpotensi, namun tidak di semua perusahaan aset tersebut akan berarti apabila dalam proses transfer pengetahuan antargenerasi terdapat hambatan seperti ambiguitas sebab akibat serta ketidakefisiensian pada komunikasi antara pengirim dan penerima pengetahuan **Invalid source specified..** Di sebuah perusahaan, karyawan akan terus beregenerasi seiring berjalannya waktu. Semakin lama industri bisnis berjalan, struktur usia yang terdapat pada pasar tenaga kerja akan berubah begitu pula dengan struktur organisasi. Karyawan usia tua akan segera digantikan dengan karyawan berusia muda dengan ide-ide baru yang semakin maju dan inovatif, disitulah sebuah organisasi dapat terus berkembang sesuai dengan eranya seperti saat ini. Perusahaan dapat meregenerasi para calon karyawannya sesuai dengan kemampuan dan kualifikasi dari masing-masing perusahaan. Dan tentunya peran perusahaan sangat penting untuk memberikan pengalaman bagi para karyawannya, sebaliknya, peran dari karyawan yang dapat berkontribusi secara optimal sebagai timbal balik. Dalam membentuk sebuah karakter karyawan yang sesuai dengan kualifikasi perusahaan, diperlukan adanya media yakni Transfer

Pengetahuan yang dikemas berupa pengetahuan dari pengalaman para pendahulu kepada generasi selanjutnya.

Dalam konteks manajemen pengetahuan, perusahaan akan dihadapkan pada ketidakpastian yang tinggi dari lingkungan internal dan eksternal, organisasi pasti menyadari efek signifikan dari pengetahuan tentang persaingan, dan sering memanfaatkannya dalam merumuskan dan menilai strategi, dalam **Invalid source specified..** Perbedaan generasi diantara karyawan sebuah perusahaan tentunya akan sangat berdampak pada hasil akhir pekerjaan, perbedaan usia yang menyebabkan adanya kesenjangan pola pikir yang jauh berbeda antara Gen X dan Gen Z. Cendekiawan di bidang keragaman telah melihat tim yang heterogen usia, dan bagaimana caranya individu yang lebih muda dan lebih tua berbeda satu sama lain (misalnya Costanza, Badger, Fraser, Severt, & Gade, 2012). Misalnya, generasi muda tampaknya memiliki orientasi belajar yang lebih kuat; mereka lebih suka mempelajari keterampilan baru dan menangani situasi baru dibandingkan dengan generasi yang lebih tua (D'Amato & Herzfeldt, 2008). Temuan lain mengungkapkan bahwa perbedaan ini mungkin juga menghambat interaksi antar karyawan karena meningkatnya potensi konflik, dalam **Invalid source specified..**

Beberapa tahun belakangan ini diketahui bahwa telah ada perbedaan besar pada sebagian besar organisasi bisnis, serta sulitnya penelitian akademis dalam mengejar ketertinggalan tersebut. Pentingnya

transfer pengetahuan antar karyawan dengan usia yang besar perbedaan telah tumbuh untuk organisasi dalam beberapa tahun terakhir dan telah dibahas dalam publikasi bisnis, dalam **Invalid source specified**.. Di tingkat organisai, pengetahuan telah menjadi sebuah aset tidak berwujud (Foray, 2009) dan pengalihannya dalam perusahaan dipandang sebagai strategi dan keunggulan kompetitif, dalam **Invalid source specified**.. Aspek tertentu dari kontinuitas, yang harus dijamin oleh organisasi adalah transfer pengetahuan antar generasi. Faktanya, dampak dari populasi yang menua perusahaan dan praktik manajerial telah diantisipasi sejak tahun 1990-an dan hari ini tekanan yang ada telah menjadi kenyataan (Drucker, 1993). Demografis perubahan seperti populasi yang menua dan pensiun besar-besaran, yang dapat dijelaskan dengan angka kelahiran yang tinggi antara tahun 1946 dan 1964, dalam **Invalid source specified**.. Sedangkan dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi perlu diperhatikan bagaimana cara pengirim menyampaikan pengetahuan tersebut kepada penerima dengan cara yang mudah dipahami dan diwaktu yang tepat sehingga dapat dipelajari dan direalisasikan oleh semua orang yang membutuhkannya.

Fokus penulis pada penelitian ini terletak pada bagaimana cara komunikasi antara pengirim dengan penerima menggunakan bahasa formal dan informal dalam transfer pengetahuan antargenerasi. Pengetahuan dapat dibedakan menjadi pengetahuan tacit dan eksplisit (Nonaka dan Takeuchi, 1995; Spender, 1996). Pengetahuan tacit adalah

pengetahuan yang bersifat personal. Spesifik. Sulit diformalisasi, dan sulit dikomunikasikan (Nonaka dan Takeuchi, 1995). Sebagai contoh: pengetahuan tentang pengelolaan inovasi dalam perusahaan. Sedangkan pengetahuan eksplisit adalah pengetahuan yang mudah diubah dalam bentuk formal dan bahasa yang sistematis sehingga lebih mudah untuk ditransfer dibandingkan pengetahuan tacit (Nonaka dan Takeuchi, 1995). Contoh pengetahuan eksplisit seperti pengetahuan tentang formula dan peraturan, dalam **Invalid source specified**.. Pada penelitian ini penulis mendefinisikan konsultasi pada transfer pengetahuan antargenerasi sebagai layanan dari seseorang yang berpengalaman kepada internal perusahaan yang disebut sebagai akademisi yang dapat menghasilkan kontrak formal antara akademisi dan perusahaan eksternal atau menghasilkan kontrak informal antara individu dan perusahaan eksternal **Invalid source specified**.. Dalam konteks transfer pengetahuan, formal dan informal merupakan cara penyampaian yang paling mudah dipahami dalam dinamika perusahaan dibandingkan dengan pertukaran informasi secara individual diantara karyawan karena belum dapat dipastikan kebenarannya **Invalid source specified**.. Berdasarkan uraian diatas, maka dalam penelitian ini akan dibahas secara teoritis apakah dalam mentransfer pengetahuan antargenerasi lebih mudah disampaikan dengan cara komunikasi formal atau informal, apakah memungkinkan apabila pengetahuan ditransfer tidak hanya dalam pengaturan formal, contohnya rapat, tetapi juga dapat dikomunikasikan melalui konteks informal yang

dapat dikonseptualisasikan didalam istilah praktik suatu perusahaan dimana pekerjaan dilakukan, dipesan dan ditafsirkan, contohnya seperti percakapan saat istirahat makan siang.

1.2 Rumusan Masalah

Cara komunikasi formal dan informal memainkan peranan penting dalam menentukan bagaimana cara pengirim menyampaikan informasi berbentuk Transfer Pengetahuan Antargenerasi sehingga dapat diterima dengan mudah, dipahami dan di waktu yang tepat, sehingga dapat dipelajari dan direalisasikan oleh penerima. Belakangan ini diketahui bahwa telah ada perbedaan besar pada sebagian besar organisasi bisnis, serta sulitnya penelitian akademis dalam mengejar ketertinggalan tersebut. Pentingnya transfer pengetahuan antar karyawan dengan usia yang besar perbedaan telah tumbuh untuk organisasi dalam beberapa tahun terakhir dan telah dibahas dalam publikasi bisnis, dalam **Invalid source specified..** Hasil menunjukkan bahwa beberapa faktor mengenai proses transfer pengetahuan antara karyawan dai kelompok usia yang berbeda masih harus dieksplorasi, **Invalid source specified..** Maka dari itu, penulis ingin meneliti lebih lanjut tentang bagaimana karyawan antargenerasi dapat menerima Transfer Pengetahuan dari para karyawan lama dengan membedakan antara cara komunikasi formal dan informal tersebut dengan rumusan masalah sebagai berikut :

Bagaimana proses pada transfer pengetahuan antargenerasi dengan membedakan antara cara komunikasi formal dan informal pada karyawan di PT. Dwie Warna Karya ?

1.3 Batasan Masalah

Supaya penelitian ini dapat lebih spesifik dan memberikan fokus pada hal tertentu dengan membatasi permasalahan penelitian, maka penulis akan memberikan batasan penelitian sebagai berikut :

1. Analisis interpretasi pada transfer pengetahuan hanya dengan cara komunikasi formal dan informal.
2. Cakupan pengambilan data pada penelitian hanya terdapat pada satu perusahaan.
3. Responden dalam pengambilan data pada penelitian ini hanya mencakup karyawan yang pernah menerima transfer pengetahuan dari para karyawan pendahulu saja.

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini ialah untuk :

Mengetahui bagaimana cara komunikasi formal dan informal dalam transfer pengetahuan antargenerasi pada karyawan dapat menekan adanya

gejala ambiguitas serta ketidakefisienan antara pengirim dan penerima dalam pentransferan pengetahuan dalam perusahaan.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang bisa didapatkan dari penelitian ini ialah :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi bagi penelitian selanjutnya yang akan membahas mengenai transfer pengetahuan antargenerasi pada karyawan dan dapat menjadi sumber acuan yang terpercaya.

2. Manfaat Praktis

Bagi perusahaan:

1. Sebagai informasi tambahan kepada pihak manajemen perusahaan terutama untuk manajemen pengetahuan pada perusahaan, sehingga perusahaan dapat menentukan cara berkomunikasi yang efektif dan efisien.
2. Sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen maupun pihak lain yang terkait dalam menjalankan transfer pengetahuan antargenerasi secara efektif dan efisien.