

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dunia bisnis berkembang dengan begitu cepat, sehingga membuat persaingan begitu sangat ketat. Kinerja dari perusahaan adalah hal terpenting dan yang utama untuk menentukan kelangsungan hidup sebuah perusahaan (Wang, Bhanugopan, dan Lockhart, 2015). Meningkatkan kinerja suatu perusahaan menjadi hal penting dan yang paling diutamakan oleh setiap pemimpin perusahaan, dengan selalu memberikan pengarahan dengan jelas (Tseng & amp; Lee, 2014). Pada dunia bisnis, sumber daya yang paling terpenting adalah manusia, karena manusia merupakan modal dasar dan investasi dasar sehingga perusahaan dapat maju (Fei Gao et al, 2008). Sumber daya merujuk pada ketersediaan berbagai sumber daya yang dimiliki dan dioperasikan oleh perusahaan. Sumber daya dibagi menjadi dua komponen yaitu tidak berwujud (intangibles) dan berwujud (tangibles). Aset berwujud contohnya aset fisik misalnya bangunan dan peralatan, sedangkan tidak berwujud seperti sumber daya manusia dan pengetahuan teknologi (Amit dan Scoemaker, 1993 dalam Sukarno, 2016).

Menurut Nonaka dan Takeuchi (1995) perusahaan tidak dapat menciptakan pengetahuan tanpa individu. Pengetahuan merupakan sebuah aset yang penting dan berharga untuk masa depan perusahaan. Pemilik masa depan adalah mereka yang diberkahi dengan pengetahuan. Pengetahuan dapat

dibedakan menjadi dua jenis, yaitu pengetahuan tacit dan eksplisit (Polanyi, 1966). Pengetahuan tacit yaitu, pengetahuan yang sifatnya pribadi atau pengetahuan yang terjadi menurut pengalaman sendiri, pengetahuan tacit memiliki konteks yang spesifik sehingga membuat tacit sulit untuk dirumuskan dan dikomunikasikan. Sedangkan pengetahuan eksplisit merupakan suatu pengetahuan yang ter kodifikasi atau sudah tersusun, pencatatan yang dihasilkan dalam bentuk pembakuan, namun berbeda halnya dengan tacit, eksplisit dapat disampaikan dengan bahasa yang formal dan sistematis (Nonaka dan Takeuchi, 1995).

Menurut Malhotra (2005) dalam Lolytasari (2017), secara persentase pengetahuan yang merupakan aset dari perusahaan tersimpan dengan rincian bobot: 42% berada pada dalam pikiran (otak) orang, yang mana di dalam perusahaan yaitu otak dari karyawan, kemudian 26% berada pada dokumen berbentuk *hard copy* (kertas), selanjutnya 20% berada pada dokumen elektronik, dan yang terakhir 12% berada di dalam *electronic based knowledge*. Menurut Nonaka dan Takeuchi (1995) ketika pengetahuan di bagikan memakai sistem tacit, akan lebih sulit untuk dirumuskan ketika pengetahuan nantinya di bagikan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Berbagi pengetahuan dengan cara tacit dari generasi sebelumnya ke generasi berikutnya tentu bukan hal yang mudah, itu di sebabkan karena sifat pengetahuan tacit yaitu sukar untuk di komunikasikan, kemudian pengetahuan tersebut berada di isi kepala atau pikiran individu tersebut dan hanya bisa mengandalkan mereka untuk berbagi atau justru akan membiarkan

pengetahuan tersebut pergi terbawa begitu saja. Sehingga kerap kali hal tersebut yang menjadi tantangan yang harus di hadapi (Egbu, et al, 2005).

Harus dapat dipastikan bahwa kegiatan berbagi pengetahuan berjalan dengan sukses sehingga pengetahuan yang dimiliki generasi sebelumnya dapat di terima oleh generasi berikutnya (Chirico, 2008; Cabrera-Suarez, et al., 2001; Trevinyo-Rodriguez dan Tapias, 2006). Setelah generasi penerusnya menduduki jabatan sebagai pemimpin diharapkan pengetahuan baru bertambah sehingga perusahaan memiliki keunggulan kompetitif dan tidak terbelakangi oleh perusahaan pesaing (Cabrera-Suárez et al, 2001). Para pendahulu akan merasa bangga atas pencapaiannya ketika generasi penerusnya dapat membawa warisan mereka untuk generasi penerus berikutnya (Higginson, 2010).

Setiap perusahaan baik jasa maupun produk sangat membutuhkan manajemen pengetahuan. Menurut Johnston (2005) dalam Ariani (2009) industri jasa bisa dinilai dari efisiensi, produktivitas, serta kualitas pelayanan. Indonesia merupakan salah satu negara berkembang dengan sektor pariwisata sebagai salah satu kontributor terbesar untuk pendapatan negara. Pariwisata dan ekonomi kreatif memberikan kontribusi yang signifikan bagi perekonomian Indonesia. Dampak sektor pariwisata pada tahun 2014 terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional sebesar Rp. 391,49 triliun (Kementrian Pariwisata, 2014). Perusahaan dibidang jasa atau pelayanan juga menawarkan jasa seperti akomodasi perjalanan, paket bertamasya, agen perjalanan online, agen wisata lokal, dan tempat belanja yang disediakan oleh

pihak Hotel dengan melalui kerja sama atau kolaborasi yang telah disepakati oleh pihak Hotel dengan berbagai jenis industri jasa. Dengan begitu sektor pariwisata mampu menyentuh masyarakat hingga lapisan bawah (Paramita, et al 2020). Tujuan dari industri pariwisata antara lain: mengatasi pengangguran, menyejahterakan masyarakat, dan sebagainya (Wiwin, 2018).

Ruastiti (2019) menyatakan bahwa banyak jenis perusahaan yang termasuk ke dalam industri pariwisata. Contohnya seperti restoran, tempat rekreasi (hiburan), akomodasi perjalanan, dan tempat penginapan. Perhotelan adalah industri yang tidak hanya menjual jasa atau pelayanan melainkan juga menjual produk (Ardiwansyah, 2004 dalam Hartini, 2020). Manajemen pengetahuan yang ada di suatu organisasi terutama di bidang jasa akan mengubah pengetahuannya menjadi jasa atau produk yang nilainya sangat berharga bagi organisasi (Loisa, 2016). Perhotelan harus memiliki orang-orang yang mempunyai kualitas tinggi seperti yang utama yaitu memiliki pengetahuan. Ini karena perusahaan sangat bergantung dengan pengetahuan yang dimiliki karyawan agar organisasi tersebut mampu bersaing dengan kompetitor lainnya (Rihardi, 2021). Secara lebih detail, penelitian ini akan mengangkat judul **“Pengaruh Manajemen Pengetahuan Tacit Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Pada Hotel Berbintang di Indonesia)”**.

1.2. Rumusan Masalah

Pada dasarnya pengetahuan tacit dapat dikatakan sebagai pengetahuan yang mampu dipelajari secara informal sehingga dapat menjadi sebuah pengetahuan. Pengetahuan tersebut dapat membantu organisasi ketika

menjalankan kegiatan bisnisnya, selain itu dari pengetahuan tersebut juga dapat membantu untuk menentukan sebuah keputusan. Memiliki keterampilan dan berpengalaman akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi bisnis (Nonaka & Takeuchi, 1995; Harlow, 2008; Hedlund, 1994; Lee & Choi, 2003; Siu, 2006; Karim, 2012; Wu & Chen, 2004). Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Muthuveloo., *et al* (2017) menyatakan bahwa manajemen pengetahuan tacit secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Muthuveloo., *et al* (2017) memaparkan bahwa penelitiannya dilakukan untuk mengetahui pengaruh manajemen pengetahuan tacit berbasis SECI (*socialization, externalization, combination and internalization*) terhadap kinerja organisasi manufaktur di Malaysia. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa secara keseluruhan tacit berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, akan tetapi yang paling memberikan pengaruh yaitu sosialisasi dan internalisasi. Maka dari itu penciptaan dan berbagi pengetahuan merupakan hal yang utama untuk memaksimalkan kinerja.

Meskipun telah banyak penelitian yang menyatakan bahwa manajemen pengetahuan tacit berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, namun berbeda hal dengan pendapat Faulkner, *et al* (1995) berbagi pengetahuan menjadi tacit dan eksplisit tidak tepat. Faulkner berpendapat pada dasarnya setiap orang menceritakan apa yang sudah orang itu lihat serta apa yang orang itu alami dengan sendirinya. Dengan begitu, ketika individu menyampaikan pengetahuannya secara eksplisit, mereka akan menyampaikan pengetahuan tersebut secara tacit dan eksplisit. Sehingga dengan adanya perbedaan hasil

dan pendapat tersebut maka rumusan permasalahan ini adalah apakah manajemen pengetahuan tacit berpengaruh terhadap kinerja organisasi perusahaan.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di buat tersebut maka pertanyaan penelitian, yaitu:

1. Apakah sosialisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi?
2. Apakah eksternalisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi?
3. Apakah kombinasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi?
4. Apakah internalisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan penjabaran rumusan masalah serta pertanyaan penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah mengkaji pengaruh manajemen pengetahuan tacit menggunakan mekanisme sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi terhadap kinerja organisasi perusahaan.

1.4. Manfaat Penelitian

Melalui hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut :

- a. Bagi perusahaan

Hasil daripada penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pemilik perusahaan ketika melakukan proses berbagi pengetahuan menggunakan jenis tacit, agar kinerja perusahaan dapat meningkat dan perusahaan mampu bersaing secara kompetitif dengan para pesaingnya.

- b. Bagi peneliti ataupun pembaca

Hasil daripada penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah informasi, referensi maupun pembandingan bagi para peneliti baru yang juga akan meneliti dengan tema atau permasalahan yang sama. Selain itu bagi para pembaca diharapkan penelitian ini dapat memberi ilmu serta pengetahuan yang baru.

1.5. Batasan Masalah

Untuk menghindari adanya penyimpangan serta pelebaran pokok masalah maka batasan masalah pada penelitian ini yaitu:

1. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan di bidang perhotelan berbintang 3, 4 dan 5.
2. Lokasi penelitian pada hotel yang berada di Bali dan Yogyakarta.
3. Responden dari penelitian ini merupakan para pemimpin dari tiap perusahaan yang kriterianya sudah ditentukan oleh penulis.
4. Teori manajemen pengetahuan tacit.
5. Penelitian menggunakan metode kuantitatif.
6. Pada penelitian ini mungkin terjadi bias dan *self assessment* dalam jawaban.
7. Penelitian dimulai pada pertengahan Maret 2021, dan penyebaran kuesioner dimulai pada Juni 2021.

1.6. Sistem Penulisan

Sistem penulisan pada skripsi ini terdiri dari 5 bagian yaitu pendahuluan, landasan teori, metode penelitian, hasil dan pembahasan serta penutup. Berikut merupakan sistematika penulisan skripsi :

BAB I Pendahuluan

Bab ini terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, Tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, dan yang terakhir yaitu sistem penulisan.

BAB II Landasan Teori

Bab ini berisi tentang konsep dengan pernyataan yang dibuat dengan sistematis, penelitian terdahulu yang menjadi acuan dalam pembuatan skripsi seperti definisi knowledge management, tacit, kinerja organisasi, dan pengaruh manajemen pengetahuan tacit terhadap kinerja perusahaan.

BAB III Metode Penelitian

Bab ini memaparkan mengenai lokasi penelitian, data, waktu penelitian, serta batasan penelitian yang dipakai ketika riset.

BAB IV Hasil dan Pembahasan

Bab ini memaparkan hasil penelitian yang telah dilakukan serta pembahasan yang sistematis. Pada bagian hasil akan dipaparkan dengan jelas agar para pembaca dapat dengan mudah memahami.

BAB V Penutup

Bab ini berisi kesimpulan serta saran bagi para pemilik perusahaan maupun peneliti selanjutnya.

