

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengetahuan saat ini diperlukan dan merupakan sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi setiap organisasi terutama dalam organisasi yang berorientasi bisnis. Di era yang ditandai dengan perubahan dan ketidakpastian yang cepat, dikatakan bahwa organisasi yang sukses adalah mereka yang secara konsisten menciptakan pengetahuan baru, menyebarkannya melalui organisasi dan diwujudkan dalam teknologi, produk, dan layanan (Kassim et al., 2016). Organisasi menciptakan dan mendefinisikan masalah, mengembangkan dan menerapkan pengetahuan untuk memecahkan masalah dan kemudian mengembangkan pengetahuan baru lebih lanjut melalui tindakan pemecahan masalah.

Aspek pengelolaan dan evaluasi potensi pengetahuan relevan untuk meningkatkan kinerja organisasi, tetapi era informasi dan pengetahuan dicirikan oleh lingkungan yang dinamis; ketidakpastian sangat penting untuk keunikan organisasi, di mana kecepatan dan kualitas menjadi salah satu faktor kunci dalam memenuhi kebutuhan pengguna individu yang berubah secara efektif. Organisasi perlu beradaptasi dengan cepat dan efisien terhadap perubahan kondisi lingkungan dengan mengelola potensi pengetahuan mereka secara efektif. Pengambilan keputusan yang buruk dan kinerja manajemen potensi pengetahuan memiliki konsekuensi negatif. Oleh karena itu, salah satu objek penelitian utama dalam

lingkungan yang dinamis dan tidak pasti adalah bagaimana mengintegrasikan potensi pengetahuan organisasi (Raudeliūnienė et al., 2018).

Knowledge management adalah mekanisme manajemen yang signifikan dan prasyarat umum yang meningkatkan kinerja organisasi (Inkinen, 2016) dalam (Bibi et al., 2021). Menurut Akbari & Ghaffari, (2017), knowledge management memperbesar tujuan strategis perusahaan seperti inovasi, peningkatan kinerja, keunggulan kompetitif, kisah sukses, dan pembelajaran. Oleh karena itu, knowledge management system memainkan peran yang luar biasa dalam mengoptimalkan kinerja organisasi dan individu. Knowledge management adalah proses yang mencakup penciptaan pengetahuan, menemukan dan meneruskannya secara konsisten dan belajar menggunakannya untuk mencapai tujuan. Dan itu diatur dengan menciptakannya, mengumpulkannya, memurnikannya dan menyebarkannya di antara karyawan dan menyebarkannya di antara karyawan (Masa'deh, 2016) dalam (Abualoush et al., 2018).

Sangat penting bagi organisasi untuk menginvestasikan waktu serta modal untuk memperbaharui suatu keahlian dan pengetahuan dari para ahli yang berpengalaman dan terampil kepada karyawan yang belum berpengalaman yang membutuhkan pekerjaan profesional mereka. Pengetahuan yang diperoleh tentunya harus teratur, terintegrasikan dan digunakan secara efisien maupun efektif. Organisasi harus mampu menyoroti sumber daya berbasis ilmu pengetahuan yang sudah ada di dalam organisasi tersebut. Lalu, menggunakannya secara efektif.

Berkat perkembangan teknologi informasi, organisasi yang berbeda dapat menggunakan pengetahuan organisasi dan menerapkannya ke dalam teknik inovatif untuk berfungsi secara efektif dan bersaing dengan organisasi cerdas lainnya. Fenomena globalisasi telah membuka persoalan dan juga tantangan baru bagi berbagai bisnis yang berusaha dalam persaingan. Sebagian besar bisnis ditantang dalam memahami dan menanggapi perubahan cepat tren pasar yang kompetitif. Jika kalah dalam persaingan pasar kompetitif maka para pelaku usaha akan terancam dengan resiko kehilangan pelanggan mereka. Oleh karena itu dibutuhkan keunggulan kompetitif supaya para pelaku usaha tetap bisa bertahan menghadapi kompetitor lain. Salah satu caranya adalah memberdayakan para karyawan, terutama untuk karyawan pada bagian customer service yang membutuhkan skil khusus dan pengetahuan, tidak sedikit masalah yang mereka hadapi dalam setiap harinya dalam menangani berbagai keluhan pelanggan.

Dalam penelitian ini perusahaan pada karyawan XYZ digunakan sebagai objek penelitian yang merupakan perusahaan e-commerce. Perusahaan XYZ adalah perusahaan e-commerce yang dikelola oleh SEA Group. XYZ adalah marketplace yang awalnya berbasis C2C (customer to customer), yang saat ini sudah membuka kantor di berbagai negara mulai dari Singapura, Indonesia, Taiwan, Thailand, Malaysia, Vietnam, Filipina, dan Brazil. XYZ Indonesia resmi hadir di Indonesia pada Desember 2015 yang dikelola oleh PT XYZ International Indonesia. Perkembangan XYZ di Indonesia cepat, XYZ Indonesia menerapkan sistem layanan jual beli yang interaktif antara pembeli dan penjual melalui fitur

live chat dan XYZ menyediakan berbagai sistem pembayaran melalui transfer bank, Kredivo, indomaret, dan kartu kredit.

Pertanyaan	Jawaban Narasumber
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mulai bekerja di perusahaan XYZ pada tahun berapa? Kedudukan pada saat bekerja di perusahaan XYZ 2. Awal masuk perusahaan XYZ apakah ada training untuk karyawan yang baru mendaftar? 3. Sejak awal bekerja di perusahaan XYZ apakah perusahaan XYZ memberikan Ilmu atau skill untuk pekerjaan yang anda kerjakan? 	<p>Febry Lestari</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Awal bekerja di perusahaan XYZ pada tahun 2018 sampai sekarang dan bekerja di bagian customer service. 2. Pada saat awal masuk perusahaan XYZ memberikan training namun, kurang maximal. 3. Perusahaan XYZ memberikan informasi baru yang tentang pekerjaan yang saya kerjakan. Namun ada beberapa hal yang saya pelajari sendiri <p>Putra T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Awal bekerja pada tahun 2019 hingga sat ini, dan bekerja di bagian staff. 2. Perushaan XYZ memberikan traning, namun ada beberapa hal yang tidak di jelaskan oleh perushaan XYZ untuk pekerjaan. 3. Ada beberapa hal yang di ajarkan pada saat traning dan coaching namun ada beberapa hal yang mengharuskan karyawan XYZ pecahkan sendiri <p>Riestya Putra</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Awal gabung perusahaan XYZ pada tahun 2018 hingga saat ini dan bekerja di bagian staff 2. Kurang adanya traning untuk karyawan baru. 3. Pada saat bergabung di perusahaan XYZ, perusahaan XYZ hanya memberikan informasi secara general. Tidak mendalam.

Berdasarkan wawancara dengan Febri Lestari selaku staff khusus customer service pada perusahaan XYZ, saat ditanyakan saat masuk perusahaan XYZ apakah ada training terlebih dahulu, Febri menyatakan kurangnya training untuk karyawan baru. Hal yang sama juga dinyatakan oleh Putra T dan Riestya Putra selaku General Staff bahwa tidak di training pada saat awal masuk, sehingga adanya kesulitan dalam bekerja.

Pada saat ditanyakan mengenai apakah saat anda bekerja di XYZ, XYZ memberikan skill atau ilmu untuk pekerjaan yang anda kerjakan, Putra T menjawab, ada beberapa hal yang perusahaan ajarkan, dan ada beberapa hal yang cari tahu sendiri. Begitu juga dengan Riestya Putra, dia menjawab XYZ memberikan pekerjaan baru, namun shopee tidak memberikan informasi lebih. Jadi sebagai karyawan saling membantu satu sama lain. Berbeda dengan Febri Lestari, dia menjawab memberikan banyak pengetahuan baru mengenai pelayanan customer. Fenomena yang terjadi di XYZ adalah kurangnya pemberdayaan karyawan. Wawancara dilakukan kepada Febry, Putra dan Riestya pada tanggal 24 Oktober 2021.

Selanjutnya, berdasarkan hasil penelitian Pranitasari & Sidqi, (2021) tentang tingkat kepuasan pelanggan pada kualitas layanan elektronik XYZ, masih banyak komentar yang memberikan penilaian kurang memuaskan dari pelanggan seperti respons customer service yang tidak dapat menyelesaikan masalah. Hal ini, berkaitan dengan kemampuan dan pengetahuan karyawan dalam menangani berbagai keluhan pelanggan. Hasil penelitiannya pada dimensi contact terdapat nilai kesenjangan paling besar pada pernyataan “XYZ memiliki customer service

yang selalu online setiap saat” sebesar -0.11 dengan nilai tingkat kesesuaian sebesar 97%. Hal ini yang perlu ditingkatkan XYZ untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Fenomena ini menarik peneliti untuk meneliti tentang pemberdayaan sumber daya manusia dalam hal ini pemberdayaan karyawan XYZ.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan Zumali & Purwanto, (2018), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa knowledge creation tidak berpengaruh secara parsial terhadap pemberdayaan karyawan. knowledge creation merupakan tahap memasukkan segala pengetahuan yang baru ke dalam sistem, termasuk juga pengembangan dan penemuan pengetahuan. Zuhaili (2010) dalam (Mahastanti et al., 2015) menyatakan bahwa proses dalam knowledge creation, yaitu: pengetahuan tentang apa yang diinginkan oleh pelanggan (tacit knowledge) dapat dikonversikan menjadi suatu konsep produk baru (explicit knowledge) melalui proses sosialisasi dan eksternalisasi. Tacit knowledge dan explicit knowledge termasuk dalam kind of knowledge. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Asbani et al., 2019) menyatakan tacit knowledge sharing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kapabilitas inovasi guru melalui mediasi pembelajaran organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Sweis et al. (2013), memperoleh hasil bahwa Top Management Commitment berpengaruh signifikan terhadap Employee Empowerment. Artinya, komitmen manajemen puncak merupakan faktor yang sangat penting untuk melahirkan budaya pemberdayaan yang benar-benar komprehensif. Temuan berkaitan dengan perbaikan terus-menerus menemukan bahwa hal itu berhubungan positif dengan pemberdayaan karyawan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Naser Alraja, (2013), menemukan bahwa ada hubungan yang signifikan antara teknologi informasi dan pemberdayaan pegawai sektor publik, dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pemberdayaan pegawai sektor public. Begitu juga dengan penelitiannya Saeidipoor (2014) mendapati bahwa Information Technology memberikan pengaruh positif terhadap Employee Empowerment. Artinya bahwa penerapan teknologi informasi untuk meningkatkan pengetahuan dan kesadaran karyawan, organisasi untuk komunikasi lebih mudah, lebih akurat dan lebih murah, dan yang lainnya adalah mengurangi kesalahan manusia dalam jaringan pemrosesan data. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Al-Qudah & Melhem (2019) yang dimana mereka menemukan Information Technology memberikan pengaruh positif terhadap Employee Empowerment.

Penelitian yang dilakukan oleh Shakibaei et al. (2012), menyatakan bahwa ada hubungan antara organizational culture dan empowering staff. Organisasi yang efektif memiliki budaya yang kuat dengan seperangkat nilai yang sama. Tetapi apakah budaya yang kuat mengarah pada efektivitas yang lebih atau tidak, tergantung pada penyesuaian dan proporsi konten nyata budaya dengan kondisi lingkungan organisasi. Budaya organisasi dapat mengarah pada pemberdayaan komitmen organisasi, kemajuan kreativitas, kinerja yang lebih bermanfaat dan secara umum, produktivitas yang lebih tinggi dan dapat diterima sebagai suatu kepastian kehidupan organisasi. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Bayu Prastian, 2015) juga mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pemberdayaan karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh

(Shirvan et al., 2013) menunjukkan knowledge management culture tidak berpengaruh signifikan terhadap staff empowering.

Penelitian yang dilakukan Zumali & Purwanto, (2018), menunjukkan bahwa knowledge application berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap pemberdayaan karyawan. Menurut Seleim dan Khalil (2007) dalam (Mahastanti et al., 2015) knowledge application mengacu pada aktivitas organisasi untuk menggunakan pengetahuan yang tersedia untuk memperbaiki proses, produk, dan pelayanan juga kinerja organisasi. Knowledge application menekankan bahwa pengetahuan harus diterapkan dalam produk, proses dan jasa. Knowledge application artinya sama dengan organization of knowledge yaitu sistem manajemen pengetahuan mengacu pada sistem di mana prinsip-prinsip manajemen pengetahuan digunakan di seluruh proses untuk memproduksi, mentransfer, dan menerapkan pengetahuan dalam organisasi (Dimitrijevic, 2014).

Hasil penelitian-penelitian terdahulu yang sudah disebutkan diatas, menggambarkan terdapatnya kesenjangan penelitian di hubungan antara inisiatif manajemen pengetahuan dan pemberdayaan sumber daya manusia.

Berikut beberapa kesenjangan dalam penelitian yang digambarkan pada tabel 1.1.

Tabel 1.1 Temuan Kesenjangan Penelitian

Kesenjangan (<i>Gap</i>)	Hasil	Peneliti
Kind of knowledge memiliki pengaruh terhadap pemberdayaan	Signifikan Positif	• Asbari et al., 2019
	Tidak Signifikan	• Zumali & Purwanto, 2018

sumber daya manusia		
Top manager memiliki pengaruh terhadap pemberdayaan sumber daya manusia	Signifikan Positif	<ul style="list-style-type: none"> • Sweis et al., 2013
Teknologi informasi memiliki pengaruh terhadap pemberdayaan sumber daya manusia	Signifikan Positif	<ul style="list-style-type: none"> • Naser Alraja, 2013 • Saeidipoor, 2014 • Al-Qudah & Melhem (2019)
Culture memiliki pengaruh terhadap pemberdayaan sumber daya manusia	Signifikan Positif Tidak Signifikan	<ul style="list-style-type: none"> • Shakibaei et al., 2012 • Bayu Prastian, 2015 • Shirvan et al., 2013
Organization of knowledge memiliki pengaruh terhadap pemberdayaan sumber daya manusia	Signifikan Positif	<ul style="list-style-type: none"> • Zumali & Purwanto, 2018

Sumber: Rangkuman Berbagai Penelitian (2013-2019)

Penelitian ini adalah bentuk penelitian replikasi dari penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Akbari & Ghaffari, (2017), yang diterapkan pada karyawan Perusahaan Air dan Air Limbah di Tabriz, Azerbaijan Timur, Iran. Menurut Sekaran & Bougie, (2016, 21), replikasi dimungkinkan oleh deskripsi

rinci dari detail desain penelitian, seperti metode sampel dan metode pengumpulan data yang digunakan. Informasi ini harus menciptakan kemungkinan untuk mengulang penelitian. Replikabilitas adalah sejauh mana studi ulang dimungkinkan dengan ketentuan detail desain studi dalam laporan penelitian. Replikasi adalah ciri lain dari penelitian ilmiah. Alasan melakukan replikasi model adalah untuk mengetahui apakah model penelitian sebelumnya dapat diaplikasikan pada karyawan perusahaan XYZ. Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan diatas, maka dilakukan suatu penelitian yang berjudul “Memverifikasi Hubungan antara Inisiatif Manajemen Pengetahuan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia” pada karyawan XYZ.

1.2 Pertanyaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan:

1. Apakah kind of knowledge memiliki pengaruh positif terhadap empowering human resources?
2. Apakah top manager memiliki pengaruh positif terhadap empowering human resources?
3. Apakah information technology memiliki pengaruh positif terhadap empowering human resources?
4. Apakah culture memiliki pengaruh positif terhadap empowering human resources?
5. Apakah organization of knowledge memiliki pengaruh positif terhadap empowering human resources?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh *positif kind of knowledge* terhadap *empowering human resources*.
2. Untuk mengetahui pengaruh *positif top manager* terhadap *empowering human resources*.
3. Untuk mengetahui pengaruh *positif information technology* terhadap *empowering human resources*.
4. Untuk mengetahui pengaruh *positif culture* terhadap *empowering human resources*.
5. Untuk mengetahui pengaruh *positif organization of knowledge* terhadap *empowering human resources*.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang bisa menggunakan data penelitian ini dengan tercapainya tujuan, dan juga dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan mampu untuk mendukung ataupun memberikan informasi-informasi baru yang belum ditemukan dalam penelitian sebelumnya. Penelitian ini juga dilakukan untuk dapat memberikan

sebuah pemahaman mengenai hubungan antara variabel kind of knowledge, top manager, information technology, culture dan organization of knowledge terhadap empowering human resources XYZ. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau sebagai masukan bagi perkembangan ilmu manajemen khususnya dalam ilmu pemasaran

1.4.2 Manfaat Praktis

Selain teoritis, penelitian ini juga dapat memberikan manfaat praktis. Suatu penelitian dapat dikatakan memberikan manfaat secara praktis apabila penelitian tersebut dapat memberikan pengetahuan kepada praktisi. Dengan kata lain, penelitian yang dihasilkan dapat diaplikasikan ke dalam dunia bisnis nyata. Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pengembangan konsep peningkatan empowering human resources. Selain itu, melalui penelitian ini juga dapat memberikan masukan pada pihak XYZ agar dapat meningkatkan empowering human resources melalui kind of knowledge, top manager, information technology, culture dan organization of knowledge.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini mempunyai beberapa batasan masalah dikarenakan terbatasnya waktu yang ada serta terbatasnya kemampuan dalam melakukan penelitian ini. Salah satu batasan masalah yang terdapat dalam penelitian ini yaitu penelitian ini memakai metode judgemental sampling. Dalam penarikan sampelnya, metode ini hanya menggunakan responden yang memenuhi syarat tertentu yaitu karyawan tetap perusahaan XYZ. Selain itu, penelitian ini tidak

dapat digeneralisasikan di perusahaan lain karena hanya meneliti permasalahan yang ada pada karyawan perusahaan XYZ.

1.6 Sistematika Penelitian

Penelitian ini dibuat secara urut dan juga sistematis agar dapat dengan mudah dimengerti serta memberikan pengertian secara jelas, yaitu sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai pembahasan yang berkaitan atau berhubungan dengan sebuah fenomena dan latar belakang akan permasalahan yang ditemukan dalam sebuah perusahaan, pertanyaan penelitian, tujuan, manfaat, dan sistematika penelitian.

BAB II: TINJAUAN LITERATUR

Pada bab ini akan mengandung uraian mengenai teori-teori yang menjadi dasar seluruh variabel yang menjadi topik pembahasan dalam penelitian ini yang berasal dari para ahli, model, dan hipotesis penelitian yang akan diuji.

BAB III: METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan menguraikan serta menjelaskan bagaimana susunan penelitian akan dilaksanakan yaitu cara penelitian akan diambil, waktu dan tempat penelitian, subjek penelitian sebagai responden dalam survei, metodologi pengumpulan data, teknik sampling, uji coba validitas dan reliabilitas, serta pengujian hipotesis.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan menguraikan dan menjelaskan bagaimana hasil dari analisis data serta pembahasan hasil analisis data tersebut.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan memaparkan kesimpulan hasil analisis serta pembahasan mengenai bab sebelumnya dan juga memaparkan keterbatasan dari penelitian serta saran bagi penelitian selanjutnya.

