

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Dengan era teknologi informasi yang semakin berkembang dan globalisasi pada seluruh sektor industri, perusahaan dituntut untuk terus berinovasi guna mempertahankan daya saingnya. Ilmu pengetahuan merupakan salah satu aset yang tidak berwujud namun sangat penting keberadaannya didalam suatu organisasi atau perusahaan. Melalui pengetahuan perusahaan dapat meningkatkan kinerja dan mempertahankan stabilitas melalui kapabilitas yang dihasilkan, memprediksi kondisi eksternal dan perubahan yang akan terjadi, sehingga dapat mengantisipasi hal-hal yang akan berdampak bagi perusahaan. Pengetahuan yang digunakan dalam organisasi merupakan interaksi antara dua komponen yaitu *human capital* dan informasi. *Human capital* merupakan pemilikan dan karakter yang terdiri dari kompetensi sumber daya manusia yang ditentukan oleh pengetahuan, imajinasi, intuisi, pendidikan, *skill* serta pengalaman. Dan informasi meliputi dokumentasi pengalaman dan prestasi intelektual manusia termasuk didalamnya formula untuk membantu solusi seperti buku, makalah, penelitian dan laporan.

Menurut Nonaka (2004:12), Grof & Jones (2003:3) terdapat dua tipe pengetahuan dalam diri manusia yaitu pengetahuan tacit (*tacit knowledge*) dan pengetahuan eksplisit (*explicit knowledge*). Menurut Malhotra (2005) pengetahuan tacit adalah pengetahuan tentang cara yang ada dalam pikiran dan benak manusia. Hal yang berkaitan dengan tacit adalah pengetahuan mengenali, menghasilkan, membagi dan mengatur sesuatu. Sedangkan pengetahuan eksplisit adalah

pengetahuan yang siap di akses, telah didokumentasikan dalam sumber pengetahuan formal yang telah di organisasi dengan baik (Nonaka dan Takeuchi 2004:3). Dalam hal ini pengetahuan tacit merupakan faktor utama penentu pengetahuan yang disampaikan memiliki kualitas yang baik karena merupakan dasar atau sumber utama dari pengetahuan. Agar pengetahuan dapat di akses dengan baik dan terukur maka dilakukan pemindahan pengetahuan tacit menjadi pengetahuan eksplisit, pemindahan pengetahuan ini merupakan sebuah upaya yang disebut manajemen pengetahuan atau *knowledge management*.

Pada penelitian ini penulis berfokus pada penggunaan *tacit knowledge* sebagai dalam penerapan manajemen pengetahuan atau *knowledge management*, karena objek penelitian memiliki bidang yang berfokus pada pelayanan *tacit knowledge* sangat diperlukan sebagai alat yang tepat dalam penyelesaian masalah yang terjadi. *Knowledge management* termasuk bagian yang memiliki peran untuk meningkatkan inovasi dan produktivitas organisasi. Dalam konteks ini, *knowledge sharing behaviour* (perilaku berbagi pengetahuan) memainkan peran penting dalam mendukung kolaborasi antar karyawan dan pemanfaatan pengetahuan secara optimal. Selain itu, faktor risiko antar sektor mulai meningkat karena organisasi lebih berhati-hati dalam mengambil keputusan strategis. Terutama, beberapa perusahaan global besar sangat mementingkan menghindari dampak negatif terhadap kinerja mereka sambil membuat keputusan strategis untuk masa depan (Z. Yang & Zhu, 2016). Pengambilan keputusan yang didasarkan pada "risiko" dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan serta proses pembagian informasi dalam suatu organisasi. Untuk mencapai efektivitas kepemimpinan yang optimal,

diperlukan adanya kepercayaan dan visi yang progresif, sekaligus memastikan bahwa karyawan merasakan keberadaan manajemen yang efektif. Manajemen perlu secara kolaboratif mendukung keberlanjutan dan mengimplementasikan langkah-langkah strategis agar organisasi dapat mencapai visi dan misinya. Efektivitas yang dirasakan manajemen merupakan kriteria yang diperlukan melalui evaluasi yang berkaitan dengan tujuan untuk mengungkapkan bagaimana manajemen mempengaruhi suatu organisasi (Zhang et al., 2011 dalam Sonmez Cakir & Adiguzel, 2020). Pentingnya strategi manajemen dan *knowledge sharing* bagi organisasi ditunjukkan dalam penelitian (Hamel et al., 2016 dalam Sonmez Cakir & Adiguzel, 2020).

**Tabel 1.1**  
**Tingkat Keberhasilan Penjualan Produk dan Jasa**

<b>Nama Peneliti</b>	<b>Tingkat Keberhasilan Penjualan Jasa dari 30.000 produksi</b>
Hamel (2017)	10 %
Castellion dan Markham (2018)	20 %
Perreault (2018)	15 % - 20%

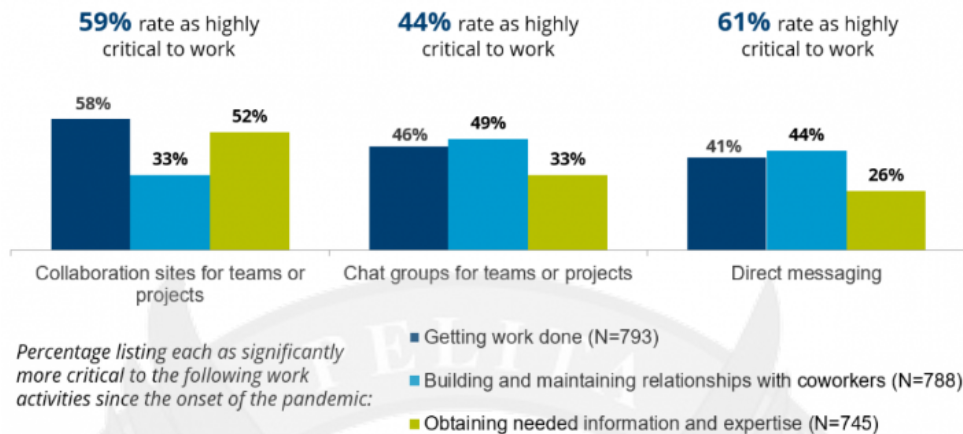
Sumber: data diolah (2024)

Alasan utamanya adalah karena masalah manajemen dan *knowledge sharing behaviour* dalam organisasi (Onesto, dalam Sonmez Cakir & Adiguzel, 2020). Elemen terpenting dalam berbagi pengetahuan di perusahaan adalah individu dan informasi dari individu tersebut (Nonaka & Takeuchi dalam Sonmez Cakir & Adiguzel, 2020). Proses manajemen informasi setiap bisnis beroperasi sesuai dengan strukturnya masing-masing dan titik umum dari proses ini adalah *knowledge sharing*. Saat ini, penciptaan dan berbagi informasi di perusahaan merupakan faktor penting bagi keberhasilan perusahaan (Misirdali, dalam Sonmez

Cakir & Adiguzel, 2020) serta berbagi pengetahuan terutama mengarah pada penciptaan informasi dalam organisasi.

Perusahaan memerlukan pengetahuan yang relevan untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Dengan demikian, organisasi harus menghasilkan informasi yang tepat melalui pemanfaatan informasi yang spesifik dan relevan, selaras dengan budaya berbagi pengetahuan (*knowledge sharing behaviour*). Salah satu upaya dalam penerapan *knowledge sharing behaviour* di organisasi adalah dengan membuat kolaborasi berbasis tim untuk berbagi pengetahuan antara anggota tim tersebut. Menurut survei yang dilakukan oleh APQC (Trees, n.d.), dampak dari tiga metode berbagi pengetahuan yaitu situs kolaborasi berbasis tim dan proyek, grup obrolan, serta pesan langsung antar karyawan, menunjukkan bahwa situs kolaborasi berbasis tim memiliki dampak signifikan terhadap pekerjaan, dengan 58% peserta menilai bahwa metode ini membantu pekerjaan mereka selesai. Sementara itu, grup obrolan antar tim memiliki dampak yang lebih besar dalam membangun dan memelihara hubungan antar anggota tim. Di sisi lain, penggunaan pesan langsung memiliki dampak yang lebih rendah dibandingkan dua metode sebelumnya.

## TEAM-BASED COLLABORATION GOT A HUGE BOOST IN 2020



**Gambar 1.1 Persentase dampak Knowledge Sharing di Organisasi**

Sumber : The APQC Blog (2021)

Faktor sumber dan penerima (*source and recipient* – pelaku *knowledge sharing*) merupakan faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan *knowledge sharing* di suatu perusahaan. Pemberi informasi atau komunikator adalah seseorang yang menyampaikan pesan atau sumber pesan (Saputro, 2014:3). Penerima informasi atau komunikan adalah seseorang yang akan menerima informasi yang disampaikan oleh pemberi informasi. Komunikasi yang baik bisa terjadi apabila komunikator menyampaikan pesan dengan baik dan komunikan dapat menerima dengan baik dan faham dengan pesan yang disampaikan. Faktor yang dapat mempengaruhi pesan tersampaikan dan diterima dengan baik diantaranya adalah motivasi, kesempatan, kemampuan menyerap informasi atau pengetahuan, kecerdasan budaya, serta efikasi diri. *Human capital* yang memiliki karakteristik yang baik akan menghasilkan keberhasilan bagi penerapan *knowledge sharing*. Pemberi dan penerima informasi harus melakukan komunikasi dua arah agar informasi yang disampaikan menjadi reliabel dan valid. Dalam hal ini penerima

informasi juga harus aktif untuk bertanya dan meminta bantuan apabila informasi yang disampaikan belum tersampaikan secara menyeluruh.

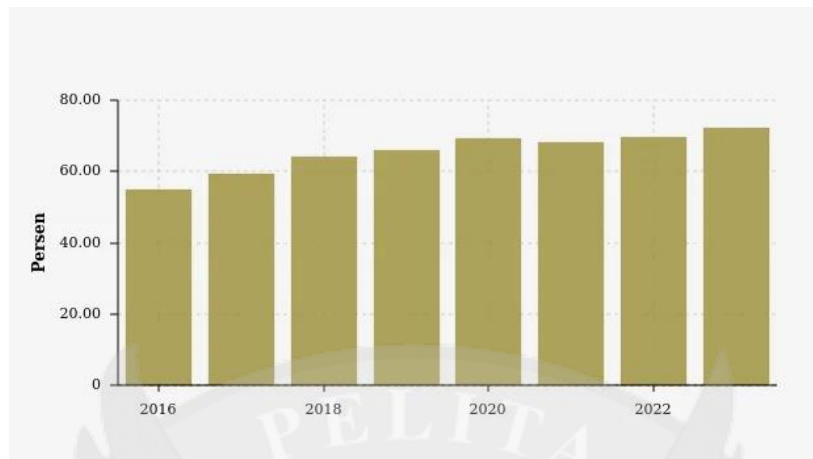
Jika seluruh staf memiliki perilaku yang kuat dan konsisten, *knowledge sharing behaviour* di perusahaan akan berjalan dengan baik. Dalam perilaku berbagi pengetahuan, *intention to share* atau niat untuk berbagi adalah salah satu faktor yang berpengaruh terhadap budaya berbagi. Niat, yang diasumsikan Fishbein & Ajzen pada (Mustika et al. 2022), merupakan indikasi kemauan dan kesiapan individu untuk berperilaku yang dianggap merupakan faktor yang mengikat yang berpengaruh terhadap perilaku atau *behaviour*. Dengan demikian, tujuan individu untuk berbagi ilmu sangat menentukan perilakunya untuk dapat berbagi ilmu kepada orang lain. *Knowledge sharing behaviour* dalam perusahaan tidak akan terjadi apabila individu karyawan tidak ada niat untuk berbagi pengetahuan dengan sesama karyawan yang lain sehingga *intention to share* sangat diperlukan dalam meningkatkan *knowledge sharing behaviour*.

Keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk berbagi ilmu yang bermanfaat kepada individu lain dikenal sebagai efikasi diri (*self-efficacy*). Pada konteks berbagi pengetahuan, efikasi diri berbagi pengetahuan (*knowledge sharing self-efficacy*) merujuk pada keyakinan individu terhadap kemampuan yang dimilikinya untuk dibagikan kepada individu lain. Penelitian oleh Darmawan dan Angelina (2022) mengungkapkan bahwa efikasi diri berdampak positif terhadap performa karyawan, yang menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan diri seseorang terhadap kemampuannya (*self-efficacy*) berdampak positif pada kinerja karyawan.



Rasa senang yang ditimbulkan ketika membantu orang lain memiliki dampak positif terhadap ketersediaan individu dalam memberikan bantuan di lingkungan kerja, tanpa dipengaruhi oleh lamanya masa kerja di organisasi tersebut. Seperti yang dijelaskan oleh Wang & Noe (2010), Motivasi individu untuk berbagi pengetahuan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, di antaranya adalah kepercayaan diri dalam berbagi pengetahuan (*self-efficacy*), niat untuk berbagi pengetahuan (*intention to share knowledge*), serta kesenangan dalam membantu orang lain (*enjoyment in helping others*). Kesenangan untuk berbagi pengetahuan adalah aspek kesesuaian yang mewakili kecenderungan orang lain untuk merasakan empati, kebahagiaan, kepuasan untuk berbagi (Bierhoff, dalam Obrenovic et al., 2020). Berbagi pengetahuan dapat membangkitkan perasaan senang dan bangga (Kollock, dalam Obrenovic et al., 2020) di antara individu serta memuaskan keinginan untuk berkontribusi pada lingkungan kerja dengan membantu orang lain (Davenport dan Prusak, dalam Obrenovic et al., 2020).

Tujuan penelitian ini ialah untuk memberikan penyelidikan empiris tentang tingkat pengaruh yang mendorong *knowledge sharing behaviour*. Selain itu, penelitian ini memberikan saran yang didasarkan pada bukti empiris yang dapat digunakan untuk mengembangkan lebih banyak inisiatif dan gaya kepemimpinan berbagi pengetahuan. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. ABCG. Perusahaan tersebut bergerak dibidang pelayanan kesehatan sosial.



**Gambar 1.2 Statistik pengguna layanan kesehatan sosial PT. ABCG**  
 Sumber: katadata media network (2023)

Seiring dengan meningkatnya jumlah pengguna layanan di PT. ABCG sejak tahun 2016, kualitas layanan yang diberikan oleh perusahaan dituntut harus meningkat, sehingga dibutuhkan Sumber Daya Manusia yang lebih kompeten, yang akan berdampak pada pengelolaan sumber daya manusia di PT. ABCG.

Pada era digital saat ini, pentingnya pelayanan publik dan keterbukaan informasi memengaruhi kepercayaan masyarakat. Komunikasi dua arah, juga dikenal sebagai komunikasi timbal balik, dianggap sebagai indikator yang efektif tentang bagaimana setiap pihak dalam suatu organisasi berkomunikasi satu sama lain. Semua orang harus bekerja sama dan berbagi pengetahuan untuk mencapai tujuan organisasi. Jika standar pelayanan yang baik diterapkan, tujuan organisasi akan tercapai.

Organisasi harus memahami pentingnya manajemen pengetahuan yang baik. Hanya saja, tidak semua karyawan dalam sebuah perusahaan memiliki pengetahuan yang sama karena setiap karyawan memiliki potensi dan basis pengetahuan yang berbeda. Untuk memastikan manajemen pengetahuan yang



merata di seluruh perusahaan, diharapkan karyawan yang memiliki kemampuan, keterampilan, dan wawasan yang lebih tinggi agar dapat berbagi pengetahuan mereka dengan karyawan lainnya melalui *knowledge sharing behavior*.

**Tabel 1.2**  
**Perbandingan Hasil Penelitian Terdahulu**

NO	Penulis	Variabel	
		Enjoyment in Helping Others -> Knowledge Sharing Behavior	Knowledge Sharing Self-Efficacy -> Knowledge Sharing Behaviour
1	Mustika et al., (2022 )	Signifikan Positif	
2	Kwahk and Park, (2016)	Signifikan Negatif	
3	Wasko and Faraj, (2005)	Signifikan Negatif	
4	Lee Jong Min et al., (2019)		Signifikan Positif
5	Shalah Shehab et al., 2023		Signifikan Negatif

Sumber: Data diolah (2024)

Penelitian ini juga didasari oleh literatur sebelumnya yang terlihat pada tabel di atas dimana, dengan variabel yang sama menunjukkan hasil penelitian yang bervariasi. Hal ini membuat penelitian ini menjadi semakin menarik untuk dikaji lebih lanjut, apakah variabel yang sama akan menunjukkan hasil yang sama dan atau sebaliknya. Dari permasalahan tersebut dilakukan penelitian untuk mengetahui dampak *knowledge sharing self-efficacy*, *enjoyment in helping others* dan *intention to share knowledge* terhadap *knowledge sharing behaviour* di lingkup karyawan perusahaan PT. ABCG.

## 1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah *Knowledge Sharing Self-Efficacy* berpengaruh positif terhadap *Intention to Share Knowledge*?
2. Apakah *Enjoyment in Helping Others* berpengaruh positif terhadap *Intention to Share Knowledge*?
3. Apakah *Intention to Share Knowledge* berpengaruh positif terhadap *Knowledge Sharing Behaviour*?
4. Apakah *Knowledge Sharing Self-Efficacy* berpengaruh positif terhadap *Knowledge Sharing Behaviour*?
5. Apakah *Enjoyment in Helping Others* berpengaruh positif terhadap *Knowledge Sharing Behaviour*?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Dari latar belakang masalah yang telah disampaikan, tujuan dari penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Knowledge Sharing Self-Efficacy* terhadap *Intention to Share Knowledge*.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Enjoyment in Helping Others* terhadap *Intention to Share Knowledge*.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Intention to Share Knowledge* terhadap *Knowledge Sharing Behaviour*.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Knowledge Sharing Self-Efficacy* terhadap *Knowledge Sharing Behaviour*.

5. Untuk mengetahui pengaruh *Enjoyment in Helping Others* terhadap *Knowledge Sharing Behaviour*.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada pandangan umum atau teoritis serta implikasi praktis yang dapat dijelaskan seperti:

##### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

Menjadi acuan bagi studi ilmiah selanjutnya dengan topik dan pembahasan yang sejenis.

##### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Dengan menjadikan penelitian ini sebagai referensi bagi para manajer dalam merumuskan strategi manajemen, membantu bisnis dalam mempercepat inovasi, menciptakan sinergi di antara departemen, memberikan nilai kepada pelanggan, peneliti berharap penelitian ini dan dapat memberikan perspektif yang luas untuk perusahaan.

#### **1.5. Sistematika Penulisan**

##### **BAB I            PENDAHULUAN**

Bagian ini menjelaskan latar belakang dan permasalahan yang menjadi landasan penentuan topik penelitian, fenomena, pertanyaan, tujuan, manfaat dan sistematika penulisan.

##### **BAB II          LANDASAN TEORI**

Bagian ini menjelaskan teori yang digunakan, kerangka berpikir serta hipotesis yang didasarkan pada penelitian sebelumnya.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bagian ini menjelaskan tentang desain, relevansi penelitian, definisi variable yang digunakan, teknik pengumpulan dan analisis data.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bagian ini menjelaskan tentang deskripsi data, pengujian hipotesis dan pembahasan berdasarkan data survei yang telah diperoleh dan diolah.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bagian ini menjelaskan kesimpulan dan saran terhadap penelitian yang telah dilakukan, termasuk implikasi manajerial serta saran dari penulis sebagai referensi untuk penelitian mendatang yang berkaitan dengan topik serupa.