

## BAB I PENDAHULUAN

### I.1 Latar Belakang

*Knowledge* merupakan aset yang sangat berharga bagi institusi, jika tidak dikelola dengan baik, maka hanya akan menjadi *intangible asset* yang melekat dalam diri setiap karyawan. Dengan demikian, ketika seseorang meninggalkan institusi maka *knowledge* yang dimiliki akan turut hilang. Hal ini menyebabkan berkurangnya aset yang dimiliki oleh institusi. Saat ini perkembangan pengetahuan (*knowledge*) dan teknologi sangat pesat, hal ini membawa perubahan paradigma dari *resource-based competitiveness* menjadi mengandalkan *knowledge-based competitiveness* (Yuliazmi, 2005). Selain itu ditekankan pula bahwa hal ini membawa dampak pada pentingnya pengembangan sumber daya manusia atau karyawan yang berbasis pengetahuan (*knowledge based worker*), institusi memerlukan kemampuan untuk mengembangkan dan mengelola *knowledge* yang dimiliki. Oleh karena itu, diperlukan *Knowledge management* (KM) yang akan mengelola pengetahuan. Oleh karena itu, mengelola pengetahuan menjadi salah satu proses yang penting bagi institusi dalam menjalankan aktivitasnya, sehingga akan tersedia *the right knowledge to the right people at the right time and in the right format* (Nonaka, 1991).

Semenjak *knowledge* menjadi kunci utama dalam pencapaian inovasi yang berkelanjutan, *knowledge* juga memiliki keterkaitan yang erat. Oleh karena itu, KM telah menjadi kegiatan yang penting bagi sebuah organisasi atau institusi. Aktivitas berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) menjadi fokus utama untuk *knowledge management* (Hendricks, 1999). *Knowledge sharing* berperan penting dalam menyebarkan mengembangkan keilmuan kepada seluruh karyawan dalam sebuah institusi. Proses *knowledge sharing* memiliki hubungan dengan aktivitas lain yang masih termasuk ke dalam lingkup *knowledge management*, yaitu aktivitas menyerap pengetahuan. *Knowledge sharing* berpengaruh terhadap *absorptive capacity* para karyawan (Liao *et al.*, 2007). Pengetahuan yang dimiliki akan menimbulkan pengaruh terhadap kemampuan menyerap pengetahuan dari lingkungan eksternal (Cohen dan Levinthal, 1990) atau disebut dengan istilah *absorptive capacity*. Beberapa penelitian inovasi terdahulu mengklaim bahwa

*absorptive capacity* sebuah institusi memiliki pengaruh yang signifikan pada kemampuan untuk berinovasi. Penelitian terdahulu menghubungkan pembahasan antara *knowledge sharing* dan *absorptive capacity* (Zahra dan George, 2002). Quin *et al.* (1996) menyatakan bahwa dasar dari sebuah institusi dalam menciptakan keunggulan yang kompetitif adalah memanfaatkan *absorptive capacity* untuk membangun sebuah kemampuan kompetitif yang unik dan diduga memiliki pengaruh yang besar terhadap kemampuan institusi untuk melakukan inovasi, namun Quin *et al.* (1996) tidak membuat saran tentang cara untuk mencapai hal ini. Di sisi lain juga mengatakan, tidak ada sugesti tepat yang dapat menjelaskan bagaimana hal tersebut dapat dicapai padahal *absorptive capacity* memiliki pengaruh yang signifikan dalam kemampuan untuk berinovasi (Cohen dan Levinthal, 1990). Selain itu, studi terdahulu mendefinisikan *absorptive capacity* merupakan kemampuan karyawan dan motivasi untuk mendapatkan pengetahuan eksternal yang digunakan untuk mendukung kemampuan inovasi institusi. Oleh karena itu, ada hubungan yang erat antara *knowledge* dan tingkat *absorptive capacity*. Secara keseluruhan, *knowledge* mencakup hubungan antara *knowledge sharing*, *absorptive capacity* dan kemampuan inovasi. Namun, masih belum jelas apakah ada pengaruh atau tidak dalam *knowledge sharing* pada *absorptive capacity* dan *innovation capability*.

Penelitian ini membahas lebih lanjut pada karyawan Telkom University yang akan mengacu pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Liao (2004) serta Zahra dan George (2002) untuk penelitian *knowledge sharing* dan *absorptive capacity*, sedangkan untuk penelitian perbedaan generasi dilakukan oleh Universitas Gajah Mada dan Universitas Indonesia. Dengan adanya pernyataan penelitian terdahulu sebagai berikut keunggulan kompetitif hanya akan bisa dicapai apabila sumber pengetahuan individu yang menjadi dasar kekuatan dikelola dan dipelihara. Sebagaimana diutarakan juga oleh Morling dan Yakhlef (1999) bahwa yang akan menentukan kesuksesan institusi adalah kemampuan institusi untuk mengelola aset pengetahuan. Institusi tidak dapat menciptakan pengetahuan tanpa tindakan dan interaksi para karyawannya. Hal ini menunjukkan pentingnya perilaku para karyawan melakukan *knowledge sharing*. Adanya proses *knowledge sharing* dan didukung dengan *absorptive capacity* yang baik secara tidak langsung akan

mendorong kemauan karyawan untuk melakukan inovasi dari pengetahuan yang diperoleh. Cohen dan Levinthal (1990) mengusulkan bahwa pemanfaatan pengetahuan eksternal yang dikumpulkan oleh karyawan atau organisasi merupakan kunci utama kemampuan inovasi. Studi sebelumnya menemukan hubungan positif yang signifikan antara *absorptive capacity* dan inovasi karena faktor-faktor ini bekerja sama untuk membangun keuntungan yang kompetitif dari karyawan maupun organisasi (Zahra dan George, 2002). Studi Knudsen dan Roman (2004) juga menunjukkan bahwa *absorptive capacity* merupakan faktor penting dalam memprediksi *innovation capability*. Di sisi lain, Caloghirou *et al.* (2004) menyelidiki sejauh mana kemampuan internal yang dimiliki karyawan dalam sebuah institusi kemudian ada masukan dengan sumber pengetahuan eksternal, maka akan mempengaruhi tingkat dari inovasi bagi karyawan dan organisasi. Hasil penelitian Caloghirou *et al.* menunjukkan bahwa beberapa kemampuan hasil dari proses investasi pengetahuan yang berkelanjutan dan akumulasi pengetahuan dalam institusi akan membentuk daya serap institusi. Selain itu, Nieto dan Quevedo (2005) menganalisis bahwa variabel *absorptive capacity* menentukan upaya tingkat inovatif. Selanjutnya, Minbaeva *et al.* (2003) menunjukkan bahwa tingkat kemampuan dan motivasi karyawan untuk bekerja keras menentukan kinerja institusi dalam mengembangkan kemampuan inovasi baik teknis dan manajerial.

Telkom University merupakan instansi yang bergerak dalam bidang pendidikan. Telkom University baru diresmikan beberapa bulan belakangan ini dengan menggabungkan empat institusi menjadi empat fakultas besar yang memiliki satu naungan di bawah nama Telkom University. Hal ini menimbulkan adanya berbagai macam budaya dan manajemen atau tradisi yang berbeda-beda dalam pengelolaan SDM-nya maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui *behavior* karyawan yang ada. Dalam pencapaian usaha untuk meningkatkan kompetensi kerja karyawan yang lebih baik tidak mudah begitu saja diterapkan dengan adanya kultur yang berbeda.

Selain itu, SDM Telkom University pada kondisi saat ini terdiri dari berbagai rentang umur karyawan yang bekerja di dalamnya. Adanya perbedaan umur

mengakibatkan adanya berbagai macam cara untuk menerima, mempelajari dan berbagi segala ilmu yang telah dipelajari. Penelitian terdahulu menggambarkan bahwa adanya perbedaan usia dapat mengakibatkan cara mentransfer pengetahuan, pengalaman dan keahlian dilakukan dengan cara yang berbeda-beda. Generasi yang berbeda memiliki kebiasaan yang berbeda dan sikap dalam organisasi, sehingga organisasi rentan terhadap konflik lintas generasi (Gravett dan Throckmorton, 2007). Konsep kesenjangan generasi dan metode untuk menjembatani setiap masing-masing generasi dipopulerkan oleh Gravett dan Throckmorton (2007). Lebih baru-baru ini dilakukan oleh Tay (2011). Kelompok tenaga kerja dibagi menjadi empat kelompok berdasarkan periode, pengalaman, dan kebiasaan umum dalam kelompok usia ini. Kelompok generasi terdiri dari *radio babies*, *baby boomer*, generasi X, dan generasi Y (Wagner, 2009).

Generasi X dipopulerkan oleh Douglas Coupland 1991. Generasi X merupakan generasi yang memiliki rentang kelahiran antara 1965 – 1976. *Kerja untuk hidup* adalah falsafah yang dianut oleh generasi X dan timbulnya pertentangan dengan struktur yang bersifat tradisional menyebabkan generasi ini mulai mengenal dan membuat usaha mandiri. Gelombang informasi yang besar membuat perang imajinasi dan kreativitas mulai bermunculan di berbagai bidang. Di tahun inilah awal penggunaan PC (*Personal Computer*), *video games*, tv kabel, dan internet. Generasi Y dikenal dengan generasi millenia. Generasi ini adalah mereka yang lahir pada tahun 1977 hingga tahun pergantian millenium atau tahun 1990. Generasi Y banyak menggunakan teknologi komunikasi instan seperti email, sms, *instant messaging* dan media sosial seperti facebook dan twitter.

Berdasarkan pada penelitian, diferensiasi dapat mengakibatkan sebuah konflik di lingkungan kerja dan kegiatan departemen *human resource* atau *human capital* dalam mengelola sumber daya dengan benar, salah satunya untuk meningkatkan transfer pengetahuan. Oleh karena itu, institusi harus menyadari hal ini untuk menjembatani kesenjangan generasi sehingga pengetahuan, dapat ditransfer dan berkelanjutan. Maka dari itu, dalam penelitian ini pun akan memperhatikan dari penggolongan generasi dalam sebuah organisasi dengan fokus kepada generasi Y,

sedangkan untuk penelitian yang memiliki fokus kepada generasi *baby boomers* dan generasi X akan dilakukan oleh Diska Nur Anggraeni (1102100148).

Bollinger dan Smith (2001) berpendapat bahwa perilaku manusia merupakan kunci kesuksesan atau kegagalan sebuah strategi manajemen pengetahuan. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengkaji lebih lanjut pengaruh *knowledge sharing* terhadap *absorptive capacity* dan pengaruh *absorptive capacity* terhadap *innovation capability* dengan memfokuskan pada aktivitas dan perilaku berbagi pengetahuan para karyawan dan mempertimbangkan faktor pembagian generasi berdasarkan tahun kelahiran di Telkom University. Pada Tabel I.1 dapat dilihat merupakan data awal yang menunjukkan bahwa di Telkom University memang memiliki karyawan dari beberapa generasi.

Tabel I.1 Data *Gap Generation* Karyawan

Unit / Divisi	Jumlah Staf	Generasi <i>Baby Boomers</i>	Generasi X	Generasi Y
Fakultas Rekayasa Industri (non-dosen)	8	1	5	2
SDM	7	1	2	4

Dalam studi ini, peneliti akan menggunakan metode PLS untuk memodelkan pengaruh *knowledge sharing* terhadap *absorptive capacity* dan terhadap *innovation capability* yang mengambil data dari populasi seluruh karyawan non-Prodi Telkom University.

## I.2 Perumusan Masalah

Dari latar belakang dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap *absorptive capacity* pada generasi Y di Telkom University?
2. Bagaimana pengaruh *absorptive capacity* terhadap *innovation capability* pada generasi Y di Telkom University?

## I.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini berdasarkan perumusan masalah adalah:

1. Mengidentifikasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap *absorptive capacity* pada generasi Y di Telkom University.

2. Mengidentifikasi pengaruh *absorptive capacity* terhadap *innovation capability* pada generasi Y di Telkom University.

#### **I.4 Batasan Penelitian**

Batasan penelitian ini adalah:

1. Model yang digunakan berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Liao (2006) serta Zahra dan George (2002) tetapi tidak membahas *outcome* yang dihasilkan pada penelitian tersebut (*strategic flexibility, innovation, dan performance*).
2. Responden kuesioner hanya dari unit non-Prodi Telkom University.
3. Tidak memperhatikan jabatan dalam unit.

#### **I.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh *behavior knowledge sharing* terhadap *absorptive capacity* dan pengaruh *absorptive capacity* terhadap *innovation capability* para karyawan Telkom University.
2. Menentukan hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan perilaku individu dalam melakukan *knowledge sharing* sehingga tercipta pengaruh yang besar terhadap kemampuan institusi untuk melakukan inovasi dan memperkaya pengetahuan individu maupun organisasi yang lebih positif dari sebelumnya.
3. Dapat dijadikan bahan evaluasi dan bahan pertimbangan untuk memperbaharui program kerja setiap divisi.

#### **I.6 Sistematika Penelitian**

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

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

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

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

Bab ini berisi dasar teori dan literatur yang relevan dan dasar teori yang akan digunakan pada penelitian ini, seperti penjelasan

*knowledge, knowledge management, knowledge sharing, absorptive capacity, gap generation* dan PLS.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang langkah-langkah pemecahan masalah yang digunakan untuk menyelesaikan penelitian sesuai tujuan dari permasalahan dan berfungsi sebagai kerangka utama untuk menjaga penelitian mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang akan digambarkan dalam model konseptual.

### **BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Bab ini menjelaskan tahap-tahap pengumpulan dan pengolahan data dalam penelitian. Proses pengumpulan data meliputi desain kuesioner penelitian dan penyebaran kuesioner kepada seluruh staf non-Prodi Telkom University. Pada tahap pengolahan data utama dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas menggunakan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*.

### **BAB V HASIL DAN ANALISIS**

Bab ini menjelaskan analisis data atau hubungan antar variabel dalam bentuk *path diagram* dan *path analysis* menggunakan metode *Partial Least Square (PLS)*.

### **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini menjelaskan kesimpulan dari penelitian dan saran yang akan diberikan berdasarkan hasil penelitian.