

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Inovasi telah diakui secara luas sebagai salah satu mekanisme utama yang memungkinkan perusahaan untuk tetap bersaing dan berkembang di pasar global yang semakin kompetitif (Salaman & Storey, 2002). Inovasi tidak hanya merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi, tetapi juga menjadi faktor penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan pembangunan (Agbim et al., 2013). Di era di mana perubahan teknologi dan tren pasar terjadi dengan cepat, organisasi yang tidak mampu untuk berinovasi secara terus-menerus berisiko tertinggal.

Namun, proses inovasi tidak terjadi begitu saja. Pengetahuan memainkan peran sentral dalam mendorong proses inovatif. Sebagaimana diungkapkan oleh Nonaka dan Takeuchi (1995), pengetahuan tidak hanya terbatas pada data dan informasi, tetapi juga mencakup aspek subjektif yang melibatkan nilai-nilai, asumsi, dan pengalaman individu. Oleh karena itu, manajemen pengetahuan (knowledge management) menjadi kritis dalam mengelola pengetahuan ini secara efektif, mengubahnya menjadi aset yang dapat digunakan untuk meningkatkan inovasi dan kinerja

isi.



Praktik knowledge management adalah serangkaian strategi, inisiatif, dan kegiatan yang digunakan perusahaan untuk menghasilkan, mentransfer, menerapkan, dan menyimpan pengetahuan (Donate & de Pablo, 2015). Donate dan de Pablo (2015) menunjukkan bahwa praktik knowledge management (eksplorasi dan eksploitasi) memiliki kapasitas untuk meningkatkan kinerja dalam bentuk produk inovasi. Selain hubungan langsung antara praktik knowledge management dan inovasi, praktik knowledge management juga memediasi hubungan antara banyak variabel lain dan inovasi (Costa & Monteiro, 2016).

Alegre et al. (2013) menggambarkan penyimpanan pengetahuan sebagai kelas prosedur dan sistem untuk menyimpan dan mengelola pengetahuan. Ini sering merupakan sistem berbasis IT yang mendukung dan meningkatkan penyimpanan dan pengambilan pengetahuan operasional. Pengetahuan tersebut berada dalam berbagai bentuk, termasuk pengetahuan manusia terkodifikasi, sistem pakar, dokumentasi tertulis, dan prosedur terdokumentasi (Donate & de Pablo, 2015).

Drucker (1993) menjelaskan adanya pergeseran paradigma persaingan berbasis ekonomi menjadi industri berbasis pengetahuan dan informasi, menjadikan knowledge management sebagai proses yang harus ada dalam sebuah bisnis. Input sumber daya pengetahuan adalah sumber daya strategis perusahaan yang memiliki dampak lebih besar dibandingkan

sik.



Manajemen pengetahuan akan bermanfaat dalam industri kreatif karena mewakili kesediaan individu untuk berinovasi (Liao dan Wu, 2010). Manajemen pengetahuan dalam konteks industri kreatif berhubungan dengan bagaimana menyerap pengetahuan dari lingkungan eksternal yang merupakan aspek penting dari penciptaan ide dan inovasi (Saunila, 2014; Kor & Maden, 2013).

Manajemen event dapat diartikan sebagai pengorganisir sebuah event yang dikelola secara profesional, sistematis, efisien, dan efektif yang kegiatannya meliputi mulai dari konsep (perencanaan), pelaksanaan, hingga pengawasan. Event organizer (EO) merupakan industri jasa penyelenggaraan acara. Sebagai penyelenggara, EO bertanggung jawab untuk mengatur segala aspek yang berkaitan dengan sebuah event, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi acara. Mereka mengoperasikan serangkaian proses yang sistematis dan terstruktur, memerlukan ketelitian, kesungguhan, serta kekompakan kerja tim. Kegiatan yang dilaksanakan mencakup berbagai aspek seperti menetapkan jadwal, mengelola tekanan, dan memastikan soliditas kerja tim. Setiap event dipadati dengan deadline, targetting, scheduling, dan pressure.

Peran EO sangat krusial karena mereka tidak hanya mengelola logistik dan teknis, tetapi juga pengalaman keseluruhan peserta dan klien. Hal ini melibatkan pemahaman mendalam tentang



kebutuhan klien dan kemampuan untuk mengadaptasi atau menginovasi solusi untuk memenuhi atau melampaui ekspektasi tersebut.

Dalam konteks Double Helix Indonesia, sebagai sebuah perusahaan event organizer yang fokus pada penyelenggaraan berbagai jenis acara seperti product launch, conferences, award ceremonies, sporting events, music concerts, brand activation, roadshow, dan auditions, setiap detail dari persiapan awal hingga akhir diatur untuk menghasilkan pengalaman yang maksimal sesuai keinginan klien. Ini mencerminkan bagaimana pentingnya kekompakan tim dan kolaborasi dalam menciptakan acara yang sukses.

Namun, tantangan muncul ketika kebutuhan akan inovasi bertabrakan dengan keterbatasan dalam manajemen dan dokumentasi pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan. Hal ini menimbulkan pertanyaan tentang bagaimana perusahaan dapat mengelola pengetahuan tersebut secara efektif agar dapat digunakan sebagai aset untuk menciptakan layanan yang lebih inovatif.

Dalam industri event organizer, proses pengetahuan sangat beragam dan dinamis. EO harus mampu mengelola berbagai macam informasi, dari preferensi klien hingga detil teknis dan logistik acara. Pengetahuan ini sering kali bersifat tacit, tersembunyi dalam pengalaman dan keterampilan individu, sehingga sulit untuk diidentifikasi dan ditransfer tanpa sistem manajemen pengetahuan yang efektif.



leh karena itu, melalui pendekatan yang terstruktur dan berbasis dapat indikator penilaian knowledge management yang dikemukakan

oleh Donate & de Pablo (2015), yaitu Knowledge Management Transfer, Knowledge Management Storage, Knowledge Management Application, dan Knowledge Management Creation, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menerapkan praktik-praktik knowledge management yang efektif. Dengan memahami kekhasan industri event organizer dan mengatasi kesenjangan dalam manajemen pengetahuan, Double Helix Indonesia dapat mengoptimalkan potensi kreatif dan inovatif mereka untuk terus meningkatkan kualitas layanan yang disediakan kepada klien, sekaligus memperkuat posisi mereka di pasar yang kompetitif.

Melalui penelitian ini, diharapkan bahwa Double Helix Indonesia akan mampu mengintegrasikan dan mengelola pengetahuan secara lebih efektif, sehingga dapat meningkatkan inovasi dalam layanan yang mereka tawarkan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan, tetapi juga memberikan wawasan praktis tentang pentingnya knowledge management dalam industri event organizer.

Selain itu, penelitian ini juga berusaha untuk menjelaskan bagaimana strategi knowledge management dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik unik dari Double Helix Indonesia. Dengan menerapkan model manajemen pengetahuan yang tepat, perusahaan dapat mengembangkan budaya berbagi pengetahuan, meningkatkan

posisi tim, dan memfasilitasi penciptaan pengetahuan baru. Semua ini berdampak pada kemampuan perusahaan untuk mengembangkan



layanan yang inovatif dan berkualitas tinggi, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan klien dan memperkuat reputasi perusahaan di pasar.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Knowledge Management Creation* terhadap Peningkatan Inovasi Layanan *Event organizer* pada Double Helix Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh *Knowledge Management Transfer* terhadap Peningkatan Inovasi Layanan *Event organizer* pada Double Helix Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh *Knowledge Management Storage* terhadap Peningkatan Inovasi Layanan *Event organizer* pada Double Helix Indonesia?
4. Bagaimana pengaruh *Knowledge Management Application* terhadap Peningkatan Inovasi Layanan *Event organizer* pada Double Helix Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian



Berdasarkan pemaparan di atas maka tujuan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Knowledge Management Creation* terhadap Peningkatan Inovasi Layanan *Event organizer* pada Double Helix Indonesia
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Knowledge Management Transfer* terhadap Peningkatan Inovasi Layanan *Event organizer* pada Double Helix Indonesia
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Knowledge Management Storage* terhadap Peningkatan Inovasi Layanan *Event organizer* pada Double Helix Indonesia?
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Knowledge Management Application* terhadap Peningkatan Inovasi Layanan *Event organizer* pada Double Helix Indonesia?

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan dapat digunakan oleh beberapa pihak, khususnya diperuntukan bagi:

1. Double Helix Indonesia

Hasil dari penelitian yang dilakukan peneliti diharapkan dapat menambah masukan yang bermanfaat bagi Double Helix Indonesia yaitu mengenai *knowledge management* dalam peningkatan inovasi layanan. Demikian pula dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan-kebijakan.



teori

Diharapkan penelitian ini memberikan manfaat dalam menguji atau memverifikasi teori *knowledge management* dalam peningkatan inovasi layanan.

3. Peneliti

Penelitian ini disamping dapat dipergunakan sebagai salah satu bahan rujukan bagi penelitian-penelitian selanjutnya, juga diharapkan dapat membantu menambah pengetahuan dan pengalaman yang berguna bagi peneliti untuk dapat dijadikan sarana dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama masa perkuliahan khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia dengan kasus-kasus nyata di dunia bisnis



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan suatu aset yang penting bagi suatu organisasi. Gomes (1995) menyebutkan sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Pendapat lain dikemukakan oleh Hasibuan (2002) sebagai kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Sumber daya manusia menjadi unsur pertama dalam setiap aktivitas yang dijalankan. Adanya sumber daya menjadi penunjang dalam aktivitas yang dilakukan tersebut. Oleh sebab itu, sumber daya manusia perlu mendapat perhatian yang penting dalam pengelolaannya. Memanajemen sumber daya manusia merupakan suatu tugas yang harus dilakukan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia / MSDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan- tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk

kan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi gan individu, organisasi dan masyarakat (Priyono, 2010).



2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi MSDM pada dasarnya berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang ada pada diri mereka secara efektif sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang dapat mencapai tujuan dan kepuasan organisasi. Fungsi Manajemen Sumber daya manusia terdiri dari 5 bagian dasar (Dessler, 2006):

1. Fungsi perencanaan, yaitu menetapkan tujuan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, mengembangkan rencana dan peramalan-meramalkan atau memproyeksi beberapa peristiwa di masa depan.
2. Fungsi pengorganisasian, yaitu memberikan setiap bawahan suatu tugas khusus, membangun departemen, mendelegasi wewenang, menetapkan saluran wewenang dan komunikasi, mengkoordinasi kerja.
3. Fungsi penstaffan, yaitu memutuskan tipe atau jenis orang yang akan dipekerjakan, merekrut calon karyawan, mengevaluasi kinerja, menyuluh karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan.
4. Fungsi pengendalian, yaitu menetapkan standar mutu, tingkat produksi, pengecekan perbandingan antara kinerja actual dengan standar ini, mengambil tindakan perbaikan sesuai kebutuhan.



epemimpinan yaitu membuat seseorang menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan semangat kerja, memotivasi bawahannya. Fungsi

MSDM menjadi kontribusi karyawan terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat di pahami karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan, tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi yang bersangkutan. Oleh sebab itu, sumber daya manusia tersebut harus dikelola agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi.

Priyono (2010) mengemukakan bahwa terdapat beberapa macam fungsi utama MSDM yaitu:

1. Perencanaan, untuk kebutuhan SDM Fungsi perencanaan kebutuhan SDM setidaknya meliputi 2 kegiatan utama, yaitu:
 - a) Perencanaan dan peramalan permintaan tenaga kerja organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
 - b) Analisis jabatan dalam organisasi untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan. Kedua fungsi tersebut sangat esensial dalam melaksanakan kegiatan MSDM secara efektif.
2. Staffing, sesuai dengan kebutuhan organisasi Setelah kebutuhan SDM ditentukan, langkah selanjutnya adalah mengisi formasi yang tersedia. Dalam tahapan pengisian staf ini terdapat dua kegiatan yang diperlukan, yaitu:
 -) Penarikan (rekrutmen) calon atau pelamar pekerjaan



- b) Pemilihan (seleksi) para calon atau pelamar yang dinilai paling memenuhi syarat.

Umumnya rekrutmen dan seleksi diadakan dengan memusatkan perhatian pada ketersediaan calon tenaga kerja baik yang ada di luar organisasi (eksternal) maupun dari dalam organisasi (internal).

- 3. Penilaian kinerja kegiatan ini dilakukan setelah calon atau pelamar dipekerjakan dalam kegiatan organisasi. Organisasi menentukan bagaimana sebaiknya bekerja dan kemudian memberi penghargaan atas kinerja yang dicapainya. Sebaliknya organisasi juga harus menganalisis jika terjadi kinerja negatif dimana pekerja tidak dapat mencapai standar kinerja yang ditetapkan. Dalam penilaian kinerja ini dilakukan dua kegiatan utama, yaitu:

- a) Penilaian dan pengevaluasian perilaku pekerja.
- b) Analisis dan pemberian motivasi perilaku pekerja. Kegiatan penilaian kinerja ini dinilai sangat sulit baik bagi penilai maupun yang dinilai. Kegiatan ini rawan dengan munculnya konflik.

- 4. Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja Saat ini pusat perhatian MSDM mengarah pada 3 kegiatan strategis, yaitu:



- a) Menentukan, merancang dan mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan SDM guna meningkatkan kemampuan dan kinerja pegawai;
- b) Memperbaiki kualitas lingkungan kerja, khususnya melalui kualitas kehidupan kerja dan program-program perbaikan produktifitas;
- c) Memperbaiki kondisi fisik kerja guna memaksimalkan kesehatan dan keselamatan pekerja.

Salah satu outcome yang dapat diperoleh dari ketiga kegiatan strategis tersebut adalah peningkatan atau perbaikan kualitas fisik dan non-fisik lingkungan kerja.

5. Pencapaian efektifitas hubungan kerja Setelah tenaga kerja yang dibutuhkan dapat terisi, organisasi kemudian mempekerjakannya, memberi gaji dan memberi kondisi yang akan membuatnya merasa tertarik dan nyaman bekerja. Untuk itu organisasi juga harus membuat standar bagaimana hubungan kerja yang efektif dapat diwujudkan. Dalam hal ini terdapat tiga kegiatan utama, yaitu:

- a) Mengakui dan menaruh rasa hormat (respek) terhadap hak-hak pekerja;
- b) Melakukan tawar-menawar (bargaining) dan menetapkan prosedur bagaimana keluhan pekerja disampaikan
-) Melakukan penelitian tentang kegiatan-kegiatan MSDM.



Persoalan yang harus diatasi dalam ketiga kegiatan utama tersebut sifatnya sangat kritis. Jika organisasi tidak berhati-hati dalam menangani setiap persoalan hak-hak pekerja maka yang muncul kemudian adalah aksi-aksi protes seperti banyak terjadi di banyak instansi di Indonesia.

2.2 Knowledge Management

2.2.1 Pengertian Knowledge Management

Secara umum, *knowledge management* adalah teknik untuk mengelola pengetahuan dalam organisasi untuk menciptakan nilai dan meningkatkan keunggulan kompetitif. *Knowledge management* atau manajemen pengetahuan didefinisikan sebagai kegiatan melakukan apa yang dibutuhkan untuk mendapatkan hasil maksimal dari sumber pengetahuan. Menurut Nonaka (1991), *Knowledge management* adalah proses terbentuknya suatu organisasi yang selalu bertindak cerdas dalam melindungi aset yang dimilikinya dan mengembangkannya sehingga mencapai keberhasilan. Sejalan dengan itu, Millmore (2007) mendefinisikan *knowledge management* sebagai suatu proses untuk menyebarluaskan, menangkap dan memanfaatkan pengetahuan yang ada sebagai bentuk dalam mempertahankan keunggulan kompetitif suatu



isi

Secara umum, *knowledge management* berfokus pada analisis dan menyediakan pengetahuan penting, dimanapun dan

kegiatan tersebut kapanpun dibutuhkan (Becerra-Fernandez dan Sabherwal, 2014). Tobing (2007) menjelaskan bahwa praktik *knowledge management* merupakan usaha organisasi dalam menciptakan bisnis dan menghasilkan keunggulan kompetitif yang seimbangan dengan upaya dalam memaksimalkan proses penciptaan, pengkomunikasian dan pengaplikasian semua pengetahuan yang dibutuhkan oleh organisasi.

Manajemen pengetahuan adalah proses bisnis yang terkait dengan menciptakan pengetahuan baru dan memastikan penggunaan pengetahuan dalam organisasi kapanpun dibutuhkan (Kör & Maden, 2013; Parlbay & dan Taylor, 2000). Melalui pemanfaatan manajemen pengetahuan, pemilik atau pengelola bisnis kreatif dapat menjadi pemikir strategis (Gunasekaran, et.al, 2011). Armstrong (2008) menjabarkan manajemen pengetahuan sebagai setiap proses atau praktek membuat, memperoleh, menangkap, berbagi, dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan pembelajaran dan kinerja organisasi.

Knowledge management tergantung dari cara organisasi menggunakan dan memanfaatkan pengetahuan. Salah satu definisi *knowledge management* adalah proses sistematis untuk menemukan, memilih, mengorganisasikan, menyaring dan menyajikan informasi dengan cara tertentu yang dapat meningkatkan penguasaan pengetahuan dalam suatu bidang kajian yang spesifik. Atau secara *umum knowledge*

ment adalah teknik untuk mengelola pengetahuan dalam



organisasi untuk menciptakan nilai dan meningkatkan keunggulan kompetitif

2.2.2 Jenis *Knowledge Management*

Knowledge management terbentuk dari suatu pengetahuan, dimana pengetahuan terbagi menjadi tiga jenis Suparto Darudiato (2013), yaitu:

1. *Tacit Knowledge*

Merupakan suatu pengetahuan yang tidak mudah digambarkan dan dibagikan, Pengetahuan ini berupa suatu pengalaman dan keahlian yang dimiliki oleh masing-masing individu dimana pengetahuan tersebut belum terdokumentasikan, pengetahuan ini didapatkan atau berkembang melalui interaksi dan komunikasi dengan orang lain.

2. *Explicit Knowledge*

Merupakan suatu pengetahuan yang telah berhasil terdokumentasikan, yang memiliki suatu sifat struktural, sistematis dan mudah untuk dikomunikasikan dan dibagikan kepada orang lain. Pengetahuan ini dapat berupa: buku, jurnal, karya ilmiah, referensi atau lainnya. Pengetahuan ini didapatkan dan berkembang dari isi dan informasi yang ada didalamnya.

3. *Potential Knowledge*



Merupakan suatu pengetahuan yang digunakan untuk melakukan suatu analisis data dan mengubah data menjadi sebuah pengetahuan. Pengetahuan ini didapatkan dan berkembang dari hasil analisis terhadap data yang ada.

2.2.3 Fungsi *Knowledge Management*

Dengan menerapkan manajemen pengetahuan akan meningkatkan kualitas perusahaan. Menurut Garvin (2000), fungsi pengaplikasian *knowledge management* dalam sebuah organisasi ada 5 (lima), yaitu sebagai berikut:

- a. *Intermediation*. Yaitu peran dari transfer pengetahuan antara penyedia dan pencari pengetahuan. Peran tersebut bertujuan untuk mencocokkan kebutuhan dari para pencari pengetahuan dengan sumber pengetahuan secara optimal. Dengan adanya *intermediation* dapat menjamin bahwa transfer pengetahuan akan berjalan lebih efisien.
- b. *Externalization*. Yaitu merupakan transfer pengetahuan yang berasal dari pikiran pemiliknya ke tempat penyimpanan eksternal secara efisien. *Externalization* dengan demikian merupakan penyediaan berbagi pengetahuan.
- c. *Internalization*. Merupakan proses pengambilan pengetahuan dari tempat penyimpanan eksternal, dan juga dilakukannya penyaringan pengetahuan tersebut untuk disediakan bagi



pencari yang relevan. Pengetahuan harus disajikan bagi para pengguna dalam bentuk yang lebih cocok dengan pemahannya. Fungsi ini memiliki arti sebagai hal yang mencakup interpretasi dan juga format ulang penyajian pengetahuan.

- d. *Cognition*. Merupakan fungsi dari suatu sistem untuk membuat keputusan yang memiliki dasar atas ketersediaan pengetahuan. Fungsi ini merupakan sebuah penerapan pengetahuan yang telah berubah melalui tiga fungsi terdahulu.
- e. *Measurement*. Merupakan kegiatan *knowledge management* untuk mengukur, memetakan dan mengkuantifikasi pengetahuan korporat dan kinerja dari solusi *knowledge management*.

2.2.4 Indikator *Knowledge Management*

Ada empat pengukuran *knowledge management* menurut Becerra-Fernandez dan Sabherwal (2014):

1. *Knowledge Discovery*

Penemuan pengetahuan dapat didefinisikan sebagai pengembangan pengetahuan dari data informasi sebelumnya.

Penemuan pengetahuan eksplisit baru sangat bergantung langsung di kombinasi. Menurut Becerra-Fernandez & Sabherwal (2014), Knowledge Discovery dalam prosesnya terjadi



pengetahuan baru dari knowledge-knowledge yang sudah ada. Dengan demikian Knowledge management di perusahaan sangatlah penting. Penemuan pengetahuan tacit baru sangat bergantung pada sosialisasi, yaitu pengetahuan tacit sintesis antar individu, biasanya melalui kegiatan bersama daripada tertulis atau lisan petunjuk. Misalnya mentransfer ide dan gambar, magang membantu pendatang baru untuk melihat bagaimana pemikiran lainnya.

2. *Knowledge Capture*

Knowledge Capture sebagai proses pengambilan pengetahuan baik itu explicit ataupun tacit yang berada dalam diri people (individual atau grup), artifacts (practices, technologies, atau repositories) atau entitas organisasi (Becerra-Fernandez & Sabherwal, 2014). Pengetahuan yang ditangkap mungkin berada di luar organisasi. Batasan termasuk konsultan, pesaing, pelanggan, pemasok, dll.

3. *Knowledge Sharing*

Berbagi pengetahuan adalah proses di mana pengetahuan eksplisit atau diam-diam dikomunikasikan ke individu yang lain. Misalnya, menulis makalah penelitian, memberikan ceramah, berpartisipasi dalam dialog mengenai kopi. Atau makan siang, dan berpartisipasi dalam komunitas. Bergantung pada apakah



pengetahuan eksplisit atau diam-diam dibagikan, proses pertukaran atau sosialisasi digunakan.

4. *Knowledge Application*

Aplikasi pengetahuan adalah bila pengetahuan tersedia digunakan untuk membuat keputusan dan melakukan tugas arah dan rutinitas. Proses ini terbagi atas dua hal yaitu direction dan routines. Directions memproses knowledge dengan tindakan, tanpa proses transfer knowledge. Ketika seorang pekerja meminta bantuan kepada seorang expert untuk memecahkan permasalahan yang dihadapinya. Routines melibatkan pemanfaatan dari knowledge yang ada pada prosedur, aturan dan norma yang ada yang memandu masa depan.

. Manajemen pengetahuan adalah suatu disiplin yang memperlakukan modal intelektual aset yang dikelola (Donate & Pablo, 2015).

1. *Knowledge Management Creation*, penciptaan manajemen pengetahuan melibatkan penciptaan pengetahuan baru dalam sebuah organisasi. Hal ini berfokus pada menumbuhkan budaya inovasi, mendorong kreativitas, dan mengembangkan wawasan dan ide-ide baru yang dapat berkontribusi pada pertumbuhan organisasi dan keunggulan kompetitif.



- Knowledge Management Transfer*, transefer manajemen pengetahuan mengacu pada praktik transfer pengetahuan dalam

organisasi dari satu individu atau departemen ke departemen lainnya. Hal ini melibatkan berbagi pengetahuan, keahlian, dan informasi untuk memastikan bahwa wawasan yang berharga disebarluaskan secara efektif ke seluruh organisasi.

3. *Knowledge Management Storage*, penyimpanan manajemen pengetahuan melibatkan pengorganisasian dan penyimpanan pengetahuan secara sistematis di dalam sebuah organisasi. Hal ini berfokus pada penyimpanan informasi, data, dan pengetahuan secara terstruktur untuk memudahkan akses dan pengambilan saat dibutuhkan.
4. *Knowledge Management Application*, aplikasi manajemen pengetahuan mengacu pada praktik penerapan pengetahuan dalam organisasi untuk memecahkan masalah, membuat keputusan, dan meningkatkan proses. Hal ini melibatkan penggunaan pengetahuan yang tersimpan secara efektif dalam situasi praktis untuk mendorong inovasi dan meningkatkan kinerja organisasi.

2.3 Inovasi

2.3.1 Pengertian Inovasi

Inovasi adalah istilah yang sering digunakan di berbagai bidang dan dapat dipahami sebagai perubahan perilaku. Inovasi biasanya terkait dengan lingkungan yang dinamis dan berkembang. Inovasi merupakan metode yang digunakan oleh organisasi untuk beradaptasi dan



menempatkan diri dalam lingkungan sosial yang selalu berkembang dan berkelanjutan. Dengan menciptakan ide dan gagasan baru, serta menawarkan solusi yang lebih efektif dan efisien terhadap masalah yang ada, inovasi memungkinkan perusahaan melindungi diri dari situasi yang sangat tidak pasti dan berubah-ubah, serta membantu mereka mengeksplorasi peluang baru secara lebih efektif.

Rogers (2003) salah satu penulis buku inovasi terkemuka, menjelaskan inovasi adalah sebuah ide, praktik, atau objek yang dianggap baru oleh individu satu unit adopsi lainnya. Menurut Metcalf (1991) inovasi merupakan sistem yang menghimpun institusi-institusi berbeda yang berkontribusi secara bersama maupun individu, dalam pengembangan dan difusi teknologi-teknologi baru dan menyediakan kerangka kerja (framework) dimana pemerintah membentuk dan mengimplementasikan kebijakan-kebijakan untuk mempengaruhi proses inovasi. Dengan demikian sistem inovasi merupakan suatu sistem dari lembaga-lembaga yang saling berkaitan untuk menciptakan, menyimpan, dan mengalihkan (mentransfer) pengetahuan, keterampilan yang menentukan teknologi baru. Inovasi tidak akan bisa berkembang dalam kondisi status quo.

Beberapa tujuan utama manusia melakukan inovasi diuraikan oleh Makmur dan Rohana Thahier (2015) adalah untuk memenuhi kebutuhan ekonomi yang diinginkan dan memperoleh ilmu pengetahuan. Akan tetapi,



enyataannya tujuan inovasi lainnya senantiasa terabaikan yang
nya perlu mendapat perhatian serius. Maka dapat dikatakan bahwa

tujuan inovasi adalah suatu bentuk kebutuhan yang ingin diwujudkan melalui kegiatan mengkonstruksi pemikiran dengan diimplementasikan dalam tindakan nyata atau pekerjaan nyata untuk menghasilkan sesuatu sesuai dengan harapan yang diinginkan.

2.3.2 Indikator Inovasi

Pengukuran inovasi layanan akan mempengaruhi keberhasilan dari perusahaan dalam melakukan inovasi. Menurut Dhewanto dkk (2014:95) menyatakan bahwa pengukuran inovasi layanan dapat dilakukan melalui:

1. Menciptakan model bisnis baru Mengembangkan model bisnis baru melibatkan perubahan mendasar dalam cara pendapatan dan keuntungan yang diperoleh. Inovasi dalam model bisnis dapat terjadi melalui integrasi bidang bisnis dalam satu proses, misalnya mendapatkan data basis pelanggan yang lebih luas dan menciptakan nilai lebih kepada pelanggan.
2. Mengembangkan layanan baru Pengembangan layanan baru dapat terjadi dalam banyak cara, yaitu dalam bentuk jasa atau konsep-konsep baru. Bentuk jasa baru akan mempengaruhi kinerja pemasaran karena apabila pengembangan layanan berhasil diterapkan maka akan meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan, begitu juga sebaliknya apabila pengembangan layanan tersebut tidak berhasil dalam penerapannya kinerja pemasaran perusahaan akan mengalami penurunan.



3. Membuat interaksi dengan pelanggan baru. Interaksi penyedia jasa dengan pelanggan memiliki hubungan yang sangat erat, interaksi ini membuat kedekatan antara konsumen dengan perusahaan sehingga perusahaan akan mudah mengetahui keinginan dan kebutuhan dari konsumen.

Adapun Rogers (2003), menggunakan 5 penilaian dalam melihat pelaksanaan inovasi, yaitu sebagai berikut:

1. Relative advantage atau keuntungan yang relatif.

Sebuah inovasi harus mempunyai keuntungan dan nilai lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Selalu ada sebuah nilai kebaruan yang melekat dalam inovasi yang menjadi ciri yang membedakan dengan yang lain.

2. Compatibility atau kesesuaian.

Inovasi juga sebaliknya mempunyai sifat kompatibel atau kesesuaian dengan inovasi yang diganti. Hal ini dimaksudkan agar inovasi yang lama tidak serta merta dibuang begitu saja selain karena alasan faktor biaya yang sedikit namun juga inovasi yang lama menjadi bagian dari proses transisi keinovasi baru. Selain itu dapat memudahkan proses adaptasi dan proses pembelajaran terhadap inovasi secara lebih cepat.

complexity atau kerumitan.

dengan sifatnya yang baru maka inovasi mempunyai tingkat kerumitan yang lebih tinggi dibandingkan dengan inovasi



sebelumnya. Namun demikian karena sebuah inovasi menawarkan cara yang lebih baru dan lebih baik maka tingkat kerumitan ini pada umumnya tidak menjadi masalah yang penting.

4. *riability* atau kemungkinan dicoba. Inovasi hanya bisa diterima apabila telah teruji dan terbukti mempunyai keuntungan atau nilai lebih dibandingkan dengan inovasi yang lama. Sehingga sebuah produk inovasi harus melewati fase uji publik dimana setiap orang atau pihak mempunyai kesempatan untuk menguji kualitas dari sebuah inovasi.
5. *Observability* atau kemudahan diamati. Sebuah inovasi harus diamati dari segi bagaimana ia bekerja dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik.

Delafrouz et.al (2013) menyatakan bahwa pengukuran inovasi layanan dapat dilakukan melalui:

1. Penggunaan teknologi

Penggunaan teknologi sesuai dengan perkembangan zaman akan memudahkan perusahaan dalam proses layanan, sehingga akan mempercepat perusahaan untuk memberikan pelayanan. Pemanfaatan teknologi akan meningkatkan privasi konsumen, kerahasiaan, dan berpengaruh pada komunikasi antara perusahaan dengan konsumen sehingga memudahkan perusahaan dalam melakukan evaluasi pada proses layanan.



2. Interaksi dengan pelanggan

Interaksi perusahaan dengan pelanggan memiliki hubungan yang sangat erat, interaksi ini membuat kedekatan antara konsumen dengan perusahaan sehingga perusahaan akan mudah mengetahui keinginan dan kebutuhan dari konsumen, selain itu interaksi dengan pelanggan akan memudahkan perusahaan untuk melakukan perbaikan apabila terjadi keluhan pelanggan.

3. Pengembangan layanan baru

Pengembangan layanan baru adalah bentuk layanan baru yang diterapkan berbeda dengan pelayanan sebelumnya, atau perbaikan pada proses layanan. Bentuk layanan baru akan mempengaruhi kinerja pemasaran karena apabila pengembangan layanan berhasil diterapkan maka akan meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan, begitu juga sebaliknya apabila pengembangan layanan tersebut tidak berhasil dalam penerapannya kinerja pemasaran perusahaan akan mengalami penurunan.

4. Sistem pengiriman layanan

Sistem pengiriman layanan perusahaan dapat dinilai dari seberapa baik produk atau jasa diserahkan kepada pelanggan. Hal itu mencakup kecepatan, ketepatan, dan perhatian selama proses pengiriman.



2.5 Penelitian Terdahulu

Jurnal inter

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Tahun	Judul	Hasil
1	Asti Nur Aryanti (2020)	<i>Knowledge Management:</i> Upaya Penciptaan Industri Kreatif Digital Yang Unggul	Hasil penelitian menunjukkan bahwa industri kreatif digital di Kota Bandung memiliki permasalahan dalam menerapkan <i>knowledge management</i> yang efektif. Kepemilikan pengetahuan personal, prosedur kerja dan teknologi belum optimal diterapkan dalam penyelesaian pekerjaan.
2	Desak Ketut Sintaasih (2011)	<i>Knowledge Management</i> dan Peran Strategic Partner SDM: Pengaruhnya Terhadap Perencanaan Strategik dan	Hasil pengujian menunjukkan 1. Knowledge management tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi; 2. Peran SDM sebagai Strategic



		Kinerja Organisasi (Studi pada Rumah Sakit di Bali	Partner terbukti berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja organisasi; 3. <i>Knowledge Management</i> berpengaruh positif signifikan terhadap peran Strategic Partner SDM; 4. Hasil pengujian variabel mediasi membuktikan perencanaan strategik memediasi secara sempurna (complete mediation) pengaruh <i>knowledge management</i> terhadap kinerja organisasi
3	Diana (2011)	Pengaruh <i>Knowledge Management</i> dan Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.	Hasil membuktikan Oleh Karyawan Usaha penelitian bahwa terdapat yang signifikan pengaruh positif dan antara <i>knowledge management</i> terhadap kompetensi sebesar 48%, serta terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara



			kompetensi terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 57% di PT. Bank Jabar Banten, Tbk, namun berdasarkan penelitian terdapat pengaruh negatif tidak signifikan sebesar -4% antara <i>knowledge management</i> terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Bank Jabar Banten, Tbk.
4	Ode, E., & Ayavoo, R. (2020)	<i>The mediating role of knowledge application in the relationship between knowledge management practices and firm innovation</i>	Temuan menunjukkan bahwa praktik <i>knowledge management</i> berkontribusi terhadap inovasi perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa generasi pengetahuan, penyimpanan dan 22 aplikasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap inovasi perusahaan.



			Temuan ini juga menunjukkan bahwa aplikasi pengetahuan memediasi hubungan antara generasi pengetahuan, difusi, penyimpanan, dan inovasi perusahaan. Temuan ini menyiratkan bahwa praktik <i>knowledge management</i> berkontribusi pada inovasi sebagai hierarki, dengan hubungan melalui aplikasi pengetahuan memiliki dampak terbesar pada inovasi perusahaan.
5	Agung Sasongko (2012)	<i>Knowledge Management System Pada Event Organizer Menggunakan Pendekatan Metode Specific Actions Berbasis Web-Mobile: Studi Kasus Kampus Amik "Bsi Pontianak"</i>	Berdasarkan hasil penelitian pada pengembangan <i>Knowledge Management System (KMS)</i> untuk Event Organizer menggunakan metode <i>Specific Actions</i> berbasis Web-Mobile, dapat disimpulkan



			bahwa aplikasi berbasis web-mobile mudah diakses melalui perangkat telepon seluler yang mendukung peramban internet. KMS ini berfungsi sebagai media berbagi pengetahuan yang dapat diakses melalui perangkat seluler dengan peramban internet. Kecepatan respon aplikasi web-mobile bergantung pada kecepatan akses layanan internet dan jenis jaringan yang digunakan. Selain itu, tampilan aplikasi akan lebih nyaman digunakan jika seluruh halaman ditampilkan secara vertikal sehingga pengguna hanya perlu menggeser layar ke atas atau ke bawah.
	Mardani, A., Nikoosokhan,	<i>The relationship between knowledge</i>	Hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan



	S., Moradi, M., & Doustar, M. (2018)	<i>management and innovation performance.</i>	bahwa kegiatan <i>knowledge management</i> berdampak inovasi dan kinerja organisasi secara langsung, dan tidak langsung melalui peningkatan kemampuan inovasi. Ditemukan bahwa penciptaan pengetahuan, integrasi pengetahuan, dan aplikasi pengetahuan memfasilitasi inovasi dan kinerja. Penciptaan pengetahuan memiliki efek yang lebih signifikan pada kecepatan inovasi, kualitas inovasi, dan kuantitas inovasi, sedangkan kualitas inovasi, penciptaan pengetahuan, dan integrasi pengetahuan memiliki efek yang lebih signifikan terhadap kinerja
--	--	---	---



7	Marina du Plessis	<i>The role of knowledge management in innovation</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam dunia bisnis yang terus berubah dengan cepat, inovasi menjadi faktor utama yang menopang keberlangsungan dan daya saing organisasi. Perkembangan ekonomi global saat ini sangat dipengaruhi oleh kecepatan inovasi, yang didorong oleh kemajuan teknologi, siklus hidup produk yang semakin pendek, dan meningkatnya frekuensi pengembangan produk baru. Namun, seiring dengan pertumbuhan volume pengetahuan yang tersedia bagi organisasi, inovasi juga menjadi semakin kompleks. Hal ini berarti bahwa meskipun lebih banyak
---	-------------------	---	--



			informasi dan data tersedia untuk mendukung proses inovasi, organisasi juga dihadapkan pada tantangan dalam mengelola, menyaring, dan memanfaatkan pengetahuan tersebut secara efektif untuk menciptakan nilai dan keunggulan kompetitif.
--	--	--	---

Sumber: Olah Data Penulis, 2025

