

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Dunia hari ini dipenuhi oleh perubahan yang cepat, kemampuan perusahaan untuk dapat beradaptasi sangat diperlukan dalam rangka menjaga eksistensi dan keberlanjutan perusahaan. Persaingan bisnis saat ini semakin ketat, banyak pendatang baru yang bermunculan. Berkaitan dengan Era Disrupsi, hampir semua industri saat ini banyak lawan baru yang masuk dan bertarung dengan pola baru (Rhenald, 2017). Kemudian kinerja yang berkualitas dapat mendukung terwujudnya tujuan dari organisasi (Iskarim, 2017), Perusahaan yang tidak memiliki strategi untuk bersaing serta kemampuan untuk beradaptasi maka akan kalah oleh mereka yang terus berinovasi dan menyesuaikan dengan zaman. Untuk dapat unggul dalam Kompetisi dan inovasi, perusahaan atau organisasi memerlukan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki Peran pada organisasi untuk dapat mempertahankan daya saing organisasi (Sunarto, 2020). SDM memiliki peran khusus untuk menunjang organisasi yang memiliki kinerja berkualitas hingga memudahkan terwujudnya tujuan organisasi (Iskarim, 2017).

Kinerja memiliki kaitan dengan sumber daya manusia, sebagai upaya mendapatkan pengelolaan organisasi yang baik, ilmu sangat diperlukan sebagai penopang pemberdayaan serta mengoptimalkan manfaat sumber daya (Haluty, 2014). Maka dari itu pengetahuan sangat diperlukan sebagai pendukung kemajuan organisasi untuk meningkatkan kinerja dan daya saing.

Dalam tantangan untuk mengeksekusi pekerjaan dan mencapai tujuan. Kemampuan dan kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) pada *Knowledge* ialah sesuatu yang perlu diperhatikan, dengan pengetahuan yang baik hal itu dapat mendukung kinerja dan proses tercapainya tujuan dari perusahaan.

Kinerja merupakan prestasi kerja dari penerapan sebuah rencana kerja yang pada umumnya telah dibuat oleh suatu perusahaan lalu dieksekusi oleh SDM pada perusahaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. ( M. Ma'ruf Abdullah, 2014).

Pengetahuan merupakan sebuah asset yang sangat penting bagi perusahaan dan perlu pengelolaan pengetahuan yang baik, karena dengan pengetahuan yang baik, akan lahir inovasi-inovasi baru yang memungkinkan perusahaan sehingga memiliki keunggulan. Manajemen pengetahuan menghasilkan inovasi unggul yang mendukung perusahaan meningkatkan kinerja organisasinya (Abd Rahman & Ramli, 2013).

Seringkali dalam perusahaan melakukan tim lintas fungsi untuk melakukan aktivitasnya dan penyesuaian prosedur pada aktivitas kerja tertentu. Pada pelaksanaannya SDM yang memiliki pengetahuan lebih akan mudah dalam melakukan Pekerjaannya, namun SDM yang kurang pengetahuan akan sedikit sulit untuk mencapai standar pekerjaan yang telah ditetapkan. Disini peran *Tacit Knowledge & Explicit Knowledge* dapat dikaji pengaruhnya terhadap kinerja.

Peneliti mengamati dan memvalidasi melalui wawancara dengan Bu Yeti Yuli Astuti selaku Direktur PT. Sacita Muda Indonesia Elaborasi Kamis 3 Desember 2020, di saat pandemi pernah mengalami penurunan kinerja saat awal diberlakukan *Work From Home* (WFH) salah satunya adalah karena sesi *sharing* atau *meeting pagi* di alihkan secara online dan hal ini menuntut *Personal Knowledge* dalam melakukan pekerjaan yang harus tetap dikerjakan, jadi tidak ada diskusi atau tatap muka yang biasanya dilakukan di hari tertentu, kemudian peneliti mengamati PT. Sacita Muda pun biasanya setiap Selasa dan Kamis sore sering melakukan *Sharing Knowledge*. Hal ini selaras bahwa *Tacit Knowledge* dapat dikategorikan sebagai pengetahuan yang cara memperolehnya didapatkan secara langsung dari sumber seperti pengetahuan dari hasil *sharing* ataupun mentoring serta pada saat rapat (Bobby Andre, 2018) dan seperti *Explicit Knowledge* yang

merupakan pengetahuan yang dapat dengan mudah diartikulasi, dikodekan, diakses serta diverbalkan (Bobby Andre, 2018) dalam pertemuan atau rapat pun biasanya sering dibagikan pengetahuan yang didokumentasikan seperti *Job Procedure* yang disesuaikan dengan pekerjaan. hal ini menjadi salah satu hal yang coba diteliti apakah hasilnya punya pengaruh terhadap kinerja atau tidak. Secara keseluruhan memiliki hubungan mengenai *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* pada perusahaan. Maka dari itu peneliti mencoba untuk menguji tentang pengaruh *Tacit Knowledge dan Explicit Knowledge* terhadap kinerja.

## **B. Identifikasi Masalah**

Melalui latar belakang yang telah dijabarkan maka identifikasi masalahnya ialah sebagai berikut :

1. Peningkatan Kapasitas Pengetahuan yang perlu ditingkatkan untuk memaksimalkan kualitas pekerjaan yang dihasilkan.
2. Pengetahuan mengenai tugas serta tanggung jawab perlu dipahami dalam melakukan proses kerja.
3. Belum banyaknya penelitian mengenai pengaruh *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* terhadap kinerja.
4. SDM dirasa sangat membutuhkan *Tacit Knowledge & Explicit Knowledge* untuk mendukung kinerjanya.

## **C. Rumusan Masalah**

Berikut rumusan masalah yang menjadi rumusan peneliti :

1. Apakah *Tacit Knowledge* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Sacita Muda Indonesia Elaborasi?
2. Apakah *Explicit Knowledge* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Sacita Muda Indonesia Elaborasi?
3. Seberapa besar *Tacit Knowledge dan Explicit Knowledge* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sacita Muda Indonesia Elaborasi?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki Tujuan berdasarkan rumusan masalah diatas diantaranya ialah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh *Tacit Knowledge* terhadap kinerja Karyawan PT. Sacita Muda Indonesia Elaborasi.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh *Explicit Knowledge* terhadap kinerja Karyawan PT. Sacita Muda Indonesia Elaborasi.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* terhadap kinerja Karyawan PT. Sacita Muda Indonesia Elaborasi.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Mengacu pada uraian tujuan penelitian, peneliti berharap mampu memberikan sumbangsih berupa tiga manfaat yaitu :

1. Bagi Penulis  
Melalui penelitian yang telah dilakukan, harapan penulis dapat memberikan pengetahuan dan pengalaman baru untuk melihat hubungan dari teori yang sudah dipelajari di bangku perkuliahan dengan penyesuaian terhadap praktiknya di lapangan dan relevansinya dengan masa kini.
2. Bagi Akademisi  
Melalui penelitian yang telah dilaksanakan, harapan penulis bisa memberikan pengetahuan dan hasil penelitian baru untuk dapat digunakan kembali sebagai referensi penelitian selanjutnya, sehingga bermanfaat bagi dunia akademisi serta perkembangan dan kemajuan peradaban di masa depan.
3. Bagi Perusahaan  
Melalui penelitian yang telah dilakukan, harapan penulis dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, melalui data penelitian ini sehingga bermanfaat untuk kajian keadaan perusahaan saat ini, serta

dapat diketahui tentang pengaruh *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* terhadap kinerja.

## **F. Kerangka Berfikir**

Kerangka berfikir ialah sebuah model konsep tentang hubungan antara variabel satu dengan faktor lainnya. Kerangka berfikir diturunkan dari berbagai teori maupun konsep yang sesuai dengan permasalahan (Wiratna, 2018). Dalam hal ini penelitian yang dilakukan yaitu mengukur pengaruh variable independen yaitu *Tacit Knowledge* ( $X_1$ ) dan *Explicit Knowledge* ( $X_2$ ) terhadap variable dependen Kinerja ( $Y$ ).

### **1. Pengaruh *Tacit Knowledge* terhadap Kinerja**

Setiap orang pasti memiliki pengetahuannya masing-masing. Apa yang dipahami seseorang belum tentu bisa dipahami dengan mudah oleh orang lain, seperti itulah *Tacit Knowledge*.

Pengetahuan yang belum terdokumentasikan dan masih berada dalam kepala seseorang dapat disebut dengan *Tacit Knowledge*. *Tacit Knowledge* biasanya sering dibagikan melalui agenda *sharing*, rapat, diskusi, Tanya jawab, dan lainnya secara langsung (Bobby Andre, 2018).

*Tacit Knowledge* pada salah satu penelitian memiliki sebuah pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi (Muthuveloo et al., 2017). Lalu dari hasil penelitian yang lainnya juga menunjukkan bahwa pengetahuan memiliki peranan penting terhadap kinerja. *Tacit Knowledge* salah satu caranya bisa didapatkan melalui *sharing* atau diskusi, penelitian menyatakan pada sebuah kinerja karyawan dan inovasi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kegiatan berbagi pengetahuan (Firmaiansyah, 2014).

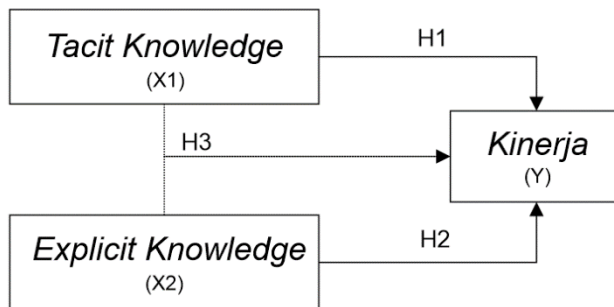
### **2. Pengaruh *Explicit Knowledge* Terhadap Kinerja**

*Explicit Knowledge* merupakan pengetahuan yang dapat secara mudah diartikulasi, dikode, diakses serta diverbalkan oleh seseorang (Bobby Andre, 2018). Dalam hal ini *Explicit Knowledge* mudah untuk dipelajari karena sudah terdokumentasikan, contohnya adalah sebuah buku panduan, ketika seseorang membacanya, maka secara tidak langsung terjadi proses penerimaan pengetahuan baru, yang itu dinamakan pengetahuan eksplisit (*Explicit Knowledge*). Dalam perusahaan *Explicit Knowledge* dapat berupa *job description*, aturan dan arahan dari atasan, pengetahuan produk dan lainnya, yang pada dasarnya memiliki sifat prosedural. Jika hal itu digambarkan sebagai metafora “gunung es” maka *Explicit Knowledge* di ibaratkan seperti permukaannya, terdapat data, informasi, dokumen, file dan lainnya. Jadi sesuatu yang terlihat dan terdokumentasikan termasuk didalamnya (*tangible asset*). Dengan adanya catatan prosedur biasanya akan mendukung dalam proses kinerja.

Dalam sebuah penelitian dari (Warouw & Kawet, 2014) *Explicit Knowledge* termasuk di dalamnya *job procedure* dan Teknologi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

### 3. Pengaruh *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* terhadap Kinerja

Kinerja erat kaitannya dengan upaya dan hasil kinerja seseorang dalam melaksanakan tugasnya dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Kinerja yang baik akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan dengan lebih baik. *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* merupakan sebuah pengetahuan, dalam sebuah penelitian menyatakan bahwa variable pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja. (Setiyarti et al., 2020)



Diolah peneliti

**Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran.**

**G. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu, mencakup kumpulan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, penelitian-penelitian ini memiliki hubungan terhadap penelitian yang sedang peneliti lakukan. Berikut memperlihatkan beberapa peneliti terdahulu yang memiliki kaitan dengan variabel *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* terhadap kinerja.

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Perbedaan Penelitian	Hasil Penelitian
1	Kosasih, Natalia Budiani, Sri (2008)	Pengaruh <i>Knowledge Management</i> Terhadap Kinerja Karyawan	<i>Personal Knowledge, Job Procedure, Technology</i> dan Kinerja	Perbedaannya adalah Variabel yang diteliti	<i>Personal Knowledge</i> dan <i>Job Procedure</i> Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja karyawan
No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Perbedaan Penelitian	Hasil Penelitian

2	Nisa, Ridha  Choirun Astuti, Endang Siti Prasetya, Arik (2016)	Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan	Manajemen Talenta (X1), Manajemen Pengetahuan (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Manajemen pengetahuan termasuk didalamnya ada <i>Tacit</i> dan <i>Explicit</i> , Perbedaannya adalah Manajemen Talenta	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan Berpengaruh terhadap Variabel Kinerja Karyawan.
3	Novian Setyaji SaputroYuni niadi Mayowan (2018)	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> terhadap <i>Individual Innovation capability</i> dan kinerja karyawan	<i>(Knowledge Sharing (X1), Individual Innovation Capability (Y1), Kinerja (Y2)</i>	Perbedaannya adalah memiliki dua variable Y, yang salah satunya membahas <i>Individual Innovation Capability</i> .	Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari triana (2016) yang menyatakan bahwa <i>knowledge sharing</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Perbedaan Penelitian	Hasil Penelitian



4	Trigian Wardinata , Yuliana (2018)	Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap Kinerja Karyawan di Rozky Plaza Hotel Padang	<i>Knowledge Management</i> (X), Kinerja Karyawan (Y)	Perbedaannya adalah hanya menggunakan satu variable X	Hasil penelitian ini menunjukkan, adanya pengaruh yang berarti antara <i>knowledge management</i> dengan Kinerja Karyawan.
5	A. Wahyuni (2020)	Pengaruh <i>Tacit</i> Dan <i>Explicit Knowledge</i> Untuk Meningkatkan Kinerja IKM	<i>Tacit Knowledge Sharing (X1)</i> , <i>Explicit Knowledge Sharing (X2)</i> dan <i>Organization Performance</i> (Y)	Perbedaannya adalah <i>Organization Performance</i>	Hasil Penelitian menggambarka n adanya hubungan <i>Tacit Knowledge sharing</i> dan <i>Explicit Knowledge sharing</i> terhadap <i>organizational performance</i> .
No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Perbedaan Penelitian	Hasil Penelitian
6	Uli Ni'mah	Pengaruh Motivasi Kerja	Motivasi kerja (X1),	<i>Personal Knowledge</i>	Motivasi kerja dan personal <i>knowledge</i> ”

	S. Hadi (2020)	dan Personal <i>Knowledge</i> terhadap Kinerja Karyawan	Personal <i>Knowledge</i> (X2), dan Kinerja (Y)	masuk kepada <i>Tacit Knowledge</i> Perbedaanya adalah Motivasi	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan
--	-------------------	--	--	---	--

Sumber : Diolah Penulis dari berbagai sumber Jurnal (2021)

**Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu.**

## H. Hipotesis

Hipotesis ialah dugaan sementara pada sebuah pertanyaan yang terdapat di rumusan masalah penelitian (Juliandi & Manurung, 2014)

### Hipotesis Penelitian 1

Terdapat pengaruh antara *Tacit Knowledge* (X1) terhadap kinerja Karyawan PT. Sacita Muda Indonesia Elaborasi.

### Hipotesis Penelitian 2

Terdapat pengaruh antara *Explicit Knowledge* (X2) terhadap kinerja Karyawan PT. Sacita Muda Indonesia Elaborasi.

### Hipotesis Penelitian 3

Terdapat pengaruh secara simultan antara *Tacit Knowledge* (X1) dan *Explicit Knowledge* (X2) terhadap kinerja Karyawan PT. Sacita Muda Indonesia Elaborasi.