

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kondisi persaingan di bidang transportasi cukup ketat dan kompleks mulai muncul sejak perluasan teknologi informasi sehingga adanya persaingan perusahaan atau organisasi transportasi konvensional dengan transportasi berbasis online. Semua perusahaan transportasi konvensional dituntut harus selalu mengerti dan memahami apa yang menjadi keinginan konsumen dan apa yang terjadi di pasar, serta perubahan-perubahan apa yang saat ini sedang terjadi agar mampu bersaing dengan pihak kompetitor atau perusahaan transportasi online. Perubahan disini terkait dengan bagaimana perusahaan transportasi konvensional mulai berfokus pada menyerap pengetahuan baru dan proses pengetahuan yang handal. Perubahan itu dibutuhkan perusahaan apabila perusahaan ini menghasilkan inovasi atau perkembangan teknologi informasi yang dapat diterapkan. Dengan mengembangkan manajemen pengetahuan dapat meminimalkan resiko, meningkatkan efisiensi dan inovasi dalam perusahaan transportasi konvensional. Dengan inovasi menjawab apa yang diinginkan konsumen, perubahan yang terjadi di pasar, serta persaingan dengan kompetitor. Namun, untuk sampai tahap melakukan inovasi, membutuhkan dasar pengetahuan dalam organisasi yaitu dengan mempunyai sumber daya manusia yang baik, karena pengetahuan diciptakan oleh individu atau perorangan dalam organisasi. Dibutuhkan karyawan yang terampil atau mempunyai pengalaman yang mendalam agar saat proses penyerapan pengetahuan baru di organisasi setiap karyawan mempunyai peluang untuk berbagi ide dan pengalamannya. Terdapat pemahaman bahwa pengetahuan sebagai sebuah kemampuan yang dibutuhkan dalam bekerja (Thompson dalam Ismail Nawawi, 2012:130). Organisasi yang efektif adalah yang mampu menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai produktivitas. Organisasi itu diciptakan untuk mencapai tujuan tertentu, di mana

hal ini dapat dicapai dengan bekerja secara rasional, berasetkan pengetahuan yang sesuai dengan kebutuhan, memiliki berdaya saing serta berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Chaster I Barnand 1938, dalam Gibson, et. Al dalam Ismail Nawawi, 2012:136). Disimpulkan dari beberapa penjelasan para ahli, dapat bahwa pengetahuan adalah sumber utama yang memiliki peranan penting dalam pencapaian kinerja organisasi.

Pengetahuan dalam organisasi sebaiknya perlu dikelola untuk mencapai hasil tertentu yaitu contohnya menghasilkan pengetahuan bersama, tingkat inovasi yang baik, peningkatan kinerja dan keunggulan kompetitif organisasi. Pengetahuan yang dikelola itu diharap mampu menyerap perkembangan IPTEK. Organisasi berharap untuk dapat memiliki keterampilan atau kemampuan dalam hal menyerap pengetahuan tentang perkembangan teknologi informasi agar muncul kemampuan inovasi dalam organisasi. Saat ini konsumen tidak hanya melihat pada nilai atau fungsi dari suatu produk/layanan, tetapi juga memperhatikan apakah produk/layanan yang dipilih memiliki kelebihan dibandingkan dengan produk/layanan lain yang sejenis. Hal seperti inilah yang harus di mengerti perusahaan transportasi konvensional untuk memiliki kemampuan inovasi.

Burghardt Tenderich (2014:13) berpendapat bahwa proses branding saat ini tengah berada dalam keadaan *disruption* dan *re-invention*. Kemajuan teknologi komunikasi, terutama munculnya media baru dan teknologi internet, telah menempatkannya sebagai strategi komunikasi pemasaran. Dalam perkembangan teknologi yang pesat, perusahaan atau organisasi lama pun akan terdisrupsi tanpa bisa terelakkan lagi apabila tidak bisa membuat perubahan dalam menandinginya seperti yang sudah dirasakan oleh Taksi KOSTI Semarang. Banyak perusahaan atau organisasi lama yang merasa tak berdaya memilih untuk tidak menghadapinya dan gulung tikar.

Banyak yang terjadi pada perubahan besar dalam beberapa tahun belakangan ini di bidang transportasi yaitu ketika gaya bertransportasi lambaikan tangan berubah menjadi model sentuhan jari dimana penumpang tak lagi berdiri dipinggir jalan untuk mencari taksi, tetapi saat ini cukup dengan duduk santai menghadap ponsel pintar dan menunggu didatangi oleh penyedia transportasi online

tersebut. Transportasi daring/online ini menciptakan peluang sekaligus menjadi ancaman bagi usaha transportasi konvensional. Banyak perusahaan transportasi lama memilih untuk tidak menghadapinya. Tetapi ada juga perusahaan yang berusaha menguasai perkembangan teknologi untuk menghadapi lawan baru di luar sana tapi tetap mengalami keterbatasan contohnya yaitu Taksi KOSTI Semarang. Taksi KOSTI Semarang adalah salah satu dari perusahaan transportasi yang mengalami penurunan akibat kurang menguasai perkembangan teknologi. Taksi KOSTI Semarang tidak memiliki kolaborasi dalam teknologi (tidak memiliki aplikasi berbasis teknologi/online, tidak memiliki database jaringan pelanggan, dan tidak ada teknologi komunikasi yang dapat mengkomunikasikan kebutuhan dengan pelanggan).

Dalam persaingan usaha yang semakin ketat ini, pengetahuan yang dimiliki karyawan dituntut untuk terus meningkat agar karyawan tidak hanya bergantung atau terpacu pada sistem yang ada, sehingga dikatakan setiap karyawan memiliki peran dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Penyerapan pengetahuan baru dalam organisasi adalah sebuah proses dimana organisasi memperluas atau memperbesar penciptaan pengetahuan yang diciptakan oleh anggota/individu organisasi itu. Pengetahuan yang dimiliki tersebut selanjutnya diproses dengan memperluas pengetahuan untuk mendapatkan justifikasi pada tingkat internal organisasi maupun ke tingkat antarorganisasi dan bahkan dengan para *stakeholder* organisasi. Proses selanjutnya adalah menentukan apakah pengetahuan tersebut benar-benar layak diakui sebagai pengetahuan organisasi sehingga dapat digunakan untuk mengkreasi inovasi-inovasi baru dalam organisasi. Terdapat dua tipe pengetahuan yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. Pemikiran pengetahuan (*Tacit Knowledge*) merupakan pengetahuan yang bersifat pribadi dan konteksnya sangat spesifik. Oleh karena itu, pengetahuan ini sangat susah diformulasikan dan dikomunikasikan, sedangkan *explicit knowledge* merupakan pengetahuan yang sudah disusun atau diformalkan.

Seperti dijelaskan dalam penelitian terdahulu di Jurnal Dinamika Manajemen (9 (1), 2018) dengan judul Bagaimana Penyerapan Pengetahuan dapat Meningkatkan Kinerja? Efek Mediasi dari Kemampuan Inovasi, bahwa

kemampuan untuk berbagi pengetahuan dan interaksi antar karyawan dalam berbagi pengetahuan akan efektif ketika penyerapan pengetahuan juga lebih baik melalui pencarian berbagai informasi dan pengetahuan. Kemampuan manajemen pengetahuan yang baik akan mendorong kemampuan dan kinerja inovasi. Pengetahuan adalah kunci utama bagi suatu organisasi untuk meningkatkan kemampuan inovasi dan kinerja.

Organisasi yang baik berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena sumber daya manusia merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Peningkatan pengetahuan karyawan akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis kerja. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan pengetahuan karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius, karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Semakin lama pengaruh revolusi industri 4.0 semakin terasa bagi organisasi yang memiliki banyak tenaga kerja. Tenaga manusia telah digantikan oleh kecanggihan digital. PHK dimana-mana karena perusahaan tidak bisa menangkap peluang yang ada. Contohnya yaitu terjadi pada Taksi KOSTI Semarang yang mengalami kemunduran dalam bisnisnya dikarenakan tidak mampu mengikuti perubahan teknologi yang mana saat ini kecanggihan dalam penggunaan aplikasi transportasi online sudah sangat terasa. Dengan adanya aplikasi transportasi online tersebut atau yang banyak dikenal dengan GOJEK dan Grab menyebabkan menurunnya pemesanan Taksi KOSTI Semarang dikarenakan konsumen dipermudah memesan, memiliki kecepatan pemesanan yang berbeda dan diberi kenyamanan dalam kepastian biaya sehingga pelanggan bisa memperkirakan pembayaran. Berikut penurunan pemesanan Taksi KOSTI pada 2014 – 2020 yang terlihat dalam data dibawah ini :

Tabel 1. Data Orderan Taksi KOSTI Semarang Tahun 2014 – 2020

Tahun	Jumlah Orderan (dalam kota & luar kota)	Jumlah Orderan yang Tidak Terlayani
2014	946.938	125.233
2015	786.855	44.676
2016	766.648	42.514
2017	380.512	12.786
2018	121.019	3.092
2019	Mengalami penurunan dalam pemesanan dimana data angka pasti tidak bisa dicantumkan dikarenakan sudah menggunakan sistem berbasis online (dalam sistem hanya tercantum jumlah nominal pendapatan yang diterima oleh Taksi KOSTI)	
2020	Mengalami penambahan penurunan pemesanan/orderan dikarenakan adanya COVID-19. Penurunan drastis terjadi di awal pandemi yang mana orderan bisa dihitung jari yaitu 10 orderan. Mulai <i>new normal</i> ini bertambah sedikit yaitu sekitar 30 orderan.	

Sumber : Taksi KOSTI Semarang Tahun 2020

Dari data tersebut terlihat bahwa terjadi penurunan pesanan sejak 2014. Pada tahun 2019 dan 2020 data tidak berupa angka karena ketika mulai bekerjasama, dalam sistem aplikasi hanya tercantum jumlah nominal pendapatan atau tidak ada rekap pendapatan dan orderan yang diterima oleh Taksi KOSTI Semarang.

Memang tidak dapat dipungkiri ketika adanya peningkatan teknologi ditambah beberapa organisasi bisnis tersebut tidak dapat mengikuti atau melakukan inovasi terhadap bisnisnya dan mulai bertambahnya bisnis transportasi online yang tidak dapat dipungkiri telah menarik minat konsumen karena kemudahannya, maka dari itu akan terjadi penurunan tersebut. Pemesanan orderan di Taksi KOSTI Semarangpun hanya bisa dilakukan dengan telepon atau datang ke pangkalan taksi secara langsung. Hal seperti inilah yang membuat Taksi KOSTI Semarang tidak memiliki kemampuan dalam menjabatani komunikasi dengan pelanggan karena selama ini Taksi KOSTI Semarang kurang dalam menguasai perkembangan teknologi.

Selain mengalami penurunan pesanan, Taksi KOSTI juga mengalami penurunan dalam jumlah anggota seperti yang terlihat dalam data dibawah ini :

Tabel 2. Data Perkembangan Anggota KOSTI Semarang Tahun 2014 - 2019

Tahun	Jumlah Keseluruhan Anggota
2014	649
2015	637
2016	606
2017	575
2018	540
2019	518

Sumber : Taksi KOSTI Semarang Tahun 2020

Dari data tersebut yang diperoleh langsung dari Taksi KOSTI Semarang, penurunan jumlah anggota atau banyaknya anggota yang keluar berada di angka 30 orang lebih dimulai dari tahun 2016. Taksi KOSTI Semarang mulai tahun 2016 memang sudah mulai menerapkan penggunaan teknologi berbasis online (aplikasi) tetapi tetap tidak mengalami perkembangan hingga akhirnya dalam 1 tahun penggunaan, aplikasi tersebut sudah di nonaktifkan karena hasilnya tidak sesuai yang diharapkan.

Selain data orderan dan data jumlah anggota, Taksi KOSTI Semarang juga mengalami penurunan dalam jumlah karyawan dari tahun 2018 – 2019 yaitu dari 31 orang ke 20 orang yang terdiri dari 18 karyawan tetap dan 2 karyawan kontrak. Pemangkasan karyawan dilakukan Taksi KOSTI Semarang dikarenakan penggunaan sistem berbasis online, dimana Taksi KOSTI Semarang mulai bekerjasama dengan GOJEK dan Grab dalam pemesanannya. Dengan adanya masalah-masalah diatas, Taksi KOSTI Semarang berharap dengan penerapan manajemen pengetahuan yang efektif. Aset organisasi disini bukan lagi modal, melainkan pengetahuan. Apabila organisasi menjadikan pengetahuan sebagai pusat, maka akan berubahlah sifat organisasi tersebut dengan sendirinya.

Berdasarkan latar belakang yang disampaikan diatas, maka faktor penyerapan pengetahuan dan kemampuan inovasi diduga mempunyai pengaruh. Organisasi yang menghargai *knowledge*, yakni organisasi yang fleksibel dan mudah menyesuaikan dengan perubahan atau inovasi. Menyadari pentingnya kemampuan menyerap pengetahuan dalam perkembangan teknologi informasi yang diterapkan

dalam dunia transportasi taksi dan kemampuan inovasi, maka perlu diadakan penelitian dikarenakan dalam tabel sebelumnya di Taksi KOSTI Semarang mengalami penurunan dalam pemesanan dan jumlah karyawan. Untuk mengetahui sejauh mana penyerapan pengetahuan yang dapat dilakukan dan kemampuan untuk melakukan inovasi pada Taksi KOSTI Semarang, peneliti melakukan penelitian dengan judul “Analisis Penyerapan Pengetahuan dan Kemampuan Inovasi pada Taksi KOSTI Semarang”.

1.2 Perumusan Masalah

Taksi KOSTI Semarang memiliki permasalahan utama yaitu kurangnya keterampilan dalam penyerapan pengetahuan dalam hal informasi berbasis teknologi sehingga kalah bersaing dengan jasa transportasi online. Walaupun sebelumnya sudah terdapat pelatihan kerja, namun kunci utamanya adalah menyerap pengetahuan baru dan kemampuan dalam menciptakan inovasi.

Karena asset organisasi bukan lagi modal, maka manajemen pengetahuan menjadi hal penting yang harus mulai dikembangkan/dibenahi/dikelola ulang. Pengetahuan sebenarnya diciptakan oleh individu atau perorangan yang ada di dalam organisasi karena organisasi pada dasarnya tidak dapat menciptakan pengetahuan tanpa individu. Untuk itu perlu diperhatikan dalam proses penciptaan dan pengelolaan pengetahuan di organisasi agar dapat mengembangkan inovasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana komponen *people* berperan dalam proses penyerapan pengetahuan informasi berbasis teknologi pada Taksi KOSTI Semarang?
2. Bagaimana komponen *people* berkolaborasi dalam bentuk proses untuk menerapkan teknologi informasi pada Taksi KOSTI Semarang?
3. Sejauh mana teknologi berperan dalam penyerapan pengetahuan pada Taksi KOSTI Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada permasalahan di atas, maka di dapatkan tujuan dalam penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui bagaimana komponen *people* berperan dalam proses penyerapan pengetahuan informasi berbasis teknologi pada Taksi KOSTI Semarang
2. Untuk mengetahui bagaimana komponen *people* berkolaborasi dalam bentuk proses untuk menerapkan teknologi informasi pada Taksi KOSTI Semarang
3. Untuk mengetahui sejauh mana teknologi berperan dalam penyerapan pengetahuan pada Taksi KOSTI Semarang

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan pada permasalahan di atas, maka di dapatkan manfaat dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan Taksi KOSTI Semarang sebagai usaha melewati tantangan bisnis di era revolusi industri 4.0 dengan manajemen pengetahuan yang mampu memanfaatkan perkembangan teknologi yang ada dengan baik dengan mengerti secara mendalam tentang revolusi industri 4.0.
2. Bagi Peneliti
Dengan melakukan penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan dan keterampilan bagi peneliti yang telah diperoleh saat berkuliah, khususnya dalam masalah yang ada kaitannya dengan penyerapan pengetahuan dan perkembangan inovasi. Sehingga dengan itu peneliti dapat menerapkan teori di perkuliahan dengan kenyataan yang terjadi di lapangan.
3. Bagi Pihak Lain
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan sumbangan pemikiran bagi pihak-pihak lain pada penelitian lebih lanjut.

1.5 Kerangka Pemikiran Teoritis

1.5.1 Penyerapan Pengetahuan

Penyerapan pengetahuan adalah salah satunya masalah penting dalam manajemen pengetahuan karena berperan dalam membangun pengetahuan sistem. Penyerapan mengacu pada proses mendapatkan pengetahuan menjadi suatu organisasi dari sumber luar melalui cara apa pun yang memungkinkan. Konsep dan definisi penyerapan pengetahuan, antara lain dikemukakan oleh Radovanić dan Matović (Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018) yaitu dinyatakan bahwa penyerapan pengetahuan adalah suatu aktivitas mencari dan mendapatkan pengetahuan berbasis pengetahuan dasar. Penyerapan pengetahuan adalah sebuah cara untuk memperoleh, mengubah, dan mentransfer keahlian dari sumber pengetahuan ke sistem berbasis pengetahuan. Penyerapan dan penciptaan pengetahuan merupakan langkah pertama dalam proses pengembangan pengetahuan (Liao et al. dalam Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018).

Penyerapan pengetahuan adalah aktivitas pertama dalam kegiatan menerima pengetahuan dari lingkungan eksternal dan mengubahnya menjadi representasi yang bisa diinternalisasi dan / atau digunakan dalam suatu organisasi. Penyerapan pengetahuan juga berarti mentransfer pengetahuan-pengetahuan di antara perusahaan dengan tujuan mengakuisisi pengetahuan yang kemudian digunakan untuk belajar. Teknik penyerapan pengetahuan adalah metode terampil yang diambil dari sumber pengetahuan dan sumbernya bisa manusia, buku, jurnal, *database*, laporan atau sistem komputer. Kemampuan penyerapan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan dalam organisasi akan memudahkan interaksi dan pertukaran pengetahuan dalam organisasi yang kemudian berdampak pada meningkatkan kemampuan inovasi.

Studi oleh Liao (Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018) menunjukkan kapasitas penyerapan pengetahuan itu memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kemampuan inovasi. Dengan demikian, kapasitas penyerapan pengetahuan memainkan peran penting dalam meningkatkan kemampuan inovasi. Kapasitas penyerapan pengetahuan yang lebih tinggi akan meningkatkan kemampuan inovasi perusahaan. Hasil penelitian serupa juga dilakukan Muskat & Deery (Heru Sulistya

& Sri Ayuni, 2018) yang menyimpulkan bahwa kapasitas penyerapan pengetahuan sangat penting dalam memprediksi kapabilitas organisasi.

1.5.2 Kemampuan Inovasi

Kemampuan inovasi adalah implementasi dan penciptaan teknologi yang diterapkan sistem baru, kebijakan, program, produk, proses dan layanan organisasi (Iddris dalam Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018). Kemampuan inovasi juga merupakan kemampuan untuk menyerap dan menggunakan informasi eksternal untuk kemudian di transfer ke pengetahuan baru (Cohen & Levinthal dalam Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018).

Kemampuan inovasi adalah seperangkat karakteristik organisasi yang komprehensif yang memfasilitasi dan mendorong inovasi strategi. Inovasi sebagai modifikasi produk, proses, layanan, organisasi sistem, dan sistem pemasaran untuk menciptakan nilai pelanggan (O'Cass & Weerawardena dalam Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018).

Kemampuan inovasi terdiri dari inovasi teknis dan inovasi administrasi (Nisula & Kianto dalam Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018). Kemampuan inovasi sebagai kinerja perusahaan melalui berbagai jenis kemampuan inovasi untuk mencapai peningkatan inovasi secara keseluruhan (Liao et al. dalam Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018). Inovasi harus menggunakan teknologi dalam produksi dan pemasaran untuk menghasilkan produk atau layanan baru ke pelanggan, atau mengaitkan produk baru dengan pelanggan. Kashan dan Mohannak (Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018) menyarankan melibatkan inovasi organisasi agar menghasilkan atau mengadopsi ide atau perilaku baru untuk menjadi produk atau layanan baru, produksi baru teknologi, prosedur operasi atau strategi manajemen baru.

1.5.3 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun dan Judul	Variabel dan Analisis	Hasil
1.	The South East Asian Journal of Management Seam Vol. 09, No. 01 (2015) dengan judul <i>Organizational Culture, Absorptive Capacity, Innovation Performance and Competitive Advantage: an Integrated Assessment in Indonesian Banking Industry.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel: <i>Competitive Advantage, Innovation, Absorptive Capacity (ACAP), Organizational Culture</i> - Analisis: Analisis Deskriptif 	<p>Hasilnya menunjukkan</p> <ul style="list-style-type: none"> - adanya efek positif antara ACAP dan inovasi - adanya efek positif antara inovasi dan keunggulan kompetitif
2.	Jurnal Dinamika Manajemen, 9 (1) 2018 : 114 - 125 dengan judul <i>Bagaimana Penyerapan Pengetahuan dapat Meningkatkan Kinerja? Efek Mediasi dari Kemampuan Inovasi</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel: Penyerapan pengetahuan, kinerja inovasi, berbagi pengetahuan, dan kemampuan - Analisis: deskriptif dan analisis PLS (<i>Partial Least Squares</i>) 	<p>Hasilnya menunjukkan bahwa kemampuan dan kinerja inovasi yang tinggi akan dapat diimplementasikan dengan baik jika karyawan dalam organisasi memiliki berbagai pengetahuan baik dari sumbangan pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan. Karena itu, kemampuan untuk berbagi pengetahuan, interaksi antar karyawan dalam berbagi pengetahuan akan efektif ketika penyerapan pengetahuan juga lebih baik melalui</p>

			pencarian berbagai informasi dan pengetahuan. Kemampuan manajemen pengetahuan yang baik akan mendorong kemampuan dan kinerja inovasi.
3.	Jurnal Asia-Pacific Management and Business Application, 3 (1) 2014 : 28-47 dengan judul <i>The Impact of Knowledge Management, Learning Organization, and Educations Organization on Organization Performance: A Case in Brawijaya University</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel: <i>Knowledge management, learning organization, education organization, organization performance</i> - Analisis: PLS (Partial Least Squares) 	<ul style="list-style-type: none"> - Manajemen pengetahuan memberikan dampak positif dan signifikan terhadap pembelajaran organisasi - Manajemen pengetahuan tidak berdampak signifikan terhadap pendidikan organisasi - Manajemen pengetahuan tidak berdampak signifikan terhadap kinerja organisasi - Pembelajaran organisasi berdampak positif dan signifikan terhadap pendidikan organisasi - Pembelajaran organisasi tidak

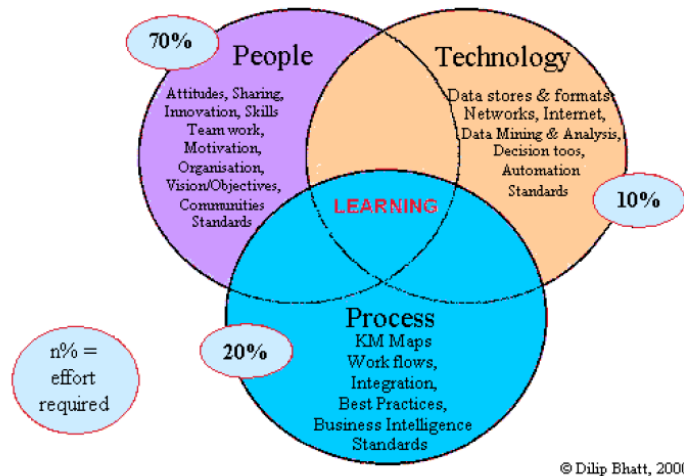
			berdampak signifikan terhadap kinerja organisasi - Pendidikan organisasi berdampak positif dan signifikan terhadap pembelajaran organisasi - Pendidikan organisasi tidak berdampak signifikan terhadap kinerja organisasi
--	--	--	---

1.5.4 Kerangka Teori Peneliti

Peneliti menggunakan kerangka teori untuk dilakukan penelitian dengan menggunakan EFQM *Excellence Model and Knowledge Management Implications* yang disampaikan oleh Dilip Bhatt, seorang konsultan *Knowledge Management*. EFQM *Excellence Model and Knowledge Management Implications* merupakan sebuah model *Knowledge Management* yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan bisnis dengan mengembangkan pola pikir tertentu dalam organisasi secara cerdas. Terdapat 3 komponen kunci dari konsep *Knowledge Management* yaitu mengatasi masalah People, Process, dan Technology secara bersamaan dan tidak focus pada satu elemen.

Gambar 1 Komponen Manajemen Pengetahuan

Knowledge Components



Dengan menggunakan model EFQM tersebut, peneliti ingin mengetahui proses Knowledge Management dalam mengembangkan pola pikir berbeda bahwa penyerapan pengetahuan dan kemampuan inovasi dibutuhkan dalam bisnis beroperasi. Berikut penjelasan 3 komponen dalam Model EFQM:

1. People/Aspek Manusia

Manajemen pengetahuan yang berhasil dalam penerapannya harus didukung oleh individu-individu yang memiliki kompetensi didalamnya. Sebagian besar organisasi telah mengakui bahwa itu adalah individu yang merupakan kontributor utama kesuksesan atau bisa disebut individu yang membawa perubahan dan organisasi bertindak sebagai mekanisme pendukung. Hal utama yang perlu dikembangkan adalah kompetensi masing-masing individu dalam organisasi. Dalam pengembangan individu dalam organisasi yang berpusat pada pengetahuan mungkin merupakan tugas yang paling sulit dari semua. Oleh sebab itu, disarankan agar adanya keterlibatan orang yang memiliki kemampuan dalam memaksimalkan kemampuan orang untuk belajar dan membawa perubahan dan dengan iklim budaya yang sesuai sehingga organisasi akan berkembang dengan memaksimalkan potensi individu-individu dalam organisasi.

a. Leadership/Kepemimpinan

Pemimpin akan menetapkan arah bisnis berdasarkan pengaruh dan / atau pengetahuan langsung tentang kebutuhan pelanggan, tren produk, kemajuan teknologi, tekanan pesaing, tujuan pemegang saham, kinerja keuangan dan pangsa pasar sebagai pendorong utama. Pemimpin sendiri tidak dapat mengubah arah tanpa tenaga kerja. Seringkali perubahan besar dalam arah diperlukan dan tanpa dukungan dan gerakan organisasi menarik ke arah yang sama, visi tidak akan terwujud. Para pemimpin mengubah cara mereka memimpin, berbagai gaya dan metode digunakan untuk menghasilkan gerakan yang diperlukan.

Untuk mendorong ke arah visi, di mana seluruh organisasi dapat berhubungan, memerlukan pertimbangan masalah, yang terutama budaya. Seluruh tenaga kerja harus dapat secara langsung memengaruhi Manajer Senior dan Eksekutif dalam menentukan arah karena orang-orang di garis depanlah yang memiliki jawaban dan yang tahu di mana solusi potensial ada. Eksekutif membutuhkan saluran untuk mendengarkan staf –stafnya dan memanfaatkan basis pengetahuan luas yang ada. Staf harus didorong untuk menyuarakan pendapat mereka (baik dan buruk) dengan gaya keterbukaan.

b. Policy dan Strategy/Kebijakan dan Strategi

Manajemen Puncak selain mendorong ke arah visi dan misi organisasi, juga memiliki peran untuk memberikan arahan strategis, untuk mendorong pembelajaran dan untuk memastikan ada mekanisme untuk mentransfer pelajaran dan menunjukkan kepada orang-orang bahwa mereka mampu mencapai lebih dari yang bisa mereka capai dan mereka seharusnya tidak pernah puas dengan di mana mereka berada sekarang.

Strategi yang dikembangkan perlu memastikan aspek manusia dalam kebijakan dan strategi perusahaan. Strategi harus fleksibilitas, sehingga mereka dapat diubah dan diadopsi oleh pembelajaran baru dan ide-ide baru

yang muncul dari pangkat dan file perusahaan.

Elemen kunci dari konsep *Knowledge Management* adalah persyaratan untuk mengatasi masalah People, Process dan Technology secara bersamaan dan tidak fokus pada satu elemen. Implementasi strategis akan berdampak kepada semua elemen pada tingkat tertentu. Oleh karena itu pertimbangan yang cermat harus dibuat untuk semua implikasi dari setiap implementasi strategis. Strategi juga harus mencakup pengembangan staf dengan cakupan yang lebih luas. Dengan kata lain, serahkan kepada individu untuk mengembangkan keterampilan baru dan menetapkan arah karir.

c. Partnership dan Resources

Partnership dalam organisasi adalah hubungan kerjasama antara dua atau lebih kelompok untuk menambahkan *value* kepada *customer*. *Partnership* dapat dibentuk dengan *customer*, *society*, *key supplier*, badan pendidikan bahkan *Non-Government Organization* (NGO).

Organisasi yang baik mengelompokkan dan membedakan partner sesuai dengan strategi organisasi dan mengadopsi *policy* dan proses yang tepat. Organisasi membangun hubungan berkesinambungan kepada partner untuk mengembangkan kepercayaan mutual, keterbukaan dan *respect*.

Tujuan membangun *partnership* adalah untuk menyediakan *value* lebih bagi organisasi, seperti mendapatkan teknologi baru secara utama di organisasi dengan biaya yang lebih murah. Konsep “memiliki orang dengan informasi yang tepat pada waktu yang tepat” tidak hanya berlaku pada orang, namun juga pada *partner*, *supplier*, dan *customer*. Organisasi yang baik menggunakan data dan informasi mengenai performa dan kemampuan terkini untuk mengidentifikasi kesempatan dan menciptakan inovasi.

2. Process/Proses

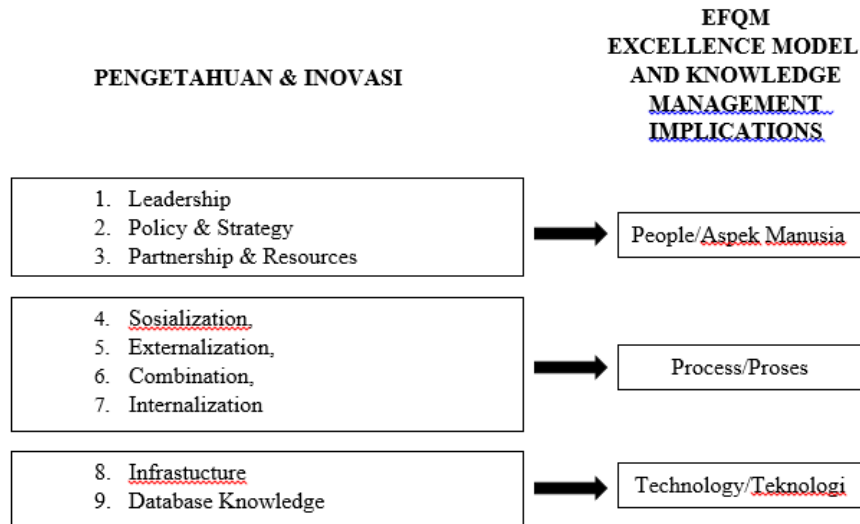
Dalam mengaplikasikan konsep, serangkaian proses yang jelas dalam organisasi berguna untuk mempermudah pembuatan suatu inovasi dalam pengetahuan dan mempermudah untuk menyalurkan pengetahuannya. Organisasi perlu membuat suatu proses transfer pengetahuan yang baik untuk mendukung proses aktivitas dan pengembangan sumber daya manusia menggunakan model SECI (*Sosialization, Externalization, Combination, Internalization*).

3. Teknologi

Dalam mempermudah penerapan manajemen pengetahuan, diperlukan sebuah teknologi yang dapat membantu dalam aliran informasi dan data yang terjadi dalam proses manajemen pengetahuan atau dibuat usulan penambahan infrastruktur yang diperlukan untuk menunjang berjalannya sistem manajemen pengetahuan yang efektif.

Dalam penjelasan tiga komponen diatas, bahwa Taksi KOSTI Semarang paling kurang dalam komponen proses sehingga peneliti dalam pembahasan akan menggunakan model SECI (*Sosialization, Externalization, Combination, Internalization*).

Gambar 2 Kerangka Berpikir



1.6 Operasionalisasi Konsep

1.6.1 Penyerapan Pengetahuan

1.6.1.1 Konsep Dasar Pengetahuan

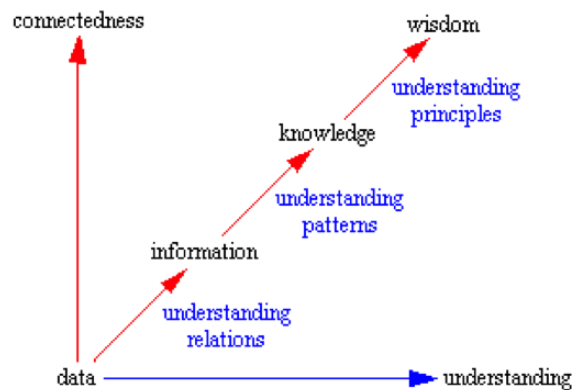
Pengetahuan adalah aset penting organisasi. Saat ini di era serba modern dan internet, organisasi yang dapat memanfaatkan pengetahuan atau menyerap pengetahuan dengan baik adalah organisasi yang mempunyai hasil/kinerja yang baik bagi perusahaan/organisasinya. Kinerja yang baik itu terwujud karena organisasi memanfaatkan dengan penuh data dan informasi yang digabungkan dengan memanfaatkan ide, keterampilan komitmen dan motivasi kerja karyawannya.

Menurut Polayi, pengetahuan terdiri dari dua jenis, yaitu pengetahuan yang terbatinkan atau pengetahuan yang masih terpikirkan belum disampaikan (*tacit knowledge*) dan pengetahuan yang sudah tersampaikan, terekam dan termodifikasi dalam dokumen (*explicit knowledge*) (Ismail Nawawi, 2012:6).

Menurut Probst, Raub dan Romhardt, pengetahuan adalah keterampilan dan pemahaman yang digunakan manusia untuk memecahkan masalah (Ismail Nawawi, 2012:19). Sedangkan definisi yang paling sederhana tentang pengetahuan adalah kapabilitas yang digunakan untuk melakukan tindakan. Ackoff (Ismail Nawawi,

2012:19) mengemukakan bahwa pengetahuan dikaitkan dengan lima kategori yaitu data, informasi, *knowledge*, *understanding*, dan *wisdom*.

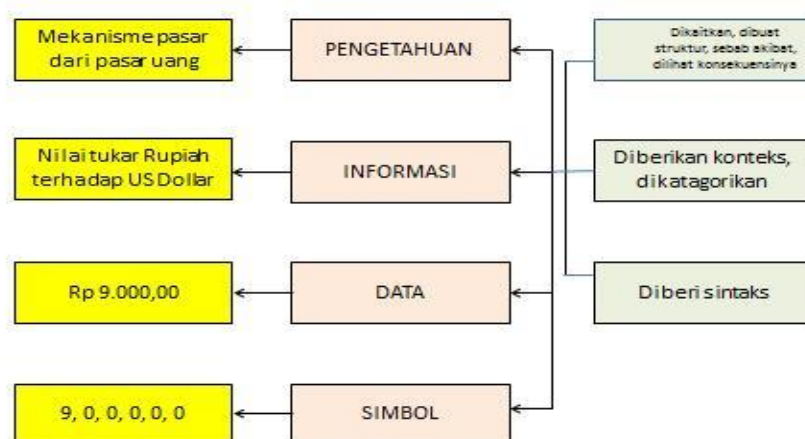
Gambar 3 Hierarki Data, Informasi, Knowledge, Wisdom (DIKW)



Sumber: Bellinger, at al, dalam Ismail Nawawi (2012:20)

Pengetahuan dalam organisasi diperoleh dari individu atau sekelompok orang yang memiliki pengetahuan bisa diperoleh darimana saja termasuk dalam rutinitas organisasinya pun. Davenport dan Perusak (Ismail Nawawi, 2012:21) mengemukakan, pengetahuan dapat berupa data dan informasi, karena sulit sekali dipisahkan dari keduanya. Di bawah ini digambarkan hubungan data, informasi, dan pengetahuan.

Gambar 4 Hubungan Data, Informasi, dan Pengetahuan

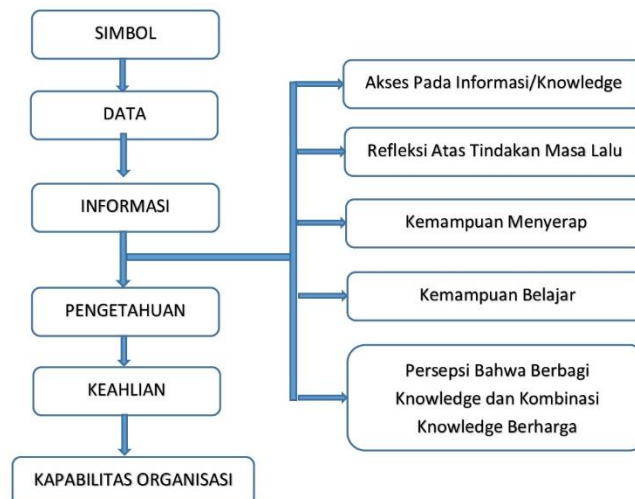


Menurut hasil studi dari Szulanski (1996, dalam Ismail Nawawi, 2012:31) dalam proses pengalihan pengetahuan yang mendiskusikan permasalahan dari individu/kelompok ke individu/kelompok lain, serta pengamatan empiris dan studi di sebuah organisasi pada proses penciptaan pengetahuan dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Akses pada informasi/*knowledge*. Kemampuan penciptaan *knowledge organizational* berdasar pada kemampuan semua individu dalam organisasi yang dapat dilihat dalam aspek gagasan, informasi, atau pengalaman karyawan melalui intranet atau pengalaman pihak lain di luar organisasi. Pada aspek ini, ada dua pengalaman yaitu seperti berikut.
 - 1) Peningkatan akses melalui penelusuran berbagai informasi atau *knowledge* dari berbagai sumber secara proaktif bisa berdasarkan dari permintaan para pengguna, serta menyampaikan informasi atau *knowledge* tersebut kepada pengguna.
 - 2) Peningkatan akses melalui pemberian saran alternatif, misalnya memakai DSS (*Decisions Support Sistem*)
- b. Refleksi atas tindakan masa lalu. Terjadinya refleksi melalui pemberian induksi berupa informasi dan pengalaman pihak lain pada pengguna internal organisasi untuk digunakan dalam proses merekonstruksi perspektif, keputusan dan pengalaman selama ini.
- c. Kemampuan menyerap. Kemampuan mengasimilasikan *knowledge* baru tergantung pada kenyataan apakah individu-individu dalam organisasi telah memiliki *knowledge* yang berkaitan dengan *knowledge* yang baru diterima, sehingga memungkinkan mereka kedepannya untuk memahami dan menyerap informasi/*knowledge* baru yang dipindahkan kepada mereka. Kemampuan lain adalah meningkatkan kemampuan penyerapan *knowledge* melalui media dan secara proaktif dengan memberikan informasi dan pengalaman kepada orang lain yang relevan dengan bidang kompetensi yang sedang dialami oleh karyawan saat ini.

- d. Kemampuan belajar. Rekombinasi produktif yang terjadi di organisasi bergantung pada kemampuan belajar dari perubahan-perubahan dan *knowledge* yang telah dikembangkan oleh karyawan dalam organisasi. Oleh karena itu, karyawan dipandang perlu untuk terus-menerus belajar dan selalu mengikuti perubahan-perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pada aspek kemampuan belajar ini adalah meningkatkan kemampuan belajar individu-individu melalui pemberian informasi dan pengalaman kepada pihak lain (*knowledge sharing*) melalui *training center* secara berkala dan sistematis serta berkelanjutan sesuai dengan perkembangan terkini.
- e. Persepsi bahwa kegiatan pertukaran/berbagi *knowledge* dan kombinasi *knowledge* adalah sangat berharga karena tidak semua karyawan aktif mencari informasi, bahkan informasi yang dapat diakses, baik melalui media internet, intranet atau OPAC (*Online Public Acces Catalog*). Karyawan harus percaya bahwa sesuatu yang berharga akan dihasilkan dari upaya mengkombinasikan, membagi atau menganalisis *knowledge*. Meningkatkan motivasi para karyawan adalah kunci untuk memanfaatkan seluruh fasilitas yang ada dan menunjukkan bahwa memanfaatkan perpustakaan dan informasi IPTEK akan meningkatkan kualitas dan kelancaran kerja karyawan.

Gambar 5 Hierarki Pengetahuan



Sumber : Backman (1998 dalam Ismail Nawawi, 2012)

1.6.1.2 Pengorganisasian Aset Pengetahuan

Proses pengorganisasian menurut Samuel C.Serto (dalam Ismail Nawawi, 2012:38) merupakan proses dimana ditetapkan penggunaan teratur dari semua sumber daya dalam sistem manajemen yang ada. Penggunaan tersebut menekankan pada pencarian sasaran pada sistem manajemen yang bersangkutan dan tidak hanya membantu membuat sasaran menjadi jelas, tapi dijelaskan juga bahwa sumber-sumber daya macam apa yang digunakan untuk mencapainya.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam proses pengorganisasian, menurut Certo (1994 dalam Ismail Nawawi, 2012:38), yang mengutip pendapat Saul W. Gellerman, ada 5 macam langkah pokok proses pengorganisasian.

- a. melaksanakan refleksi tentang rencana dan sasaran sasaran
- b. menetapkan tugas-tugas pokok
- c. membagi tugas-tugas pokok menjadi tugas-tugas bagian
- d. mengalokasikan sumber-sumber daya dan petunjuk-petunjuk untuk tugas-tugas tersebut

- e. mengevaluasi hasil-hasil dari strategi pengorganisasian yang diimplementasikan

Struktur organisasi yang dikemukakan oleh Wexley dan Gary A. Yuki (2005 dalam Ismail Nawawi, 2012:41) adalah perencanaan formal guna mencapai pembagian tenaga yang efektif, efisien dan koordinasi aktivitas-aktivitas anggotanya. Struktur organisasi akan menggambarkan identitas yang berorientasi manajemen pengetahuan.

1.6.1.3 Pembentukan dan Pengembangan Pengetahuan

Pengetahuan itu tidak tercipta dengan sendirinya, tapi harus dilakukan/dirancang yang diawali dari data, informasi, pengetahuan dan wisdom. Pada tingkatan paling dasar, pengetahuan sebenarnya diciptakan oleh individu atau perorangan yang ada di dalam organisasi. Dalam konteks manajemen, proses manajemen pengetahuan merupakan serangkaian tindakan yang saling mendukung satu sama lain yang bersifat terus-menerus yang selalu ada keterkaitannya. Proses dalam penciptaan pengetahuan organisasi terjadi karena adanya konversi antara *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* melalui proses *socialization*, *externalization*, *combination* dan *internalization* (SECI) menurut Nonaka dan Takeuchi (2004, Ismail Nawawi, 2012:6) adalah sebagai berikut.

1. Socialization

Proses menstransfer pengalaman/sosialisasi antar SDM di organisasi untuk menghasilkan suatu *tacit knowledge*. Proses ini dilakukan dengan pertemuan secara langsung atau tatap muka. Selain itu pengetahuan ini didapatkan dari suatu hal yang dilakukan secara bersama, seperti rapat, diskusi dan pertemuan bulanan.

2. Externalization

Proses untuk mengartikulasi tacit knowledge ke dalam bentuk explicit atau menjadi suatu konsep yang jelas, seperti forum, buku, notulen rapat, laporan.

3. Combination

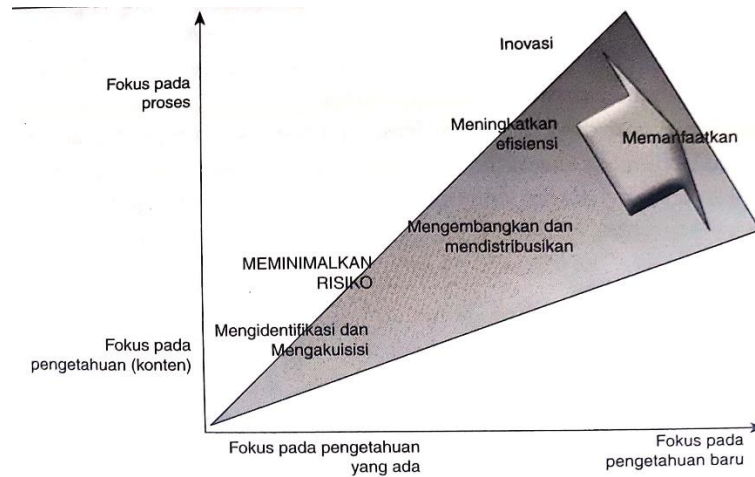
Proses yang mengkombinasikan atau menggabungkan beberapa *explicit knowledge* yang berbeda untuk dibuat menjadi suatu *explicit knowledge* yang baru melalui intranet (forum diskusi), *database* organisasi dan internet untuk memperoleh sumber eksternal.

4. Internalization

Proses yang melakukan suatu ekstrak dari *explicit knowledge* yang ada menjadi suatu *tacit knowledge*.

Dalam kehidupan keseharian manusia pada organisasi tidak pernah lepas dari menerima informasi dan pengetahuan dari berbagai sumber. Untuk itu pengetahuan harus mengalami pengembangan atau penambahan pengetahuan dengan cara menyewa seorang yang menguasai pengetahuan yang dibutuhkan oleh organisasi atau mengangkat seorang konsultan yang ahli dalam bidang pengetahuan yang dibutuhkan organisasi. Pengembangan pengetahuan dalam organisasi perlu memperhatikan atau memfilter mana yang dapat diaplikasikan dan yang masih harus disesuaikan dan mana yang harus ditinggalkan atau tidak dipakai. Setelah melakukan pengembangan pengetahuan dalam organisasi, langsung dapat digunakan oleh pengguna, disosialisasikan dan juga dimobilisasikan kepada seluruh karyawan dalam organisasi.

Gambar 6 Perkembangan Alasan Organisasi Mengembangkan Manajemen Pengetahuan



Sumber: Ismail Nawawi, 2012:46

Manajemen dalam organisasi yang berpusat mengembangkan manajemen pengetahuan untuk mengembangkan inovasi adalah organisasi yang sudah berpengalaman dan tentunya tingkat perkembangan manajemen pengetahuan sudah sangat lanjut. Manajemen pengetahuan dapat dilihat perannya berkaitan dengan penggunaan pengetahuan dalam organisasi untuk melahirkan inovasi dan reponsivitas terhadap kebutuhan pelanggan, *stakeholder*, dan meningkatnya produktivitas dan kompetensi karyawan yang telah diberi tanggung jawab. Hanya melalui pengetahuan dan motivasi yang digerakan dengan inovasi akan meningkatkan keandalan kompetensi dari organisasi tersebut.

1.6.1.4 Transfer Pengetahuan

Faktor produktif atau tidak orang dalam perusahaan yang membedakan antara orang yang satu dengan lain, ditentukan oleh pengetahuan orang tersebut. Pengetahuan yang dimiliki individu berbeda-beda maka kombinasi pengetahuan manusia yang ada dalam organisasi akan menghasilkan pengetahuan yang berbeda juga. *Transfer* pengetahuan, baik yang bersifat spontan, terstruktur maupun tidak merupakan hal yang vital bagi kesuksesan organisasi. Ketika teknologi informasi telah berkembang dengan baik, seperti email, *chatting*, dan sebagainya, ternyata

tatap muka merupakan saluran *transfer* pengetahuan yang lebih penting. Alasannya adalah karena pengetahuan yang terbatinkan atau terpikirkan maupun ambisi anggota organisasi sangat susah ditransfer melalui teknologi. Cara melakukan *transfer* pengetahuan adalah sebagai berikut.

- a. Mendesain ruang percakapan. Organisasi yang mempunyai ruang percakapan secara khusus merupakan bagian penting bagi kehidupan organisasi sehari-hari.
- b. Melakukan pecan pengetahuan atau forum terbuka. Dengan metoda membuat satu lokasi dan menugaskan kepada karyawan untuk berinteraksi secara informal dapat dijadikan cara transfer pengetahuan melalui lintas departemen atau lintas unit kerja dalam organisasi.

Pentransferan dan pengubahan pengetahuan merupakan inti aktivitas pengelolaan pengetahuan. Dalam sistem pengubahan pengetahuan, Davenport, et.al (1998 dalam Ismail Nawawi, 2012:85) menjelaskan sasaran umum dari sistem manajemen pengetahuan dalam praktik adalah menciptakan pengetahuan, menangkap/menyerap pengetahuan, menjaring pengetahuan, menyimpan pengetahuan, mengolah pengetahuan, dan menyebarluaskan pengetahuan.

Transfer pengetahuan mencakup tindakan pengiriman atau memberikan pengetahuan kepada penerima yang potensial dan penyerapan oleh seseorang atau kelompok. Jika pengetahuan belum diserap, berarti pengetahuan belum di *transfer*. Tujuan *transfer* pengetahuan tidak sekedar mentransmisi dan menyerap pengetahuan dari satu pihak kepada pihak lain, tetapi lebih kepada terjadinya peningkatan kemampuan organisasi untuk melakukan sesuatu.

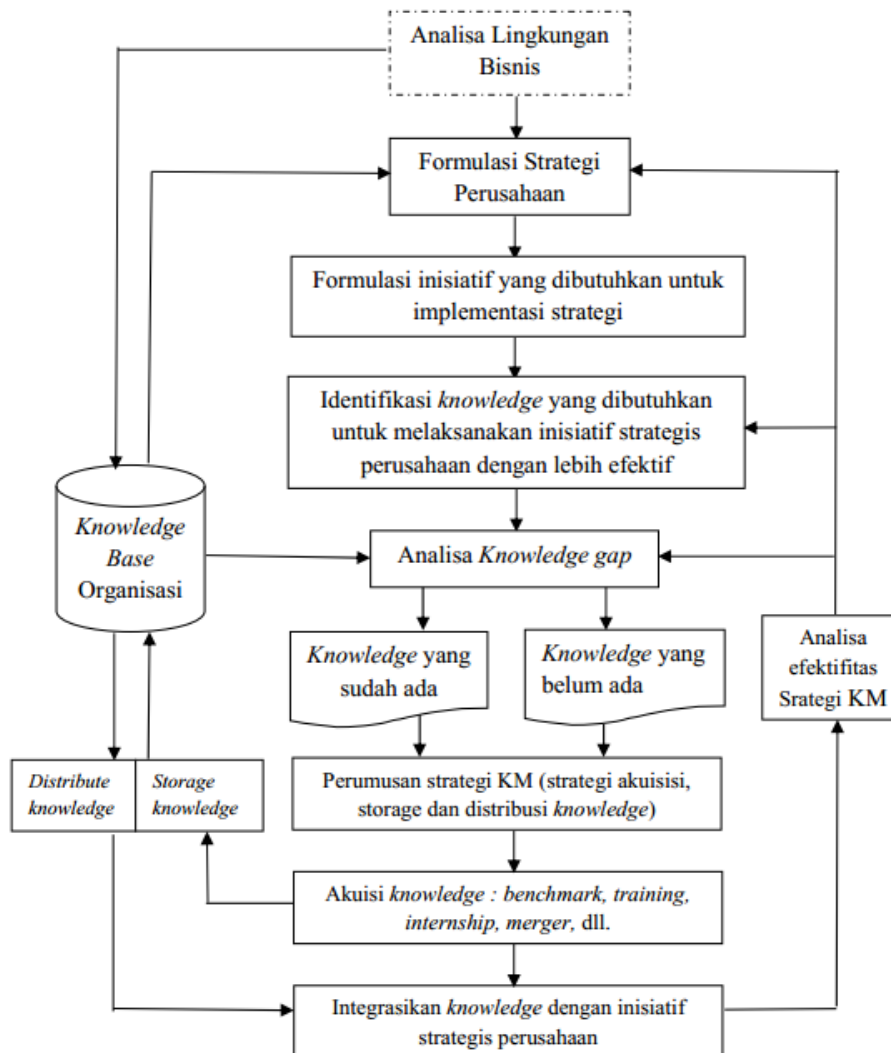
Penyerapan pengetahuan adalah salah satunya masalah penting dalam manajemen pengetahuan karena berperan dalam membangun pengetahuan sistem. Penyerapan mengacu pada proses mendapatkan pengetahuan menjadi suatu organisasi dari sumber luar melalui cara apa pun yang memungkinkan. Dikutip dalam Jurnal Dinamika Manajemen (9 (1), 2018) yang berjudul Bagaimana Penyerapan Pengetahuan dapat Meningkatkan Kinerja? Efek Mediasi dari Kemampuan Inovasi, Penyerapan pengetahuan adalah suatu aktivitas mencari dan

mendapatkan pengetahuan berbasis pengetahuan dasar (Radovanić dan Matović dalam Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018), penyerapan pengetahuan adalah sebuah cara untuk memperoleh, mengubah, dan mentransfer keahlian dari sumber pengetahuan ke sistem berbasis pengetahuan. Penyerapan dan penciptaan pengetahuan merupakan langkah pertama dalam proses pengembangan pengetahuan (Liao et al. dalam Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018).

1.6.1.5 Implementasi Manajemen Pengetahuan

Menurut Tobing (2007 dalam Ismail Nawawi, 2012:115), siklus perumusan strategi perusahaan dan implikasinya terhadap strategi manajemen pengetahuan, dirumuskan seperti langkah-langkah berikut.

Gambar 7 Proses Penyelarasan, Integrasi Strategi, dan Pengetahuan



Setelah inisiatif ditetapkan, dilakukan identifikasi pengetahuan yang dibutuhkan untuk mengeksekusi inisiatif tersebut. Setelah pengetahuan yang dibutuhkan dapat dirumuskan dan diinventarisasi, maka dilakukan analisis kesenjangan pengetahuan. Analisis ini membantu manajemen pengetahuan dalam melakukan pemilahan antara pengetahuan yang sudah dimiliki perusahaan dan yang belum dimiliki perusahaan. Untuk pengetahuan yang sudah dimiliki oleh perusahaan, personel manajemen pengetahuan juga harus menganalisis ketersediaan dan kualitas pengetahuan; identifikasi unit atau personel yang memiliki pengetahuan tersebut; dan ketersediaan pengetahuan tersebut apakah bentuk *tacit* atau *explicit*; dan juga apakah pengetahuan eksplisit tersebut tersedia dalam bentuk

digital, manual atau buku, dan terakhir bagaimana tingkat aksesibilitas terhadap pengetahuan yang sudah dimiliki oleh perusahaan tersebut.

Untuk pengetahuan yang belum dimiliki, harus dilakukan analisis untuk mengidentifikasi organisasi, perusahaan, atau orang yang sudah memiliki pengetahuan tersebut dan bagaimana tingkat aksesibilitas terhadap pengetahuan tersebut. Selanjutnya dikembangkan strategi manajemen pengetahuan yang mendeskripsikan langkah atau cara yang harus dilakukan untuk mengakuisisi, menyimpan atau memelihara, dan mendistribusikan pengetahuan tersebut agar dapat dimanfaatkan oleh perusahaan.

Strategi akuisisi pengetahuan itu dapat dilakukan dalam bentuk *benchmarking*, pengiriman personil untuk magang, pelatihan atau untuk skala besar dan strategis dengan mengakuisisi perusahaan lain atau *merger* dengan perusahaan lain yang memiliki kompetensi yang dibutuhkan.

Guna mengukur seberapa besar penyerapan pengetahuan di Taksi KOSTI Semarang, dalam penelitian ini digunakan indikator:

1. Kepemimpinan
2. Kebijakan dan strategi
3. Kemitraan dan sumber daya
4. Seleksi & Pelatihan
5. Sosialisasi
6. Penghargaan/Reward
7. Evaluasi

1.6.2 Kemampuan Inovasi

1.6.2.1 Inovasi Teknologi

Inovasi adalah proses yang mencakup kegiatan teknis, desain, pengembangan, manajemen dan mengakibatkan komersialisasi baru (atau yang ditingkatkan) produk, atau penggunaan pertama dari baru (atau yang ditingkatkan) dalam proses. Inovasi sebagai keberhasilan ekonomi berkat adanya pengenalan cara baru atau kombinasi baru dari cara-cara lama dalam mentransformasi input

menjadi output (teknologi) yang menghasilkan perubahan besar atau drastis dalam perbandingan antara nilai guna yang dipersepsikan oleh konsumen atas manfaat suatu produk (barang dan/atau jasa) dan harga yang ditetapkan oleh produsen. Oleh sebab itu, perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran baru, gagasan baru, dan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang memuaskan pelanggan.

Duncan dan Holbek (dalam Hurley dan Hult, 1998:44) juga mendefinisikan inovasi adalah sebagai praktek, maupun materi yang dianggap baru oleh unit adopsi yang relevan. Keberadaan produk sejenis dari pesaing yang memiliki tampilan yang serupa merupakan faktor pendorong terjadinya inovasi produk/jasa, biasanya produk/jasa pesaing tersebut muncul tanpa mengalami perubahan yang berarti bahkan cenderung statis. Keadaan tersebut dapat menjadi hal yang menguntungkan, karena persaingan yang timbul dengan munculnya produk pesaing dapat diatasi dengan melakukan inovasi produk. Pengembangan produk baru memerlukan upaya, waktu, dan kemampuan termasuk besarnya resiko dan biaya kegagalan. Di sisi lain perubahan lingkungan yang cepat akan mempengaruhi proses pembelajaran, hal ini menentukan efisiensi dalam inovasi produk/jasa tersebut (Hurley dan Hult, 1998 : 45). Inovasi dapat dilakukan pada barang, pelayanan, atau gagasan-gagasan yang diterima oleh seseorang sebagai sesuatu yang baru, sehingga mungkin saja suatu gagasan telah muncul di masa lampau, tetapi dapat dianggap inovatif bagi konsumen yang baru mengetahuinya. Seringkali orang berpendapat bahwa dengan melakukan inovasi pada suatu hal maka seseorang telah melakukan perubahan yang bersifat positif yang mengarah pada kemajuan. Pendapat tersebut memang benar adanya, tetapi perubahan (dalam bentuk apapun) tersebut bagi sebagian konsumen sesuatu yang sulit diterima begitu saja.

1.6.2.2 Perkembangan Inovasi Teknologi

Jeko Iqbal Reza (2017) dalam situs berita yang di tulis pada laman tekno.liputan6.com menurut Chris Stephenson “Mesin akan semakin cerdas,

kecerdasan buatan akan ada di sana sini, sampai akhirnya kita mencapai titik di mana teknologi dan kemanusiaan benar-benar bergabung menjadi satu inti.” Dia pun mengungkapkan bahwa alur waktu perkembangan teknologi dari masa ke masa diprediksi terdapat 5 fase teknologi sampai akhirnya akan bergabung dengan manusia. Lima fase tersebut adalah sebagai berikut:

Fase I - Surfacing (1950-1995), manusia diperkenalkan lewat teknologi dengan cara paling sederhana di tahun 1980-an, Personal Computer muncul dan pada awal 1990-an, internet mulai menyebar. Pemanfaatan akses internet untuk mengakses lebih banyak informasi mulai digunakan oleh *early adopter* .

Fase II - Organizing (1990-2015) adalah fase di mana pengakses teknologi mengatur informasi dari internet dan membuatnya bisa diakses secara global sehingga berharga secara universal. Mulai hadir *smartphone* atau perangkat yang menawarkan akses lebih cepat dan mudah, serta dapat mendekatkan penggunanya.

Fase III - Extracting (2010-2025) dimana era ini merepresentasikan pendewasaan situs web. Mesin pencarian menjadi lebih pintar, penetrasi *smartphone* semakin meluas, konektivitas lebih cepat dan unggul di banyak wilayah dunia. Pada era ini juga terjadi perkembangan *machine learning*. Saat itu, manusia tak hanya mengatur akses informasi, tetapi juga mengerti arti baru dari perluasan teknologi dengan mulai terbiasa dengan sistem operasi, perangkat pintar, *Internet of Things*, kecerdasan buatan (*AI, Artificial Intelligence*) dan asisten virtual.

Fase IV - Anticipating (2020-2035) adalah fase di mana perluasan teknologi menjadi manifestasi ide yang memiliki dampak besar. Pada fase ini, kecerdasan buatan dan *deep learning* menjadi lebih baik, teknologi mulai mengerti apa yang manusia inginkan baik secara konteks sehingga asisten *virtual, chatbots*, akan lebih mengambil peran. Pengakses teknologi mulai mengantisipasi dampak yang terjadi, dan harus terbiasa dengan penggunaan assiten *virtual* dan *chatbots*.

Fase V - Elevating (2030-2050) adalah fase terakhir dari proses penggabungan teknologi dan manusia. Pada fase ini, kecerdasan buatan mengubah cara manusia

dalam beraktivitas sehari-hari. Kecerdasan buatan juga akan memiliki akal seperti manusia, ia bisa bekerja dengan otak manusia. Akan banyak penemuan-penemuan inovasi teknologi berbasis kecerdasan buatan. Perannya akan lebih besar dan bisa menyatu dengan jiwa dan raga manusia. Bahkan manusia nanti bisa mengunggah pikirannya ke *cloud*, masih banyak lagi. Teknologi mulai diibaratkan seperti manusia, ia terus tumbuh dan berkembang dari bayi hingga dewasa atau secara garis besar membahas fakta teknologi terus tumbuh ke arah yang lebih matang. Dalam waktu dua dekade lagi teknologi akan mengambil berbagai bentuk yang lebih banyak dari sekarang. Bahkan, ia bisa saja hadir di dalam otak manusia. Mesin akan semakin cerdas, kecerdasan buatan akan ada di sana sini, sampai akhirnya kita mencapai titik di mana teknologi dan kemanusiaan benar-benar bergabung menjadi satu inti. Pada era ini, kita harus bersiap menerima perubahan besar teknologi dalam waktu dekat. Peluang bisnis bagi perusahaanpun juga akan hilang apabila perusahaan tidak dapat mengikuti dan mencarinya seiring berkembangnya teknologi.

1.6.2.3 Kemampuan Inovasi

Kemampuan inovasi adalah implementasi dalam penciptaan teknologi yang diterapkan sistem baru, kebijakan, program, produk, proses dan layanan organisasi. Kemampuan inovasi juga merupakan kemampuan untuk menyerap dan menggunakan informasi eksternal yang kemudian di transfer ke pengetahuan baru. Dikutip dalam Jurnal Dinamika Manajemen (9 (1), 2018), yang berjudul Bagaimana Penyerapan Pengetahuan dapat Meningkatkan Kinerja? Efek Mediasi dari Kemampuan Inovasi, Kemampuan inovasi adalah implementasi dan penciptaan teknologi yang diterapkan sistem baru, kebijakan, program, produk, proses dan layanan organisasi (Iddris dalam Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018). Kemampuan inovasi juga merupakan kemampuan untuk menyerap dan menggunakan informasi eksternal untuk kemudian di transfer ke pengetahuan baru (Cohen & Levinthal dalam Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018).

Kemampuan inovasi adalah seperangkat karakteristik organisasi yang komprehensif yang memfasilitasi dan mendorong inovasi strategi. Inovasi sebagai modifikasi produk, proses, layanan, organisasi sistem, dan sistem pemasaran untuk menciptakan nilai pelanggan (O'Cass & Weerawardena dalam Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018). Kemampuan inovasi terdiri dari inovasi teknis dan inovasi administrasi (Nisula & Kianto dalam Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018). Kemampuan inovasi sebagai kinerja perusahaan melalui berbagai jenis kemampuan inovasi untuk mencapai peningkatan inovasi secara keseluruhan (Liao et al. dalam Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018). Inovasi harus menggunakan teknologi dalam produksi dan pemasaran untuk menghasilkan produk atau layanan baru ke pelanggan, atau mengaitkan produk baru dengan pelanggan. Kashan dan Mohannak (Heru Sulistya & Sri Ayuni, 2018) menyarankan melibatkan inovasi organisasi agar menghasilkan atau mengadopsi ide atau perilaku baru untuk menjadi produk atau layanan baru, produksi baru teknologi, prosedur operasi atau strategi manajemen baru.

Guna mengukur baik buruknya kemampuan inovasi Taksi KOSTI Semarang dalam penelitian ini digunakan indikator:

1. Infrastruktur
2. Jaringan telekomunikasi
3. Penyimpanan database

1.7 Metode Penelitian

1.7.1 Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah tipe deskriptif dengan pendekatan kualitatif yaitu menghasilkan kata-kata deskriptif secara tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati dari fenomena yang terjadi. Menurut Moleong (2007:11) penelitian deskriptif menekankan pada data berupa kata-kata, gambar dan bukan angka yang disebabkan oleh penerapan metode kualitatif. Dalam hal ini, semua orang atau narasumber yang ditemukan dapat berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti. Pada umumnya,

penggunaan pendekatan kualitatif untuk memahami fenomena sosial melalui gambaran holistik (yaitu menekankan pentingnya keseluruhan dan keterkaitan antara bagian-bagian yang membentuknya), memperbanyak pemahaman secara mendalam serta menemukan teori baru. Dalam penelitian ini akan dijelaskan Analisis Penyerapan Pengetahuan dan Kemampuan Inovasi pada Taksi KOSTI Semarang.

1.7.2 Situs Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014:80). Lokasi penelitian yakni Taksi KOSTI Semarang yang berada di Kawasan Industri Candi Blok 11 D, Jl. Gatot Soebroto No. 12, Bambangrejo, Ngaliyan, Bambangrejo, Kec. Ngaliyan, Kota Semarang, Jawa Tengah 50211. Adapun dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan dan pengurus taksi KOSTI Semarang.

1.7.3 Subjek Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul *representative* (Sugiyono, 2014:81). Dalam penelitian ini tidak seluruh populasi diambil, karena itu dalam penelitian ini digunakan sampel.

Dalam penelitian ini, yang digunakan sebagai subjek penelitian adalah Taksi KOSTI Semarang yang bergerak dibidang transportasi. Taksi KOSTI Semarang memiliki karyawan sebanyak 20 karyawan dan anggota sebanyak 518 orang. Adapun subjek dari penelitian ini terdiri dari Manajer, Kasi Operasi, Staf Koordinator Rakom, Kasi Umum & Personalia, dan Kepala Kesekretariatan.

1.7.4 Key Informan

Key Informan yang diperoleh peneliti langsung dari sumber aslinya, yakni berupa wawancara mendalam kepada Manajer, Kasi Operasi, Staf Koordinator Rakom, Kasi Umum & Personalia, dan Kepala Kesekretariatan. Yang pertama Manajer atau pengurus dalam aspek *People* (Kepemimpinan, Kebijakan dan Strategi, Kerjasama dan Sumber Daya); yang kedua Kasi Umum dan Personalia dalam sumber daya; yang ketiga Kasi Operasi dan Staff Koordinator Rakom dalam aspek *Process* dan *Technology*; yang keempat Kepala Kesekretariatan dalam hal kearsipan dalam penerapan pengembangan organisasi seperti apa yang sudah dilakukan oleh PT. Taksi KOSTI Semarang.

1.7.5 Jenis Data

Jenis data yang digunakan yaitu data kualitatif adalah data yang berbentuk pendapat atau *judgement* sehingga tidak berupa angka, melainkan berupa kata atau kalimat (Suliyanto, 2006).

1.7.6 Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden atau objek yang diteliti atau ada hubungannya dengan obyek yang diteliti. Data tersebut bisa diperoleh langsung dari personel yang diteliti dan dapat pula berasal dari lapangan (Pabundu 2005:44). Data primer pada penelitian ini diperoleh dari responden yaitu karyawan, anggota dan yang pernah menggunakan jasa taksi KOSTI Semarang dengan menggunakan kuesioner dan wawancara.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang telah lebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang atau instansi diluar dari peneliti sendiri, walaupun yang dikumpulkan itu sesungguhnya ada data yang asli. Data sekunder bisa diperoleh dari instansi-instansi, perpustakaan maupun dari pihak lainnya (Pabundu,

2005:60). Data sekunder adalah data mengenai foto yang diambil pada saat observasi dan data mengenai jumlah karyawan dan data order Taksi KOSTI Semarang

1.7.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang pertama diperoleh melalui wawancara langsung pada karyawan yang terdapat di Taksi KOSTI Semarang. Wawancara dilakukan dengan Manajer, Kasi Operasi, Staf Koordinator Rakom, Kasi Umum & Personalia, dan Kepala Kesekretariatan. Pertanyaan-pertanyaan diajukan dengan menggunakan metode wawancara yang terstruktur sehingga wawancara yang berlangsung tidak akan menyimpang dari topik yang akan diteliti (Sugiyono, 2010).

Teknik pengumpulan data yang kedua diperoleh melalui *observasi* atau pengamatan secara langsung kepada karyawan dan pengurus Taksi KOSTI Semarang. Pada metode ini, peneliti hanya berfokus pada poin-poin penelitian yang akan diamati. Adapun aktivitas dari pengambilan data secara kualitatif yakni reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Penjelasan sebagai berikut :

1. Reduksi Data

Reduksi data yang dilakukan yaitu merangkum semua data yang telah diterima untuk lebih memfokuskan kepada hal-hal yang penting. Dalam hal ini, data yang diperoleh yaitu data hasil wawancara dengan keempat sumber informasi di Taksi KOSTI Semarang yang sudah dilaksanakan. Dengan begitu, akan lebih mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan selanjutnya dan mencari data apa saja yang diperlukan atau yang masih kurang.

2. Penyajian Data

Penyajian data yang dilakukan adalah pada saat data sudah diterima, kemudian ditulis dalam bentuk teks yang bersifat naratif. Data yang sudah diterima yaitu mencakup informasi dari wawancara yang dilakukan di Taksi KOSTI Semarang.

3. Verifikasi Data

Langkah terakhir ialah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan pada penelitian kualitatif dapat dikatakan kredibel atau valid pada saat data-data atau informasi yang sudah terkumpul dapat menjawab rumusan masalah yang ada.