

## Dimensi-dimensi "enablers" pengetahuan yang mempengaruhi persepsi pegawai terhadap pengetahuan perusahaan di kelompok kalbe

Indriani Irsan, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20425832&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Di dalam banyak penelitian, kreasi pengetahuan hanya berbicara mengenai bagaimana mengontrol pengetahuan tetapi tidak mampu mendukung pengetahuan yang ada sehingga seringkali kegiatan-kegiatan perusahaan tidak membuat kreasi pengetahuan timbul. Kreasi pengetahuan yang produktif dan berkelanjutan membutuhkan lebih banyak usaha/aktivitas yang dijalankan oleh individu-individu di dalam organisasi sehingga memungkinkan pencapaian hal tersebut. Enabler pengetahuan mencakup aktivitas-aktivitas organisasi yang dihubungkan dengan kreasi pengetahuan terdiri dari lima enabler yaitu: 1. visi bersama, 2. pengelolaan percakapan, 3. mobilisasi penggerak pengetahuan, 4. penyediaan lingkungan yang kondusif, 5. penyebaran pengetahuan internal.

Dalam disertasi ini dibahas mengenai pengaruh yang signifikan antara komponen enabler pengetahuan dengan kreasi pengetahuan terhadap pengetahuan perusahaan di kelompok Kalbe dan perbedaan yang signifikan antara komponen enabler pengetahuan dengan kreasi pengetahuan terhadap pengetahuan perusahaan dilihat dari sudut pandang kelompok manajer dan kelompok karyawan di kelompok Kalbe. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan kelompok Kalbe yang berjumlah 9300 orang (300 manajer dan 9000 karyawan) dengan sampel penelitian berjumlah 200 responden (40 manajer dan 160 karyawan) ditentukan dengan cara stratified purposive random sampling.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan LISREL (Linear Structural Relationship) dan Metode Persamaan Struktural (Structural Equation Model) diperoleh kesimpulan bahwa:

1. Visi bersama selalu disosialisasikan baik pada pertemuan-pertemuan formal dan informal serta pada billboard setiap lantai gedung sehingga karyawan mengetahui apa yang menjadi visi bersama perusahaan. Visi bersama sebagai enabler pertama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap penyediaan lingkungan yang kondusif dan mobilisasi penggerak pengetahuan (hal 173);
2. Partisipasi karyawan yang aktif berbicara dalam setiap pertemuan CFI? (cross functional team) yang diadakan memegang peranan yang sangat penting untuk mengetahui apakah ide/konsep yang telah dibuat CFC (cross functional committee) dapat dijalankan atau tidak. Pengelolaan percakapan tidak lepas dari peran direksi/manajer,
3. Mobilisasi penggerak pengetahuan dipengaruhi signifikan oleh visi bersama dan pengelolaan percakapan. Peran penggerak pengetahuan di kelompok usaha Kalbe dipegang oleh direksi/manajer yang secara sporadis mengusahakan agar setiap pertemuan terjadi sharing dan saling benchmark di antara perusahaan yang rutin diadakan,
4. Penyediaan lingkungan yang kondusif dipengaruhi secara signifikan oleh visi bersama, dalam arti bahwa dengan mengetahui visi bersama, maka setiap kegiatan yang dijalankan akan mendukung pencapaian visi bersama sehingga kebebasan menggunakan internet, teleconference adalah untuk kepentingan perusahaan dan membuat antar karyawan saling berinteraksi dengan cepat (hal 181).
5. Penyebaran pengetahuan internal tercermin melalui berita-berita yang dirangkum di dalam bulletin-board

perusahaan,

6. Kreasi pengetahuan dipengaruhi secara signifikan oleh visi bersama, pengelolaan percakapan, mobilisasi penggerak pengetahuan dan penyebaran pengetahuan internal (hal 187-188),

7. Adapun program untuk meningkatkan sumberdaya yang dilakukan adalah mengadakan seminar-seminar dengan memanggil para pakar yang ahli di bidangnya, pelatihan in-house training dan external training. Pengetahuan perusahaan di kelompok kalbe bukan hanya jarang dimiliki tetapi juga sulit ditiru (hal 191-192).

Adapun rekomendasi yang diusulkan dalam penelitian ini adalah:

1. Perlu ditekankan kepada seluruh direksi/manajer bahwa peran penggerak pengetahuan merupakan tugas dan tanggungjawab mereka sehingga memberikan job description yang jelas dan diperhitungkan sebagai indikator penilaian kinerja jabatan,

2. Penyebaran pengetahuan internal tugas dari seluruh manajer yang ada dan didukung oleh seluruh karyawan,

3. Perlu forum bagi karyawan baik di kantor pusat maupun cabang untuk dapat mempresentasikan kreasi pengetahuan secara langsung ke manajer-manajer dan rekan kerja sebagai wadah untuk membangkitkan kreasi pengetahuan. Ialah setelah itu dianalisis apakah kreasi pengetahuan tersebut bermanfaat atau tidak. Bagi karyawan lebih baik mengikuti workshop/training (lebih aktif) daripada mengikuti seminar-seminar yang sifatnya hanya mendengarkan saja (lebih pasif),

4. Perlu forum bagi karyawan baik di kantor pusat maupun cabang untuk dapat mempresentasikan kreasi pengetahuan secara langsung ke manajer-manajer dan rekan kerja sebagai wadah untuk membangkitkan kreasi pengetahuan. Ialah setelah itu dianalisis apakah kreasi pengetahuan tersebut bermanfaat atau tidak.

Most researches convey the knowledge creation is all about controlling knowledge rather than supporting it; which allows inability of knowledge creation in corporate activities. It needs more works/activities on individual level within the organisation to enable the attainment of productive and sustainable knowledge creation. There are five enablers which are organisational activities related to knowledge creation: [1] Common goal, [2] Conversation management, [3] Knowledge-mover mobilisation, [4] The provision of supportive environment, [5] Internal knowledge distribution.

This dissertation discusses the effect of enablers on knowledge creation and how significant it would affect Kalbe Group's corporate knowledge. Furthermore, we will also see the significant differences of that effect between managers and subordinates within the group. Research population is 9300-total Kalbe Group's employees (300 managers and 9000 subordinates); 200 (40 managers and 160 subordinates) of which are determined as respondent samples by stratified purposive random sampling method.

The data polling process - conducted in accordance with the Linear Structural Relationship (LISREL) method and the Structural Equation Model - resulting in the following conclusions:

[1] The common goal of the corporation has always been well-socialised to its employees, either in formal or informal meetings. The usage of billboard presentation on every floor of the corporate building has also been a common way of presenting its common goal as the first enabler has significant effect on providing supportive environment and mobilising knowledge-mover (p 173).

[2] Subordinates' participation in form of active-conversing within cross functional team (CFT) meetings proved to be crucial in determining whether the concepts or ideas generated by the cross functional committee (CFC) are applicable. Thus, the conversation management is an executive/managerial responsibility.

[3] Knowledge-mover mobilisation is effected significantly by common goal and conversation management. This role of knowledge-mover in Kalbe Group is engaged by executive officers/managers who sporadically endeavour the presence of sharing and benchmarking in every routine corporate meeting.

[4] The provision of supportive environment is effected significantly by common goal, to the extent of by comprehensively realising the common goal; every activity conducted within the corporation is every effort to achieve it. Hence, the free usage of today's telecommunication technology (i.e. internet, teleconference, etc.) is for the corporate interest and helping faster interaction between employees (p 181).

[5] Internal knowledge distribution is reflected by information attached on corporate bulletin board.

[6] Knowledge creation is effected significantly by common goal, conversation management, knowledge-mover mobilisation and internal knowledge distribution (p 187-188).

[7] There are also programmes conducted to enhance the human resource, e.g. seminars involving relevant expertise, in-house training and external; which come to the image that Kalbe Group's corporate knowledge, not only scarcely found in other corporations, it is also hardly to follow (p 191-192).

However, there are some recommendations generated from this research to be considered:

[1] the important role as knowledge-movers for all members of executive board and managers should be put into their job description, and also into the perspective of their performance evaluation indicator.

[2] Managers have the duty in distributing internal knowledge with the full support of their subordinates.

[3] For employee-enhancement programmes, interactive workshops/trainings are more endorsed to be participated than those of passive seminars.

[4] There is a necessity in providing a forum for subordinates in the headquarters as well as branches, to express their views and ideas in the manner of openness and straight-forwardness both to managers and colleagues alike that would generate knowledge creation; Those polled ideas can be analysed later on of its contribution to the enhancement of corporate knowledge.