

BAB 5

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Persaingan bisnis yang semakin ketat, dan semakin meningkatnya pertumbuhan industri biro perjalanan wisata dalam skala kecil di Indonesia membuat PT. Panen Tour semakin menyadari bahwa memiliki produk jasa dengan harga yang bersaing bukanlah hal yang utama dalam memenangkan pasar. Penelitian ini menemukan beberapa hal yang perlu digarisbawahi sebagai kesimpulan, yaitu:

1. Kondisi organisasi dan budaya yang dimiliki oleh PT. Panen Tour saat penelitian berlangsung sangat dipengaruhi oleh perubahan sistem manajemen yang ada. Orde baru yang dimiliki oleh PT. Panen Tour saat ini menunjukkan adanya transparansi dan komunikasi dalam *teamwork*. Sikap keterbukaan yang ditunjukkan oleh pihak manajemen akan sangat berpengaruh terhadap cara kerja dari keseluruhan karyawan. Pengaruh yang utama adalah para karyawan dapat merasakan adanya kebebasan dalam berkreasi.
2. PT. Panen Tour menyadari bahwa proses perubahan manajemen membutuhkan waktu dan tenaga. Pihak manajemen telah melakukan upaya-upaya khusus seperti memberikan dukungan fasilitas yang memadai agar para karyawan dapat mendukung proses perubahan yang dilakukan tersebut. Para pimpinan sangat mengharapkan agar para karyawan mampu meningkatkan pengetahuan yang dimiliki seiring dengan proses perubahan yang ada.
3. *Knowledge management* karyawan selama ini sudah dijalankan dengan koordinasi yang baik, yaitu seperti: *airlines reservation training*, *internal training* untuk karyawan baru, *tour and package product knowledge* untuk peserta pameran, *tour leader class* untuk persiapan membawa *tour group*, dan *familiarization (fam) trip*. Pihak manajemen menyatakan bahwa dengan kondisi budaya organisasi yang dimiliki, yaitu transparansi dan *teamwork* sudah sangat menunjang keberhasilan dari masing-masing individu/divisi untuk mencapai target yang ditetapkan.

4. Kesenjangan pengetahuan yang dimiliki oleh para karyawan dinilai oleh pihak manajemen sebagai hal yang wajar terjadi dalam suatu perusahaan. Hal ini mengingat bahwa jumlah karyawan yang dimiliki cukup besar, yaitu hampir mencapai 200 orang secara keseluruhan. Perusahaan dalam hal ini harus terus mengelola *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* para karyawan. PT. Panen Tour memiliki keyakinan bahwa perubahan secara terus-menerus sangat dibutuhkan untuk mencapai keunggulan kompetitif. PT. Panen Tour sebagai suatu perusahaan menyadari bahwa kemauan untuk terus-menerus belajar adalah hal yang paling utama dalam perkembangan dari setiap individu.
5. Manajemen baru PT. Panen Tour sangat mengharapkan partisipasi dari segenap karyawan untuk memberikan umpan balik terhadap fasilitas-fasilitas yang telah diberikan oleh perusahaan. Pihak manajemen memberikan kebebasan bagi karyawan untuk melakukan inovasi terhadap produk jasa maupun inovasi dalam bentuk lain yang memiliki nilai manfaat bagi kemajuan perusahaan. Hal ini dapat dikatakan sebagai bentuk strategi inovasi dari perusahaan.
6. Hambatan internal, yaitu kemauan dari para karyawan untuk terus melakukan perubahan/pembelajaran dinilai sebagai hambatan utama dari pihak manajemen. *Manager/supervisor* adalah para atasan yang dinilai mampu dalam memberikan arahan dan koordinasi bagi para bawahan. Pihak manajemen berharap agar para atasan dapat meningkatkan kemampuan komunikasi mereka terhadap bawahan.
7. *Working environment* merupakan fasilitas yang dinilai paling penting dalam mempercepat terjadinya inovasi. Fasilitas fisik yang dibutuhkan adalah transportasi, komputer, *internet* dan *websites*. Fasilitas non fisik yang dibutuhkan adalah suasana kantor yang menyenangkan. Bentuk dukungan yang dibutuhkan oleh para karyawan adalah kebebasan dalam berkreasi/berinovasi, komunikasi yang baik antara karyawan baru dan karyawan senior, dan acara kebersamaan yang dilakukan secara terus-menerus.

8. *Barrier to entry* yang rendah dan *bargaining power of supplier* yang tinggi menyebabkan timbulnya persaingan yang tidak sehat dalam industri biro perjalanan wisata saat ini. PT. Panen Tour masih berharap untuk dapat bertahan di tengah persaingan dan meraih keuntungan dengan melakukan inovasi-inovasi terhadap produk jasa yang dihasilkan. *Knowledge management* merupakan landasan bagi terlaksananya proses inovasi di antara para karyawan.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif sehingga unsur subyektifitas dari peneliti sangat mempengaruhi hasil analisis data. Fokus penelitian yang dilakukan hanya terbatas pada peran *knowledge management* karyawan dan proses inovasi yang terdapat pada PT. Panen Tour. Hal ini membuat peneliti hanya memfokuskan penelitian kepada pihak manajemen perusahaan dan seorang karyawan *Product Development* dari divisi *Hotel and Package*. Dalam proses penelitian diketahui bahwa sub divisi *Product Development* bukan merupakan satu-satunya sub divisi yang mampu melakukan inovasi. Divisi *Sales and Marketing* diketahui memiliki sub divisi *Product and Marketing* yang juga telah melakukan beberapa inovasi bagi kemajuan perusahaan. Inovasi yang dilakukan sebenarnya tidak terbatas kepada dua sub divisi tersebut karena manajemen telah melakukan penerapan *knowledge management* hampir di semua divisi. Di sisi lain, keberhasilan dari strategi inovasi yang telah dilakukan masih perlu mendapat perhatian. Penelitian lanjutan tersebut diharapkan dapat mengetahui keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh PT. Panen Tour secara lebih mendalam.

5.3 Saran

5.3.1 Saran bagi PT. Panen Tour

Seiring dengan perkembangannya, PT. Panen Tour harus mulai menetapkan visi dan misi yang jelas sehingga para *stakeholder* dapat melihat arah kemajuan perusahaan. Pihak manajemen sebaiknya lebih menunjukkan kesungguhan dalam melakukan koordinasi tentang perubahan yang diinginkan

dan meningkatkan komunikasi di antara para karyawan sehingga sikap keterbukaan dapat lebih merata. Penghargaan yang tinggi sebaiknya diberikan kepada para karyawan yang berhasil melakukan inovasi bagi kemajuan perusahaan. Hal ini diharapkan akan membuat para karyawan untuk berupaya lebih keras melakukan proses inovasi. Suasana informal perlu diciptakan sehingga para karyawan dapat secara bebas berkreasi. Hal ini dapat lebih diutamakan bagi sub divisi *Product and Marketing* dan sub divisi *Product and Development*.

5.3.2 Saran bagi Akademisi

Penelitian kualitatif ini hanya terbatas pada peran *knowledge management* karyawan dan proses inovasi dalam meraih keunggulan bersaing perusahaan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas cakupan *knowledge management* maupun strategi inovasi yang dilakukan oleh PT. Panen Tour seiring dengan proses perubahan yang terjadi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aslani, Arben & Lari, Alireza. (2011). Open Innovation Modelling Using Game Theory. *Academy of Information and Management Sciences Journal*, 14, (2), pp. 79-90.
- Bessant, John., & Tidd, Joe. (2007). *Innovation and Entrepreneurship*. (1st Ed) Southern Gate, Chichester, West Sussex: John Willey & Sons Ltd, The Atrium.
- Bisignani, Giovanni. (2010). 66th IATA General Meeting and World Air Transport Summit, Berlin Germany.
Available:
(<http://www.iata.org/pressroom/speeches/Pages/2010-06-07-01.aspx>. 3/9/2012)
- Carrillo,P., Robinson, H., Al-Ghassani, A. & Anumba, C. (2004). Knowledge Management in UK Construction: Strategies, Resources and Barriers. *Project Management Journal*, 35, (1), pp. 46.
- Chariri, Anis. (2009). Landasan Filsafat dan Metode Penelitian Kualitatif. *Workshop Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif, Laboratorium Pengembangan Akuntansi (LPA), Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang*, pp. 12-16.
- Chase, Richard B.; Jacobs, F. Robert & Aquilano, Nicholas J. (2006). *Operations Management for Competitive Advantage*. (11th Ed) New York: McGraw-Hill International Edition.
- Chesbrough, H. (2003_a). *Open Innovation: The Imperatives for Creating and Profiting from New Technology*. (1st Ed) Boston MA: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Cody, W.F., Kreulen, J.T., Khrisna, V. & Spangler, W. S. (2002). The Integration of Business Intelligence and Knowledge Management. *IBM Systems Journal*, 41 (4), pp. 697-713.
- Cook, Curtis W., Hunsaker, Phillip L. & Coffey, Robert E. (1997). *Management and Organizational Behavior*. (2nd Ed) New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Colley, John L., Doyle, Jacqueline L., Logan, George W. & Stettinius, Wallace. (2003). *Corporate Governance*. (1st Ed) New York: The McGraw-Hill Executive MBA Series.

Hellriegel, Don., Jackson, Susan E. & Slocum Jr., John W. (2005). *Management: A Competency-Based Approach*. (10th Ed) Ohio: Thompson South-Western, Mason.

Irani, Z., Sharif, Amir M., Love, Peter E. D., (2005). Linking Knowledge Transformation to Information Systems Evaluation. *European Journal of Information Systems*, 14, pp. 213-228.

Jones, Gareth R. (2007). *Organizational Theory, Design and Change*. (5th Ed) New Jersey: Pearson International Edition, Prentice Hall.

Kale, Serdar & Karaman, Erkan A. (2011). A Fuzzy Logic Model for Benchmarking The Knowledge Management Performance on Construction Firm. *NRC Research Press*, 38, pp. 464-475.

Kettinger, William J. & Li, Yuan (2010). The Infological Equation Extended: Towards Conceptual Clarity in The Relationship Between Data, Information and Knowledge. *European Journal of Information Systems*, 19, pp. 409-421.

Kivijarvi, Hanu; Piirainen, Kale & Tuominen, Markku (2010). Sustaining Organizational Innovativeness: Advancing Knowledge Sharing During The Scenario Process. *International Journal of Knowledge Management*, 6 , (2), pp. 22-39.

Kolsky, Esteban (2011). New Paradigms Bring Value to Knowledge Management. *Customer Relationship Management*, pp. 40-41.

Kosasih, Natalia & Budiani, Sri (2007). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel. *Jurnal Management Perhotelan*, 3, (2), pp. 80-88.

Lasserre, Philippe. (2007). *Global Strategic Management*. (2nd Ed) Basingstoke Hampshire: Palgrave MacMillan.

Luecke, R. & Katz, R. (2003). *Managing Creativity and Innovation*. (1st Ed) Boston MA: Harvard Business School Publishing Corporation.

- Lynch, Richard. (2006). *Corporate Strategy*. (4th Ed) Harlow: Prentice Hall, Pearson Education Limited.
- Mung'onye, Paul Barasa (2008). *What Impels Service Innovation In The Tourism Industry in Europe's Northern Periphery? Supply Chain Management in Tourism Sector*. Master's Degree Thesis.
- Myers, Michael D. (2009). *Qualitative Research in Business and Management*. (1st Ed) London: SAGE Publications Ltd.
- Oetomo, Hasan (2010). (6-7-8) *Product Innovation Handsout*. Pascasarjana Unika Widya Mandala Surabaya.
- _____. (2011_a). (4-5) *Innovation Networks Handsout*. Pascasarjana Unika Widya Mandala Surabaya.
- _____. (2011_b). *Service and HR Team Development Handsout*. Pascasarjana Unika Widya Mandala Surabaya.
- Polanyi, M. (1967). *The Tacit Dimension*. (1st Ed) New York: Doubleday-Anchor.
- Porter, Michael E. (1998). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. (2nd Ed) New York: The Free Press.
- Pohle, George & Chapman, Marc (2006). IBM's Global CEO Report 2006: Business Model Innovation Matters. *Strategy and Leadership*, 34,(5), pp. 34-40.
- Sher, P.J. & Lee, V.C. (2004). Information Technology as A Facilitator for Enhacing Dynamic Capabilities Through Knowledge Management. *Information and Management*, 41 (8), pp. 933-945.
- Smith, Howard., Neal, Douglas., Ferrara, Lynette., & Hayden, Francis. (2002) The Emergent of Business Process Management. *Computer Sciences Corporation, CSC's UK Marketing & Communications Department*, pp. 2-86.
- Tidd, J. & Hopkins, M. (2006, May). *Managing Innovation in Technology and Engineering Consultancies*. Paper presented at the conference of the 15th International Association of Management of Technology, Beijing.

Whelan, Eoin; Parise, Salvatore; De Valk, Jasper; & Aalbers, Rick (2011).
Creating Employee Networks That Deliver Open Innovation. *MIT Sloan
Management Review Journal*, 53, (1), pp. 36-45.

