

## **Manajemen Pengetahuan Dalam Organisasi Global : Systematic Literature Review**

**Fathullah<sup>1</sup>, Mochammad Isa Anshori<sup>2</sup>**

Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Universitas Trunojoyo Madura

Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Trunojoyo Madura

### **Abstrak**

Penelitian ini mengulas secara sistematis literatur terkait manajemen pengetahuan dalam organisasi global, dengan fokus pada tantangan, praktik, dan strategi efektif. Menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) berdasarkan protokol PRISMA, sebanyak 99.424 artikel awal diidentifikasi melalui pencarian database, yang disaring menjadi 10 artikel relevan untuk analisis mendalam. Hasil menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan di organisasi global menghadapi tantangan signifikan seperti perbedaan budaya, geografis, dan teknologi. Sistem berbasis teknologi informasi digunakan untuk mengatasi hambatan ini, memfasilitasi transfer pengetahuan eksplisit dan tacit antar cabang. Selain itu, penelitian ini mengidentifikasi enam kelompok motivasi akademisi praktis, bisnis, instrumental, pematuh, teoretis, dan fasilitator hubungan yang memengaruhi dinamika manajemen pengetahuan. Temuan menunjukkan perlunya kebijakan institusional yang mendukung beragam motivasi untuk menciptakan lingkungan kolaboratif dan produktif. Penelitian ini memberikan wawasan tentang bagaimana manajemen pengetahuan dapat meningkatkan kinerja, inovasi, dan adaptasi organisasi global dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang dinamis.

**Kata Kunci :** Manajemen pengetahuan, Organisasi global, Systematic literatur review

### **Abstract**

*This research systematically reviews literature related to knowledge management in global organizations, with a focus on challenges, practices and effective strategies. Using a Systematic Literature Review (SLR) approach based on the PRISMA protocol, a total of 99,424 initial articles were identified through database searches, which were filtered to 10 relevant articles for in-depth analysis. The results show that knowledge management in global organizations faces significant challenges such as cultural, geographic, and technological differences. Information technology based systems are used to overcome these barriers, facilitating the transfer of explicit and tacit knowledge between branches. Additionally, this research identifies six groups of motivations of academics practical, business, instrumental, compliant, theoretical, and relationship facilitator that influence knowledge management dynamics. Findings indicate the need for institutional policies that support diverse motivations to create collaborative and productive environments. This research provides insight into how knowledge management can improve the performance, innovation and adaptation of global organizations in the face of dynamic changes in the business environment.*

**Keywords :** Knowledge management, Global organizations, Systematic literature review

Copyright (c) 2024 **Fathullah**

---

✉ Corresponding author :

Email Address : [fathullah671@gmail.com](mailto:fathullah671@gmail.com)

Received tanggal bulan tahun, Accepted tanggal bulan tahun, Published tanggal bulan tahun

## PENDAHULUAN

Organisasi Global adalah jenis organisasi yang beroperasi di banyak negara dengan tujuan untuk mengelola kegiatan bisnis, sumber daya, dan operasi secara internasional. Organisasi ini memiliki cabang atau kehadiran di berbagai wilayah dan berusaha untuk menyelaraskan kegiatan manajerial serta sumber daya agar dapat mencapai tujuan bersama di pasar global. Organisasi global bisa berupa perusahaan besar yang beroperasi di berbagai negara, lembaga internasional, atau jenis organisasi lain yang memiliki jaringan di banyak tempat dan menerapkan kebijakan serta strategi yang bersifat global (Hill, 2013; Bartlett & Ghoshal, 1989). Dalam hal manajemen, organisasi global menghadapi tantangan seperti perbedaan budaya, aturan hukum, kebijakan, dan kondisi pasar yang berbeda di setiap negara. Oleh karena itu, para manajer di organisasi global perlu memiliki kemampuan untuk mengelola keragaman, menyesuaikan diri dengan kondisi lokal, serta memanfaatkan peluang di pasar internasional (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2017).

Sumber daya manusia dalam organisasi global sering diatur dengan cara yang memungkinkan fleksibilitas dan efisiensi di berbagai pasar, seperti membentuk tim internasional atau menunjuk manajer lokal untuk menyesuaikan strategi dengan kondisi di masing-masing negara. Selain itu, strategi global juga mencakup keputusan tentang standar produk, cara pemasaran, dan model bisnis yang akan diterapkan di seluruh dunia, biasanya dengan penyesuaian di pasar tertentu agar lebih relevan (Kotabe & Helsen, 2017). Manajemen pengetahuan di organisasi global berarti proses untuk menemukan, mengembangkan, berbagi, dan memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi guna mendukung pengambilan keputusan yang strategis dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Dalam konteks organisasi global, manajemen pengetahuan sangat penting karena perusahaan-perusahaan ini beroperasi di berbagai negara dengan kondisi yang sangat berbeda, baik dari segi budaya, peraturan, maupun pasar. Pengetahuan yang ada di berbagai cabang dan unit organisasi di berbagai wilayah perlu dikelola dengan baik agar bisa digunakan seefektif mungkin untuk memberikan keunggulan kompetitif. Di organisasi global, manajemen pengetahuan bertujuan untuk menghubungkan pengetahuan yang bersifat lokal dengan pengetahuan global, sehingga membantu organisasi membuat keputusan yang lebih baik dan lebih cepat dalam merespons perubahan yang terjadi di pasar global (Nonaka & Takeuchi, 1995).

Salah satu tantangan utama dalam manajemen pengetahuan di organisasi global adalah mengatasi hambatan-hambatan yang muncul karena perbedaan geografis, budaya, dan teknologi yang bisa menghalangi aliran pengetahuan antar cabang di berbagai negara. Misalnya, perbedaan bahasa dan budaya dapat memperlambat komunikasi dan kolaborasi antara karyawan dari berbagai negara, yang akhirnya bisa menghambat penyebaran pengetahuan yang penting. Untuk mengatasi masalah ini, banyak organisasi global yang menggunakan sistem manajemen pengetahuan berbasis teknologi informasi, yang memungkinkan pengetahuan dapat dibagikan secara langsung melalui platform digital, seperti database, intranet, atau aplikasi kolaboratif. Dengan sistem ini, organisasi dapat mendokumentasikan pengetahuan yang ada dan mempermudah komunikasi dan kerjasama antar cabang yang terpisah secara geografis (Davenport & Prusak, 1998).

Selain itu, manajemen pengetahuan juga melibatkan pengelolaan pengetahuan yang bersifat tacit (yang sulit diungkapkan atau dikodekan) dan eksplisit (pengetahuan yang mudah dipahami dan disebar) di organisasi global. Pengetahuan tacit, seperti

pengalaman dan keterampilan individu, sering kali tersebar di antara karyawan yang bekerja di cabang-cabang berbeda, dan sulit untuk dipindahkan antar lokasi. Oleh karena itu, manajer dalam organisasi global perlu menemukan cara untuk menangkap dan mentransfer pengetahuan tacit ini, misalnya melalui pelatihan, mentoring, atau pembelajaran sosial. Dengan pendekatan yang menyeluruh terhadap manajemen pengetahuan, organisasi global dapat memastikan bahwa pengetahuan yang dimilikinya dimanfaatkan dengan maksimal untuk mendorong inovasi, efisiensi operasional, dan kemampuan beradaptasi di pasar global yang terus berubah (Grant, 1996).

Manajemen pengetahuan sangat penting dalam organisasi global karena memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan informasi yang ada di berbagai cabang atau unit yang tersebar di seluruh dunia. Organisasi global sering menghadapi tantangan besar dalam mengelola pengetahuan karena kondisi di setiap pasar bisa sangat berbeda, mulai dari budaya, peraturan, hingga dinamika pasar lokal. Tanpa sistem yang baik untuk berbagi pengetahuan, perusahaan bisa kehilangan kesempatan untuk memanfaatkan keahlian atau informasi yang ada di cabang-cabang lain, yang akhirnya bisa mempengaruhi daya saing mereka. Dengan pengelolaan pengetahuan yang tepat, perusahaan dapat mengoptimalkan sumber daya intelektual yang dimiliki dan memperkuat posisinya di pasar global (Grant, 1996). Manajemen pengetahuan juga membantu organisasi global untuk mengatasi tantangan dalam mengatur operasi di berbagai negara. Dalam organisasi besar yang beroperasi di banyak tempat, pengetahuan lokal yang relevan bisa membantu perusahaan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan aturan atau tren pasar di tiap wilayah. Manajer yang bekerja di cabang-cabang lokal biasanya memiliki wawasan yang lebih dalam tentang kondisi setempat, namun tanpa adanya sistem yang memudahkan berbagi informasi, pengetahuan ini tidak akan dimanfaatkan secara optimal oleh perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi global untuk memiliki sistem yang memfasilitasi pertukaran pengetahuan antar cabang, seperti menggunakan teknologi berbasis cloud atau platform kolaborasi yang memungkinkan berbagi informasi secara langsung dan cepat (Davenport & Prusak, 1998).

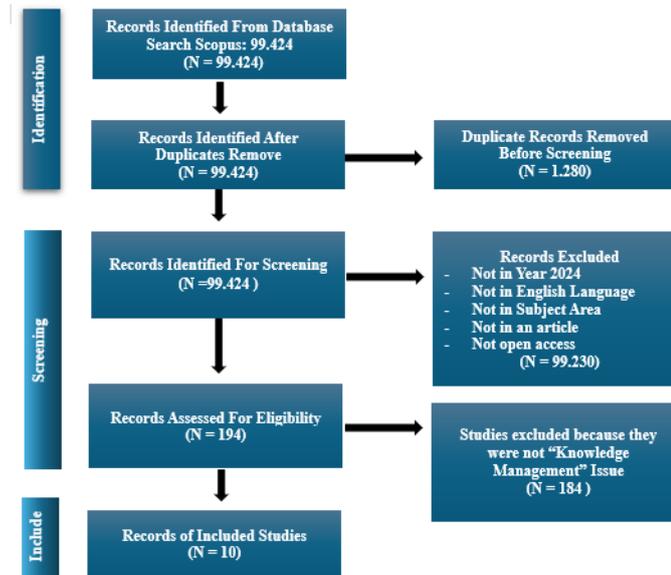
Selain itu, manajemen pengetahuan juga memiliki peran besar dalam mendorong inovasi di dalam organisasi global. Pengetahuan yang tersebar di berbagai cabang bisa menjadi sumber ide dan solusi kreatif jika dikelola dengan baik. Di tingkat global, suatu ide atau inovasi yang muncul di satu cabang bisa diterapkan di cabang lain, memungkinkan perusahaan untuk terus meningkatkan produk dan proses mereka. Inovasi yang didorong oleh manajemen pengetahuan tidak hanya membantu meningkatkan efisiensi, tetapi juga menciptakan perbedaan pada produk yang memberikan nilai lebih bagi pelanggan di berbagai pasar (Nonaka & Takeuchi, 1995). Dengan pengelolaan pengetahuan yang baik, organisasi global dapat memanfaatkan sumber daya intelektual untuk menciptakan solusi baru yang lebih baik dan memperkuat posisinya di pasar internasional. Dengan demikian *research question* dalam penelitian ini adalah bagaimana manajemen pengetahuan dalam lingkup organisasi global ? Dengan memahami masalah tersebut diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mengenai pengelolaan pengetahuan yang terdapat di dalam organisasi sehingga dapat tercapai visi organisasi dengan lebih optimal.

## **METODOLOGI**

Untuk mencapai tujuan penelitian ini, dilakukan kajian literatur sistematis (Systematic Literature Review/SLR). Proses SLR ini mengikuti prosedur yang dimulai dari penyusunan protokol penelitian hingga penyajian hasil (Tranfield et al., 2003). Laporan kajian ini mengacu pada pedoman PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), yang merupakan serangkaian pedoman untuk meningkatkan kualitas dan transparansi dalam pelaporan kajian sistematis dan meta-analisis. Proses SLR dirancang dengan mengikuti tahapan sistematis menurut Denyer & Tranfield (2009), yang mencakup: (1) perumusan pertanyaan penelitian untuk menentukan fokus dan tujuan kajian, (2) pemilihan sumber atau lokasi studi untuk mengidentifikasi literatur yang relevan, (3) seleksi dan evaluasi studi untuk memilih artikel yang memenuhi kriteria kualitas, (4) analisis dan sintesis data dari studi yang terpilih untuk mengintegrasikan temuan, dan (5) pelaporan hasil yang jelas dan transparan. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap tahap dalam SLR dilakukan secara terstruktur, dapat diulang, dan transparan, yang berkontribusi pada akurasi serta keandalan hasil penelitian.

Proses SLR ini juga melibatkan penerapan kriteria seleksi yang ketat, penggunaan istilah pencarian yang tepat, serta pemanfaatan berbagai database untuk memastikan transparansi dalam metodologi yang digunakan (Saunders et al., 2012). Langkah pertama dalam SLR adalah menentukan (i) sumber literatur, yakni database yang digunakan untuk mengakses artikel peer-review, sebagaimana dijelaskan oleh Webster & Watson (2002), dan (ii) strategi pencarian, yaitu pemilihan kata kunci yang relevan dalam proses seleksi artikel sesuai dengan panduan dari Levy & J. Ellis (2006). Literatur yang relevan ditemukan dengan menggunakan string pencarian yang telah ditentukan pada berbagai database elektronik, kemudian artikel yang sesuai dengan cakupan ulasan disaring. Artikel-artikel tersebut diperoleh dari berbagai database, seperti Scopus dan ProQuest, untuk mendalami kajian manajemen pengetahuan dalam organisasi global. Karena kajian ini bersifat transdisipliner, penting untuk mengakses database yang mencakup topik manajemen, ekonomi dan bisnis untuk memenuhi cakupan tinjauan ini. Artikel yang dipilih adalah yang sudah direferensikan dalam literatur akademis dan diterbitkan dalam jurnal yang melalui proses review, serta membahas pentingnya manajemen pengetahuan dalam lingkup organisasi global.

Selanjutnya, alur diagram SLR disusun untuk menggambarkan seluruh proses dengan cara yang sistematis, sehingga memudahkan pemahaman tentang setiap tahap yang dilakukan dalam kajian ini.



**Gambar 1.**  
Protokol PRISMA untuk identifikasi, penyaringan, kualifikasi, dan pelaporan SLR.  
Sumber: Penulis (2024)

Pencarian literatur dilakukan melalui database Scopus dengan menggunakan frasa Boolean. Kriteria pencarian mencakup istilah-istilah seperti "Knowledge Management", "Knowledge Sharing", "Global Organization", "Global Knowledge Management", dan "Cross-Cultural Knowledge Management", yang dikombinasikan dengan kata kunci tambahan seperti "Collaboration", "Innovation", "Organizational Learning", dan "Knowledge Transfer". Strategi pencarian ini dirancang untuk menemukan literatur yang relevan tentang praktik manajemen pengetahuan dalam organisasi global, serta faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas transfer pengetahuan dan kolaborasi antara tim di berbagai budaya dan lokasi. Tujuan dari pencarian ini adalah untuk memperdalam pemahaman mengenai tantangan dan solusi dalam pengelolaan pengetahuan yang melibatkan berbagai entitas di tingkat global.

	Search Inclusion and Exclusion Criteria
Search words/terms	"Knowledge Management" OR "Knowledge Sharing" OR "Global Organization" OR "Global Knowledge Management" OR "Cross-Cultural Knowledge Management" AND "Collaboration" OR "Innovation" OR "Organizational Learning" OR "Knowledge Transfer" "Knowledge Management" AND "Collaboration" AND "Innovation" AND "Organizational Learning" AND "Knowledge Transfer" "Knowledge Management" OR "Knowledge Sharing" OR "Global Knowledge Management" AND "Collaboration" OR "Innovation" OR "Organizational Learning" OR "Knowledge Transfer" AND "Global Organization" OR "Cross-Cultural Knowledge Management".
Inclusion Criteria	Tahun publikasi (2024) Bahasa Publikasi (English) Tipe Dokumen (Article)
Exclusion Criteria	Subjek area : Business, Management, Accounting, Economics, Econometrics and Finance. Abstract with an unavailable full article Language—not English/Translation not available

**Tabel 1.**  
Systematic Literature Review Search Terms: Inclusion and Exclusion Criteria.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis

Sebanyak 99.424 artikel diidentifikasi melalui pencarian menggunakan kriteria seleksi yang telah ditentukan, termasuk istilah pencarian spesifik serta kriteria inklusi dan eksklusi. Dari total tersebut, 194 artikel ditemukan relevan dengan topik yang dibahas. Namun, 99.230 artikel dikeluarkan karena tidak memenuhi kriteria seleksi, seperti bukan artikel yang terbit di tahun 2024, berada di luar area pembahasan, bukan dalam bahasa Inggris, atau tidak tersedia secara *Open Access*. Selain itu, 184 artikel lainnya dieliminasi karena tidak relevan dengan fokus pada topik utama yakni "*knowledge management*." Pada akhirnya, hanya 10 artikel yang dipilih untuk dianalisis lebih lanjut.

Authors	Title	Country	Population	Manajemen Pengetahuan dalam Organisasi Global
(Bocoya-Maline et al., 2024)	Predictive and Mediation Model for Decision-Making in the Context of Dynamic Capabilities and Knowledge Management	Spain	Organizations in Spain under the auspices of the European Foundation for Quality Management (EFQM).	Hubungan antara kapabilitas dinamis ( <i>dynamic capabilities</i> atau DC), proses manajemen pengetahuan ( <i>knowledge management process</i> atau KMP) menunjukkan bahwa DC berkontribusi positif terhadap hasil pelanggan dan karyawan, dengan efek yang lebih kuat ketika KMP berperan sebagai mediator. Proses manajemen pengetahuan yang meliputi penciptaan, penyimpanan, transfer, dan penerapan pengetahuan terbukti dapat meningkatkan nilai dan kepuasan pelanggan serta motivasi dan kinerja karyawan.
(Kapousizis et al., 2024)	User acceptance of smart e-bikes: What are the influential factors? A cross-country comparison of five European countries	The Netherlands	E-bike owners and individuals interested in purchasing e-bikes in five European countries: Austria, Belgium, Germany, Greece, and the Netherlands.	Integrasi antara management knowledge dan teknologi dapat diterima dengan baik tergantung dari seberapa baik teknologi itu bekerja, seberapa menyenangkan penggunaannya, dan seberapa aman perasaan pengguna saat menggunakannya. Integrasi teknologi ini tidak hanya membuat pekerjaan lebih efisien, tetapi juga memberikan rasa nyaman dan aman. Perbedaan budaya, infrastruktur, dan karakteristik demografi berpengaruh besar terhadap tingkat penerimaan teknologi dalam organisasi global, dengan hasil yang bervariasi di berbagai negara.
(Choi & Kim, 2024)	Outperforming the tutor: Expert-infused deep reinforcement learning for dynamic portfolio selection of diverse assets	Korea	Historical price data of various asset indices (such as stocks, bonds, commodities, US treasuries, and leveraged versions of these assets) over nearly 40 years	Keberhasilan manajemen pengetahuan bergantung pada pengelolaan aliran informasi yang efektif antar kantor cabang, mendorong kolaborasi lintas budaya, serta peran kepemimpinan yang mendukung budaya berbagi pengetahuan. Adaptasi terhadap budaya lokal dan pemanfaatan teknologi informasi yang tepat juga menjadi kunci untuk memastikan pengetahuan dapat dibagikan secara efisien dan diterima oleh seluruh tim global, sehingga organisasi dapat tetap kompetitif dan inovatif di tingkat global.
(Hsieh et al., 2024)	The power of choice: Examining how selection mechanisms shape decision-making in online community engagement	Taiwan	Individuals who have experience using online communities.	Manajemen pengetahuan dalam organisasi global berperan penting untuk meningkatkan kinerja dan inovasi perusahaan, namun menghadapi berbagai tantangan, seperti perbedaan budaya, zona waktu, dan struktur organisasi yang kompleks. Penerapan manajemen pengetahuan dilaksanakan melalui pengelolaan pengetahuan yang efektif membutuhkan sistem yang memungkinkan pertukaran informasi antar cabang di berbagai negara dengan menggunakan teknologi yang mendukung kolaborasi lintas lokasi.
(Fischer, 2024)	Motivated to share? Development and validation of a domain specific scale to measure knowledge-sharing motives	The Netherlands	Public sector organizations in German	pengelolaan pengetahuan yang efektif sangat penting untuk meningkatkan inovasi dan kinerja perusahaan. Organisasi global sering menghadapi tantangan berupa perbedaan budaya, bahasa, dan struktur organisasi yang kompleks. Oleh karena itu, diperlukan sistem yang mendukung aliran pengetahuan antar lokasi yang berbeda, serta mendorong kolaborasi lintas budaya. Selain itu, kepemimpinan yang visioner dan adaptasi terhadap kebutuhan lokal sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung berbagi pengetahuan.
(Gordienko et al., 2024)	Multimodal Quamvolutional and Convolutional Neural Networks for Multi-Class Image Classification	Ukraine	Citra model sehari-hari dan citra medis	penggunaan gabungan <i>Quamvolutional Neural Networks (QNN)</i> dan <i>Convolutional Neural Networks (CNN)</i> untuk meningkatkan akurasi klasifikasi gambar multikelas. Pendekatan multimodal ini dapat diterapkan dalam manajemen pengetahuan organisasi global, dengan mengolah data dari berbagai sumber, seperti citra, video, dan sensor, untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih cepat dan akurat. Dengan kemampuannya mengelola data yang lebih kompleks dan heterogen, model ini dapat membantu organisasi dalam meningkatkan efisiensi pengolahan informasi, mempercepat pencarian pengetahuan relevan, serta memungkinkan aplikasi dalam analisis citra medis atau pengawasan fasilitas.
(Mostofa & Othman, 2024)	User awareness of knowledge management practices of public university libraries in Bangladesh: A study	Bangladesh	mahasiswa <i>undergraduate (UG)</i> dan <i>postgraduates (PG)</i> dari lima universitas negeri di Bangladesh.	menunjukkan bahwa tingkat kesadaran pengguna terhadap <i>Knowledge Management (KM)</i> di perpustakaan tergolong cukup rendah. Sebagian besar pengguna hanya mengetahui tentang KM melalui mata kuliah yang diajarkan di departemen mereka atau melalui studi mandiri dengan memanfaatkan literatur penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa KM belum menjadi topik yang dipahami secara luas oleh pengguna perpustakaan.
(Vega et al., 2024)	A micro-level study of research impact and motivational diversity	Ukraine	cademics from a business school	kebutuhan psikologis seperti otonomi, kompetensi, dan hubungan dapat mempengaruhi cara pengetahuan dikelola dan dibagikan di dalam suatu organisasi.
(Bamford et al., 2024)	An empirical investigation into UK university-industry	Ukraine		kebijakan institusional yang dapat menyeimbangkan kebutuhan manajemen pengetahuan yang mengarah pada hasil yang berguna baik

	collaboration: the development of an impact framework			untuk pengembangan internal organisasi maupun kolaborasi eksternal dengan dunia industri dan kebijakan publik. Sebagai hasilnya, kebijakan yang efektif dalam manajemen pengetahuan harus dapat mengakomodasi berbagai motivasi dan menciptakan lingkungan yang mendukung baik pengetahuan akademik maupun praktik industri.
(Singh et al., 2024)	Reverse knowledge transfer: making sense of two decades of academic research	India	117 relevant articles identified through a search in the Scopus database.	Peran subsidiary dalam RKT dan boundary spanning sebagai penghubung antar unit yang terpisah geografis atau fungsional membuka peluang untuk memfasilitasi aliran pengetahuan yang lebih efektif di seluruh jaringan global. Tren publikasi yang meningkat sejak 2008 mencerminkan perhatian akademik yang semakin besar terhadap penyebaran pengetahuan internasional dan dampaknya terhadap praktik manajerial dan inovasi. RKT memungkinkan pengetahuan yang dihasilkan di pasar lokal untuk menyebar dan mempengaruhi kebijakan serta strategi global, yang pada gilirannya memperkuat pentingnya sistem manajemen pengetahuan yang dinamis dan inklusif dalam organisasi global untuk mendukung kolaborasi lintas negara dan mengatasi hambatan budaya serta geografis.

Sumber: Data diolah (2024)

**Tabel 2.** Hasil Systematic Literature Review

Berdasarkan hasil studi literatur, mayoritas penelitian mengenai penerapan manajemen pengetahuan dalam organisasi global dilakukan di konteks sekolah dan bisnis. Beberapa studi berfokus pada peneliti berorientasi praktik (Vega et al., 2023; Cunningham et al., 2023), yang lebih mementingkan penerapan praktis hasil riset, sementara studi lain meneliti pencari bisnis (Osorio et al., 2023; Gabbioneta et al., 2023), yang termotivasi untuk menjalin hubungan dengan dunia industri. Selain itu, sejumlah studi juga menyoroti kelompok instrumentalist (Vega et al., 2023; Osorio et al., 2023), yang melihat riset sebagai alat untuk mencapai tujuan karier, dan pematuh (Cunningham et al., 2023), yang melakukan riset semata-mata untuk memenuhi kewajiban institusional. Kelompok teoretisi (Gabbioneta et al., 2023; Vega et al., 2023), yang lebih tertarik pada pengembangan pengetahuan akademik, juga ditemukan dalam sejumlah studi. Faktor motivasi lain yang mempengaruhi organisasi global termasuk kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan hubungan (Cunningham et al., 2023; Gabbioneta et al., 2023; Osorio et al., 2023). Selain itu, terdapat pula friksi antara motivasi untuk menjadi akademisi dan untuk mencapai *management knowlagde* yang baik, yang mencerminkan ketegangan antara motivasi intrinsik dan eksternal (Vega et al., 2023; Osorio et al., 2023). Faktor ini dirangkum pada Tabel 1 Hasil SLR, yang menunjukkan adanya tantangan dalam menyelaraskan tujuan pribadi dan tujuan institusional dalam manajemen pengetahuan di organisasi global.

### Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajemen Pengetahuan Dalam Organisasi Global,

Faktor-faktor ini terbagi menjadi beberapa kelompok berdasarkan cara pandang peneliti dan juga objek yang digunakan dalam penelitian.

Kelompok pertama, yaitu peneliti berorientasi praktik, adalah akademisi yang fokus pada penerapan praktis hasil penelitian mereka. Mereka ingin agar penelitian mereka bisa langsung digunakan dalam kehidupan nyata, misalnya di industri atau masyarakat. Dalam manajemen pengetahuan, kelompok ini berperan sebagai jembatan antara dunia akademik dan dunia industri, mentransfer pengetahuan yang bermanfaat ke dunia luar.

Kelompok kedua adalah pencari bisnis, yang termotivasi untuk membangun hubungan dengan dunia industri. Mereka melihat riset sebagai cara untuk mengembangkan kolaborasi dengan sektor bisnis. Dalam hal manajemen pengetahuan, kelompok ini membantu pertukaran pengetahuan antara akademisi dan dunia bisnis. Mereka lebih banyak bekerja dengan pengetahuan yang datang dari luar dunia akademik, menghubungkan riset dengan kebutuhan industri.

Kelompok ketiga, *instrumentalist*, melihat riset sebagai alat untuk mencapai tujuan karier atau profesional tertentu. Mereka tertarik pada pengakuan dan status yang bisa didapatkan dari hasil riset, seperti publikasi atau penghargaan. Dalam manajemen pengetahuan, mereka lebih cenderung mengelola pengetahuan secara individual untuk memperkuat posisi mereka di dunia akademik.

Kelompok keempat, yaitu *pematu*, melakukan riset hanya untuk memenuhi kewajiban atau ekspektasi institusi mereka. Mereka tidak terlalu termotivasi oleh minat pribadi dalam penelitian, tetapi lebih pada keharusan untuk mengikuti aturan yang ada. Dalam hal manajemen pengetahuan, kelompok ini lebih banyak menggunakan pengetahuan yang sudah ada, tanpa banyak kontribusi pada penciptaan pengetahuan baru.

Kelompok kelima, *teoretisi*, lebih tertarik pada pengembangan teori dan pengetahuan dasar, tanpa terlalu memperhatikan aplikasi praktis dari riset mereka. Mereka lebih fokus pada pengetahuan internal yang digunakan untuk mengembangkan teori-teori ilmiah. Dalam manajemen pengetahuan, kelompok ini penting dalam menciptakan dasar pengetahuan yang lebih mendalam, yang kemudian bisa digunakan oleh kelompok lain untuk aplikasi praktis.

Kelompok terakhir, *fasilitator hubungan*, termotivasi untuk membangun hubungan dan kolaborasi dengan orang lain dalam dunia riset. Mereka melihat riset tidak hanya sebagai pekerjaan individu, tetapi juga sebagai kesempatan untuk berkolaborasi dan memperkuat jaringan sosial dalam komunitas akademik. Dalam manajemen pengetahuan, mereka berperan sebagai penghubung yang memperlancar aliran pengetahuan antar berbagai pihak, termasuk antara akademisi, industri, dan masyarakat.

Meskipun ada berbagai motivasi di antara akademisi, penelitian ini juga menemukan adanya ketegangan antara motivasi untuk menjadi akademisi dan motivasi untuk mencapai *impact* riset. Ketegangan ini muncul karena perbedaan antara motivasi pribadi untuk melakukan penelitian dan tekanan eksternal untuk menghasilkan penelitian yang berdampak langsung pada dunia nyata. Ketegangan ini bisa menghambat pencapaian hasil yang optimal dalam manajemen pengetahuan, karena pengetahuan yang dihasilkan bisa terlalu terfokus pada teori atau hanya untuk tujuan pribadi, bukan untuk manfaat sosial atau industri. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam merancang kebijakan institusional, terutama dalam manajemen pengetahuan, penting untuk menyelaraskan berbagai motivasi akademisi. Kebijakan yang ada harus bisa mendukung akademisi dalam mencapai tujuan pribadi mereka dalam riset, sambil tetap mengarahkan mereka untuk menghasilkan pengetahuan yang bermanfaat secara praktis.

Selain itu, penelitian ini juga menggarisbawahi pentingnya memahami kebutuhan psikologis akademisi, seperti otonomi, kompetensi, dan hubungan sosial, dalam merancang kebijakan yang mendukung manajemen pengetahuan. Jika akademisi merasa diberi ruang untuk berkembang sesuai dengan motivasi mereka, maka mereka akan lebih termotivasi untuk melakukan riset yang berdampak luas. Penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang motivasi akademisi dalam riset dan bagaimana faktor psikologis, seperti otonomi, kompetensi, dan hubungan sosial, berperan dalam bentuk riset yang mereka lakukan dan bagaimana mereka berinteraksi dengan industri serta kebijakan institusional. Dari enam kelompok akademisi yang ditemukan, masing-masing memiliki motivasi yang berbeda, baik yang lebih berorientasi pada aplikasi praktis, pengembangan teori, maupun tujuan profesional lainnya. Ketegangan yang ditemukan antara motivasi pribadi untuk menjadi akademisi dan tekanan eksternal untuk

menghasilkan riset yang berdampak menunjukkan bahwa pencapaian impact riset yang maksimal membutuhkan penyesuaian antara kedua hal tersebut. Oleh karena itu, kebijakan institusional harus dapat memperhatikan berbagai motivasi ini agar dapat menciptakan lingkungan yang mendukung berbagai jenis penelitian, baik yang berorientasi pada teori maupun yang berorientasi pada aplikasi praktis.

## SIMPULAN

Berdasarkan pada hasil analisis maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : Manajemen pengetahuan dalam organisasi akademik harus mampu menciptakan keseimbangan antara pengembangan pengetahuan teoretis dan penerapan praktis, serta antara pencapaian tujuan pribadi dan tujuan institusional. Institusi perlu mendukung kolaborasi antar akademisi dengan motivasi yang berbeda, sehingga pengetahuan yang ada dapat dikelola dan diterapkan secara maksimal untuk memberi manfaat bagi masyarakat dan dunia industri.

## Referensi:

- Bamford, D., Reid, I., Forrester, P., Dehe, B., Bamford, J., & Papalexi, M. (2024). An empirical investigation into UK university–industry collaboration: the development of an impact framework. *Journal of Technology Transfer*, 49(4), 1411–1443. <https://doi.org/10.1007/s10961-023-10043-9>
- Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1989). *Managing across borders: The transnational solution*. Harvard Business Press. 156-159 (4) <https://dx.doi.org/10.2307/258620>
- Bocoya-Maline, J., Calvo-Mora, A., & Rey Moreno, M. (2024). Predictive and mediation model for decision-making in the context of dynamic capabilities and knowledge management. *Management Decision*, 62(7), 2164–2188. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2023-0956>
- Choi, C., & Kim, J. (2024). Outperforming the tutor: Expert-infused deep reinforcement learning for dynamic portfolio selection of diverse assets. *Knowledge-Based Systems*, 294. <https://doi.org/10.1016/j.knosys.2024.111739>
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business Press. <https://dx.doi.org/10.1145/348772.348775>
- Fischer, C. (2024). Motivated to share? Development and validation of a domain-specific scale to measure knowledge-sharing motives. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 54(4), 861–895. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-09-2021-0200>
- Gordienko, Y., Trochun, Y., & Stirenko, S. (2024). Multimodal Quaternary and Convolutional Neural Networks for Multi-Class Image Classification. *Big Data and Cognitive Computing*, 8(7). <https://doi.org/10.3390/bdcc8070075>
- Grant, R. M. (1996). *Toward a Knowledge-based Theory of the Firm*. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109-122. <http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250171110>
- Hill, C. W. L. (2013). *International Business: Competing in the Global Marketplace* (9th ed.). McGraw-Hill Education. Vol. 24 No. 9. <https://doi.org/10.1108/sd.2008.05624iae.001>
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). *Strategic Management: Concepts and Cases* (12th ed.). Cengage Learning.
- Hsieh, J.-K., Fang, Y.-H., & Liao, C. H. (2024). The power of choice: Examining how selection mechanisms shape decision-making in online community engagement. *Decision Support Systems*, 182. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2024.114250>
- Kapousizis, G., Sarker, R., Baran Ulak, M., & Geurs, K. (2024). User acceptance of smart e-bikes: What are the influential factors? A cross-country comparison of five European countries. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 185.

- <https://doi.org/10.1016/j.tra.2024.104106>
- Kotabe, M., & Helsen, K. (2017). *Global Marketing* (7th ed.). Wiley. Pages 329-331  
<https://doi.org/10.1080/08911760903022556>
- Mostofa, M., & Othman, R. (2024). User awareness of knowledge management practices of public university libraries in Bangladesh: A study. *Record and Library Journal*, 10(1), 76-92. <https://doi.org/10.20473/rlj.V10-I1.2024.76-92>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.  
<https://doi.org/10.1057/jibs.1996.13>
- Singh, N., Pandey, R., Gupta, R., Biswas, B., & Gupta, S. (2024). Reverse knowledge transfer: making sense of two decades of academic research. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 54(5), 1092-1123.  
<https://doi.org/10.1108/VJIKMS-08-2021-0155>
- Vega, A., Gabbioneta, C., Osorio, C., & Cunningham, J. (2024). A micro-level study of research impact and motivational diversity. *Journal of Technology Transfer*, 49(4), 1303-1346. <https://doi.org/10.1007/s10961-023-10040-y>