

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS
MANAJEMEN PENGETAHUAN DI DISPERKIM PEMPROV JABAR**
(Studi Kasus pada Pegawai Kontrak Harian)

*The Influence of Organizational Culture on The Effectiveness of Knowledge Management in
Disperkim Pemprov Jabar*
(Case Study on Daily Contract Employees)

RD. SONNY ABDURRAHMAN
Program Studi Magister Manajemen
Pascasarjana Universitas Langlangbuana

ABSTRAK

Disperkim Pemprov Jabar belum memiliki manajemen pengetahuan yang efektif, disertai dengan terdapatnya isu-isu yang berkaitan dengan budaya organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah agar dapat terkajinya pengaruh dari budaya organisasi terhadap efektivitas manajemen pengetahuan. Metode penelitian yang diterapkan adalah metode deskriptif verifikatif dengan uji hipotesis menggunakan regresi linier sederhana. Populasi yang diteliti adalah para pegawai kontrak harian di Disperkim Pemprov Jabar, yang diambil sampel respondennya menggunakan rumus Slovin dan metode *simple random sampling*. Adapun instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas manajemen pengetahuan.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Efektivitas Manajemen Pengetahuan.

ABSTRACT

Disperkim Pemprov Jabar has not had effective knowledge management yet, accompanied by the existence of issues related to organizational culture. The purpose of this research is to study the influence of organizational culture on the effectiveness of knowledge management. The research method applied is descriptive verifacative method with hypothesis test using simple linier regression. The population studied were the daily contract employees in Disperkim Pemprov Jabar, which the sample respondents were taken using Slovin formula and simple random sampling method. The research instrument used is a questionnaire. The research results showed that organizational culture had significant positive influence on the effectiveness of knowledge management.

Keywords: Organizational Culture, Knowledge Management Effectiveness.

Latar Belakang Masalah

Globalisasi menyebabkan persaingan yang semakin ketat dalam berbagai bidang kehidupan. Organisasi swasta maupun pemerintahan perlu senantiasa meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya agar mampu bertahan dalam persaingan ini. Sebagai salah satu aset SDM dalam organisasi pemerintahan, Pegawai Negeri Sipil (PNS) tentu diharapkan memiliki kualitas yang baik. Namun, Deputy Bidang Manajemen Kepegawaian Badan Kepegawaian Negara (BKN) mengatakan bahwa saat ini PNS di Indonesia yang jumlahnya sekitar 4,4 juta orang kualitasnya masih rendah (Merdeka, 2016). Menurut pendataan BKN, sekitar 48% PNS berpendidikan rendah hingga menengah (Republika, 2017). Hal ini adalah sebuah tantangan dalam upaya pengembangan SDM di organisasi pemerintahan.

Konsep pengembangan SDM dalam organisasi pemerintahan perlu mengalami perubahan, sehingga yang perlu dilakukan adalah meningkatkan kualitas SDM secara terus menerus melalui proses belajar dengan memanfaatkan dan mengelola sumber-sumber informasi sebagai dasar pengetahuan (Primasari, 2015). Berkaitan dengan hal tersebut, hasil riset Delphi Group menunjukkan bahwa pengetahuan dalam organisasi, 42% tersimpan dan terstruktur di pikiran atau otak para pegawai, 26% pada dokumen kertas, 20% pada dokumen elektronik, dan 12% berupa pengetahuan berbasis elektronik. Berdasarkan hasil riset ini, 42% pengetahuan yang masih berada di pikiran atau otak masing-masing individu organisasi perlu mendapatkan ruang atau sarana yang baik sehingga dapat

disampaikan atau dikomunikasikan kepada orang lain (Amriani, 2014).

Meskipun saat ini pengetahuan semakin diakui sebagai sesuatu hal yang penting dan merupakan sumber daya yang strategis bagi semua jenis organisasi dan lembaga, baik swasta atau publik, berorientasi layanan atau berorientasi produksi, namun organisasi sektor publik cenderung sering kurang mengeksplorasi manfaat dari manajemen pengetahuan dibandingkan dengan sektor swasta (Arora, 2011). Padahal, manajemen pengetahuan memfasilitasi transfer pengetahuan antara anggota untuk efektivitas kegiatan organisasi. Manajemen pengetahuan bermanfaat sebagai proses transfer informasi dan ilmu bagi pegawai baru. Ketika seseorang diterima bekerja di suatu institusi, tentunya telah dianggap memiliki pengetahuan yang berkaitan dengan posisi yang akan ditempatinya. Akan tetapi untuk bisa beradaptasi di lingkungan yang baru dengan tanggung jawab dan tugas yang baru, diperlukan pengetahuan yang memadai. Maka manajemen pengetahuan dapat berfungsi sebagai media transfer pengetahuan dan pengalaman bagi pegawai baru, sehingga pegawai baru tersebut dapat segera beradaptasi dan bekerja sebaik mungkin (Herlina, 2009).

Dinas Perumahan dan Permukiman Pemerintah Provinsi Jawa Barat (Disperkim Pemprov Jabar) sebagai salah satu organisasi di pemerintahan daerah seharusnya memiliki manajemen pengetahuan yang efektif untuk mendukung proses transfer informasi dan ilmu bagi para pegawai baru. Namun dari hasil prastudi yang dilakukan oleh penulis, tidak setiap pegawai baru dapat segera beradaptasi dan bekerja sebaik mungkin, terutama para pegawai kontrak hariannya.

Mereka lebih sering dituntut untuk secara proaktif mencari sendiri informasi dan ilmu yang dibutuhkan berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) mereka dengan cara sering berkonsultasi kepada para pegawai senior.

Berbeda dengan para pegawai yang berstatus PNS yang memang diharuskan mengikuti berbagai pelatihan yang sesuai dengan posisi jabatannya masing-masing, Disperkim Pemprov Jabar hingga saat ini belum menyediakan program atau sistem pelatihan khusus untuk membina dan mengarahkan para pegawai kontrak harian yang baru direkrutnya, padahal mereka memiliki tupoksi yang tidak berbeda dengan para PNS. Selain itu, karena belum adanya pencabutan kebijakan moratorium (penghentian sementara pengangkatan PNS) oleh pemerintah pusat sejak tahun 2014, padahal berbagai posisi jabatan yang ditinggalkan oleh para PNS yang pensiun semakin banyak setiap tahunnya, maka perekrutan pegawai kontrak harian yang baru pada masa tiga tahun terakhir ini (2014 hingga 2017) sering dilakukan.

Sampai saat ini, jumlah pegawai kontrak harian yang direkrut oleh Disperkim Pemprov Jabar sudah mencapai 110 orang dan mungkin akan terus bertambah di tahun-tahun berikutnya. Mereka tersebar di berbagai divisi, namun latar belakang pendidikan mereka tidak selalu berkaitan dengan tupoksi di posisi jabatan mereka saat ini. Tentu dibutuhkan sebuah proses pembelajaran terlebih dahulu di posisi jabatan mereka masing-masing. Kegiatan saling berbagi pengetahuan dan pengalaman di dalam manajemen pengetahuan akan sangat membantu proses pembelajaran ini, apalagi jika kegiatan tersebut sudah menjadi kebiasaan organisasi.

Disperkim Pemprov Jabar membutuhkan penerapan manajemen pengetahuan yang lebih efektif agar para pegawai kontrak hariannya dapat melalui proses pembelajaran dengan lebih efisien dan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Berkaitan dengan hal itu, Enayati dan Ghasabeh (2012) telah melakukan penelitian tentang efektivitas manajemen pengetahuan dengan menggunakan perusahaan listrik kawasan Khorasan sebagai tempat penelitiannya. Dalam penelitian tersebut, mereka mengatakan bahwa penerapan manajemen pengetahuan membutuhkan faktor-faktor organisasi yang mendukung di dalam organisasi seperti budaya organisasi, struktur organisasi, dan teknologi informasi yang memiliki karakteristik-karakteristik tertentu. Dengan ketiadaan fitur-fitur ini di dalam faktor-faktor organisasi, maka akan sulit menerapkan manajemen pengetahuan yang efektif.

Budaya organisasi adalah cara berfikir, keyakinan, nilai-nilai penting, dan kode etik bersama dari seluruh anggota organisasi (Daft dalam Lee, 2011). Dari hasil prastudi, adapun permasalahan yang berkaitan dengan faktor budaya organisasi di Disperkim Pemprov Jabar, di antaranya:

1. Belum semua pegawai konsisten dalam mentaati peraturan, terkadang beberapa pegawai mengabaikan peraturan yang ada di dalam organisasi.
2. Pengambilan keputusan jarang melibatkan seluruh pegawai, sehingga beberapa pegawai kurang merasa bertanggung jawab pada beberapa keputusan organisasi.

Permasalahan yang diduga berkaitan dengan faktor budaya organisasi ini contohnya dapat dilihat dari Rekapitulasi Laporan Pekerjaan Pegawai Kontrak Harian di salah satu divisi di

Disperkim Pemprov Jabar (Lampiran 1). Laporan ini dimulai sejak bulan Mei 2016 (pertama kali peraturan ini ditetapkan) hingga bulan September 2016. Dari 41 orang pegawai, hanya 9 orang saja yang telah melengkapi, 18 orang belum melengkapi, dan bahkan 14 orang belum sama sekali mengumpulkan laporan pekerjaan harian mereka dari sejak peraturan ini ditetapkan. Ini adalah indikasi dari permasalahan belum semua pegawai konsisten mentaati peraturan dan hal ini bisa terjadi diduga karena peraturan tentang kewajiban mengumpulkan laporan pekerjaan harian ini memang ditetapkan tanpa melibatkan seluruh pegawai.

Berdasarkan latar belakang berbagai masalah tersebut, maka isu sentral yang diangkat dalam penelitian ini adalah “Disperkim Pemprov Jabar belum memiliki manajemen pengetahuan yang efektif, disertai dengan terdapatnya isu-isu yang berkaitan dengan budaya organisasi”.

1.2. Identifikasi Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, maka dapat ditetapkan identifikasi masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Belum efektifnya manajemen pengetahuan di Disperkim Pemprov Jabar.
2. Terdapat permasalahan berkaitan dengan budaya organisasi, yaitu belum semua pegawai konsisten mentaati peraturan dan kurangnya keterlibatan pegawai.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, maka dapat ditentukan rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu: Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas manajemen pengetahuan.

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini, yaitu: Terkajinya pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas manajemen pengetahuan.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

A. Manfaat Teoritis

1. Bagi pengembangan ilmu manajemen, hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memberikan sumbangan pengetahuan di bidang manajemen SDM tentang pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas manajemen pengetahuan.
2. Bagi penulis, selain memberikan pemahaman mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas manajemen pengetahuan, juga menambah wawasan dari dunia praktis yang sangat berharga karena langsung berkaitan dengan bidang pekerjaan yang sedang dijalani saat ini.
3. Bagi penulis lainnya, sebagai referensi tambahan atau untuk pengembangan ide-ide baru bagi penelitian selanjutnya sesuai dengan kebutuhan organisasi.

B. Manfaat Praktis

1. Bagi organisasi, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan saran atau masukan yang bermanfaat bagi organisasi untuk meningkatkan efektivitas manajemen pengetahuan, sehingga dapat menjadi salah satu sumber daya organisasi yang bermanfaat secara optimal di masa yang akan datang.
2. Bagi pegawai, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu tambahan pengetahuan dan sumber informasi mengenai pentingnya perbaikan budaya organisasi, juga pengaruhnya terhadap efektivitas manajemen pengetahuan, sehingga

nantinya diharapkan juga dapat berpengaruh pada peningkatan kinerja dan prestasi pegawai.

Kajian Pustaka

Penyusunan kajian pustaka dalam penelitian ini bertujuan untuk mengumpulkan data dan informasi ilmiah yang berkaitan dengan efektivitas manajemen pengetahuan dan budaya organisasi. Data dan informasi ilmiah tersebut nantinya dapat menjadi landasan dalam penyusunan kerangka pemikiran, model dan hipotesis penelitian.

Efektivitas Manajemen Pengetahuan Definisi dan Pengertian Manajemen Pengetahuan

Manajemen pengetahuan memiliki definisi yang beragam. Biasanya dalam perancangan manajemen pengetahuan sebuah organisasi, selain tergantung pada kesesuaian strategi dan kerangka yang digunakan, faktor subjektif para perancang juga turut mempengaruhi pemilihan definisi yang akan diadopsi. Maka, ragam definisinya mungkin akan terus bertambah seiring dengan semakin berkembangnya pemahaman tentang manajemen pengetahuan. Salah satunya adalah definisi menurut Nicolas dalam Yao *et al.* (2007) yang mengatakan bahwa manajemen pengetahuan adalah sebuah proses yang sistematis untuk menciptakan, memperoleh, menyebarluaskan, memanfaatkan, dan menggunakan pengetahuan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dan mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Arora (2011) menjelaskan bahwa manajemen pengetahuan adalah sebuah proses di mana organisasi menggunakan kecerdasan kolektif untuk mencapai tujuan-tujuan strategisnya. Manajemen

pengetahuan bukan hanya tentang teknologi, tapi juga tentang proses, orang-orang, tingkah laku, cara kerja, dan faktor-faktor lainnya. Manajemen pengetahuan adalah tentang memahami bagaimana orang-orang bekerja, saling berbagi konsep dan ide, mengidentifikasi sekelompok orang yang mengerjakan suatu hal, dan memperhatikan bagaimana mereka bisa belajar dari satu sama lain. Manajemen pengetahuan adalah tentang pembelajaran organisasi dari pengalaman-pengalaman mereka dan tentang kepemimpinan di dalam organisasi.

Adapun manajemen pengetahuan dalam Wikipedia Bahasa Indonesia (2017) didefinisikan sebagai kumpulan perangkat, teknik, dan strategi untuk mempertahankan, menganalisa, mengorganisasi, meningkatkan, dan membagikan pengertian dan pengalaman. Pengertian dan pengalaman semacam itu terbangun atas pengetahuan, baik yang terwujud dalam seorang individu atau yang melekat di dalam proses dan aplikasi nyata suatu organisasi. Fokus dari manajemen pengetahuan adalah untuk menemukan cara-cara baru untuk menyalurkan data mentah ke bentuk informasi yang bermanfaat, hingga akhirnya menjadi pengetahuan.

Wulantika (2010) memaparkan bahwa manajemen pengetahuan merupakan kegiatan organisasi dalam mengelola pengetahuan sebagai aset, di mana dalam berbagai strateginya ada penyaluran pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang cepat, sehingga mereka bisa saling berinteraksi, berbagi pengetahuan, dan mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari demi peningkatan kinerja organisasi. Manajemen pengetahuan merupakan sistem yang dibuat

untuk menciptakan, mendokumentasikan, menggolongkan, dan menyebarkan pengetahuan dalam organisasi, sehingga pengetahuan mudah digunakan kapan pun diperlukan dan oleh siapa saja sesuai dengan tingkat otoritas dan kompetensinya.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan dengan cukup sederhana bahwa manajemen pengetahuan adalah sebuah upaya yang sistematis dalam rangka memperoleh, mengumpulkan, menciptakan, mengembangkan, dan membagikan pengetahuan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Tujuan dan Fungsi Manajemen Pengetahuan

Konsep manajemen pengetahuan berasal dan berkembang dari dunia bisnis. Manajemen pengetahuan digunakan untuk memperbaiki komunikasi di antara manajemen puncak dan para pekerja untuk memperbaiki proses kerja serta menanamkan budaya berbagi pengetahuan dan menerapkan sistem penghargaan berbasis kinerja (Muttaqien dalam Suky, 2014). Meskipun manajemen pengetahuan tampak seperti sebuah konsep yang baru, namun aktivitas saling berbagi dan transfer pengetahuan bukanlah hal baru dan biasanya selalu ada di setiap organisasi. Banyak organisasi tidak menggunakan istilah manajemen pengetahuan, padahal mereka sudah menggunakan banyak instrumen manajemen pengetahuan (Yao *et al.*, 2007).

Manajemen pengetahuan memfasilitasi transfer pengetahuan antar anggota untuk efektivitas kegiatan organisasi. Manajemen pengetahuan ditujukan untuk membuat organisasi belajar, sehingga bekerja dan belajar merupakan hal yang sama dalam

suatu institusi untuk meningkatkan keunggulan kompetitif. Manajemen pengetahuan bermanfaat sebagai proses transfer informasi dan ilmu bagi karyawan baru (Herlina, 2009). Organisasi perlu menerapkan manajemen pengetahuan untuk mengetahui kekuatan seluruh SDM, penggunaan kembali pengetahuan yang sudah ada alias tidak perlu mengulang proses kegagalan, mempercepat proses penciptaan pengetahuan baru dari pengetahuan yang sudah ada, dan menjaga pergerakan organisasi tetap stabil meskipun terjadi arus keluar-masuk SDM (Wulantika, 2010).

Manajemen pengetahuan berfungsi meningkatkan kemampuan organisasi untuk belajar dari lingkungannya dan menggabungkan pengetahuan dalam suatu organisasi untuk menciptakan, mengumpulkan, memelihara, dan menyebarkan pengetahuan organisasi tersebut (Laudon dalam Zafar, 2009). Manajemen pengetahuan memiliki fungsi pendukung yang penting dalam mengkoordinasikan mekanisme untuk meningkatkan konversi dari sumber daya menjadi kemampuan (Al-Tahat dan Al-Shoubaki dalam Al-Refaie dan Al-Tahat, 2015). Manajemen pengetahuan merangkum perolehan, klarifikasi, dan komunikasi dari pendapat-pendapat profesional untuk pengetahuan organisasi (Nurluoz dan Birol, 2011). Manajemen pengetahuan membantu mengembangkan budaya berbasis pengetahuan yang mendukung pengembangan inovasi (Nawab *et al.*, 2015).

Proses dan Tahapan Manajemen Pengetahuan

Pengetahuan (*knowledge*) dapat dibedakan menjadi 2 jenis (Amriani, 2014):

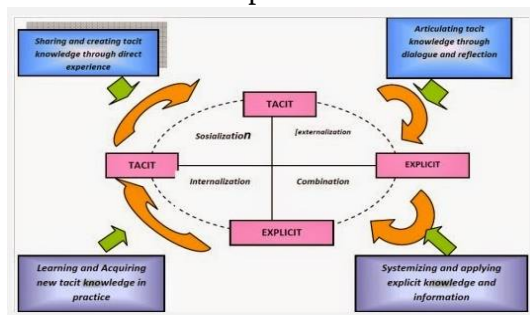
1. *Tacit knowledge*; yaitu pengetahuan yang berbentuk *know-how*, berdasarkan pengalaman, kemampuan, dan pemahaman seseorang terhadap suatu masalah.
2. *Explicit knowledge*; yaitu pengetahuan yang tertulis, tersip, tersebar (cetak maupun elektronik), dan bisa menjadi bahan pembelajaran untuk orang lain.

Pengelolaan *explicit knowledge* lebih mudah karena sudah tercetak dalam bentuk buku, blog, atau dokumentasi yang tersimpan, sedangkan pengelolaan *tacit knowledge* lebih sulit karena masih tersimpan di dalam pikiran beberapa orang.

Terdapat 3 proses dasar dalam penerapan manajemen pengetahuan, yaitu (Liebowitz dalam Amriani, 2014):

1. Penciptaan Pengetahuan

Ikujiro Nonaka telah membuat formulasi SECI yang menjelaskan bahwa *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* dapat dikonversi melalui proses berikut ini:



Gambar 2.1

Formulasi SECI (Penciptaan Pengetahuan)

Sumber: Nonaka dan Takeuchi dalam Amriani (2014)

- a. *Socialization*; yaitu proses *sharing* yang diciptakan berdasarkan interaksi dan pengalaman langsung, hal ini menyebabkan terjadinya transfer dari *tacit knowledge* ke *tacit knowledge*.

Contoh: Percakapan dalam rapat atau diskusi.

- b. *Externalization*; yaitu proses transfer *knowledge* berdasarkan dialog dan refleksi, menyebabkan pengartikulasian *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge*. Contoh: Penulisan notulen rapat, buku, majalah, jurnal, dsb.
- c. *Combination*; yaitu proses transfer *knowledge* berdasarkan konversi *explicit knowledge* menjadi *explicit knowledge* yang baru melalui sistemisasi dan pengaplikasian *explicit knowledge*. Contoh: Merangkum artikel, buku, dsb.
- d. *Internalization*; yaitu proses transfer *knowledge* berdasarkan pembelajaran yang dilakukan oleh anggota organisasi terhadap *explicit knowledge* yang disebarkan ke seluruh organisasi melalui pengalaman sendiri sehingga menjadi *tacit knowledge* anggota organisasi. Contoh: Dosen yang mengajar.

2. Pembagian Pengetahuan

Berbagi pengetahuan merupakan salah satu langkah dalam manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan kesempatan pada anggota suatu kelompok, organisasi, instansi, atau perusahaan untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman, atau ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya. Berbagi pengetahuan dapat dilakukan dengan diskusi rutin, *workshop*, magang, dan pertemuan virtual dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi.

3. Penerapan Pengetahuan

Pengetahuan yang diciptakan melalui proses konversi pengetahuan SECI dan disebarkan ke seluruh bagian dalam

organisasi menjadi pengetahuan, selanjutnya akan diterapkan dalam organisasi.

Pelaksanaan manajemen pengetahuan dalam organisasi melibatkan 3 komponen yang penting dan saling melengkapi, yaitu (Wulantika, 2010):

1. Manusia; karena penerapan manajemen pengetahuan yang berhasil harus didukung dengan ketersediaan manusia yang kompeten. Maka hal pertama yang perlu dikembangkan adalah kompetensi manusia yang ada dalam organisasi dan memastikan individu dalam organisasi mengetahui dengan jelas peran masing-masing dalam mengelola dan menjalankan proses manajemen pengetahuan.
2. Proses; karena manajemen pengetahuan yang jelas akan mempermudah inovasi/penciptaan pengetahuan dan mempermudah transfer pengetahuan, maka perlu dibuat proses transfer dan aliran pengetahuan yang baik melalui identifikasi dan pemetaan pengetahuan serta analisis jejaring sosial.
3. Teknologi; karena teknologi akan membantu kolaborasi dan komunikasi yang terjadi dalam proses manajemen pengetahuan, di antaranya dengan menangkap, menyimpan, dan mempermudah penggunaan informasi. Oleh sebab itu, perlu dibangun sarana pendukung kolaborasi dan berbasis teknologi *Information society technologies* membagi komponen manajemen pengetahuan menjadi beberapa tahapan (Pramudyo dalam Mulyanto, 2008):
3. Pembangkitan pengetahuan; yang terdiri dari penciptaan pengetahuan baru, perolehan pengetahuan yang berada di tempat yang lain, penciptaan ide-ide baru, pengenalan pola-pola baru, interaksi dan sinergi tentang bidang-bidang yang

berbeda, dan pengembangan proses-proses baru. Penciptaan pengetahuan organisasi adalah sebuah proses yang terus-menerus dan interaktif. Proses ini terjadi di dalam, di antara, dan lintas organisasi.

2. Representasi pengetahuan; karena untuk menggunakan ulang pengetahuan, maka pengetahuan harus direpresentasikan. Representasi pengetahuan adalah proses mengubah pengetahuan dalam berbagai bentuk, sehingga pengetahuan dapat diakses, dikendalikan, dan ditransfer secara *independent* tanpa terikat keberadaan individu pemilik pengetahuan. Representasi dapat bervariasi dari kodifikasi formal (seperti kebijakan, petunjuk, dan prosedur) sampai sebuah arsip tentang elemen-elemen *tacit* (seperti cerita dan pengalaman).
3. Penyimpanan pengetahuan; yang berkaitan dengan *organisational memory* berupa data '*hard*' (seperti angka-angka, fakta-fakta, gambar-gambar, dan aturan-aturan) maupun informasi '*soft*' (seperti pengetahuan *tacit*, kepakaran, pengalaman), *anecdotes*, *critical incidents*, *stories*, dan rincian tentang keputusan strategis. Hal ini penting untuk memiliki mekanisme yang dapat menyimpan dan menemukan kembali semua jenis data, informasi, dan pengetahuan. Sebagian besar organisasi memiliki berbagai jenis sistem informasi (seperti sistem pengendalian persediaan dan sistem anggaran) untuk menyimpan data '*hard*', namun biasanya mereka belum memiliki sistem untuk menangkap dan menyimpan informasi '*soft*'.
4. Akses pengetahuan; pengetahuan dan informasi organisasi seringkali terpecah berdasarkan lokasinya di organisasi. Integrasi pengetahuan organisasi dimungkinkan dengan *intranet* organisasi yang memungkinkan akses pengetahuan

dan informasi dari berbagai sumber. Teknologi dalam bentuk kamus dan basis data *online* memfasilitasi integrasi pengetahuan dan informasi sistem. Manajemen pengetahuan yang menggunakan *repositories* dan mekanisme akses yang baik membuat pengetahuan penting tersedia di mana pun dan kapan pun diperlukan.

5. Transfer pengetahuan; yang memungkinkan aliran pengetahuan di antara individu dan kelompok dalam organisasi. Transfer atau distribusi pengetahuan merujuk pada proses di mana sebuah organisasi berbagi pengetahuan dan informasi di antara anggotanya. Proses transfer dapat terjadi pada jaringan-jaringan informal.

Pentingnya Manajemen Pengetahuan di Organisasi Pemerintahan

Organisasi pemerintahan saat ini memiliki 2 tantangan utama, yaitu bagaimana meningkatkan hubungan dengan masyarakat sambil bergerak menuju kemandirian dan bagaimana mengubah peraturan kerja mereka demi memberdayakan kegiatan saling berbagi pengetahuan (Barquin *et al.* dalam Enayati dan Ghasabeh, 2012). Tantangan ini dapat ditangani oleh manajemen pengetahuan karena manajemen pengetahuan meningkatkan kegiatan saling berbagi pengetahuan. Selain itu, keputusan-keputusan yang kompleks memerlukan pengetahuan khusus dan pengambilan keputusan merupakan bagian integral dari organisasi pemerintahan, manajemen pengetahuan dapat membantu organisasi pemerintahan dalam pengambilan keputusan (Enayati dan Ghasabeh, 2012). Penerapan manajemen pengetahuan di organisasi pemerintahan hampir sama dengan organisasi swasta, namun

organisasi swasta tujuannya adalah profit, sedangkan organisasi pemerintahan tujuannya adalah peningkatan layanan masyarakat. Sejumlah literatur menunjukkan bahwa organisasi pemerintahan telah menginisiasikan penerapan manajemen pengetahuan yang tujuannya adalah untuk mempermudah proses penciptaan, pengumpulan, penyimpanan, dan berbagi-tukar pengetahuan, menutup kesenjangan pengetahuan antar pegawai, dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengelola aset intelektual, yaitu pengetahuan dan pengalaman yang ada (Bappenas; Ningky dalam Amriani, 2014).

Indikator Efektivitas Manajemen Pengetahuan

Jennex *et al.* percaya bahwa ada 3 pendekatan yang berfungsi sebagai indikator efektivitas manajemen pengetahuan dalam organisasi, yaitu pendekatan pengukuran proses (keberhasilan menerapkan manajemen pengetahuan), pendekatan pengukuran hasil (keberhasilan mencapai tujuan dari manajemen pengetahuan), dan kombinasi dari pengukuran proses dan hasil. Sedangkan menurut Wood, untuk mengukur efektivitas manajemen pengetahuan di dalam organisasi, kita bisa menilai dari tingkat kepuasan para penggunanya terhadap proses perolehan pengetahuan, penciptaan pengetahuan, pembagian pengetahuan, dan pemanfaatan pengetahuan di dalam organisasi (Enayati dan Ghasabeh, 2012).

Budaya Organisasi

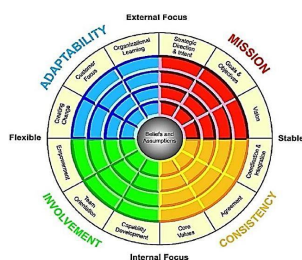
Definisi dan Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah cara berfikir, keyakinan, nilai-nilai penting, dan kode etik bersama dari seluruh anggota

organisasi (Daft dalam Lee, 2011). Budaya organisasi adalah salah satu aspek utama dari kebiasaan organisasi yang berfungsi untuk memahami bagaimana organisasi bekerja dan seberapa baik para anggotanya menyatu ke dalam organisasi (Kristof; O'Reilly dalam Bigliardi *et al.*, 2012). Budaya organisasi yang positif akan memperkuat keyakinan fundamental dan tingkah laku yang baik, melemahkan nilai-nilai dan tindakan yang tidak benar dalam organisasi. Sebaliknya, budaya organisasi yang negatif akan merusak organisasi dan menghambat potensi pertumbuhan (Kaufman dalam Bigliardi *et al.*, 2012).

Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat dinilai dari berbagai dimensi yang menghasilkan perbedaan konsep, namun pada dasarnya sama secara model dan teori. Sebagai contoh, budaya organisasi dapat dikategorikan sebagai adaptabilitas, pencapaian, klan, dan birokrasi (Daft dalam Yiing dan Ahmad, 2009). Namun menurut Enayati dan Ghasabeh (2012), untuk memahami pengaruh dari budaya organisasi terhadap efektivitas manajemen pengetahuan, dimensi dari budaya organisasi yang lebih lengkap telah disajikan dalam model Denison berikut ini:



Gambar 2.2

Model Denison (Dimensi Budaya Organisasi).
Sumber: Juechter *et al.* dalam Enayati dan Ghasabeh (2012)

Adaptability (Adaptabilitas) adalah kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi (Sobirin dalam Aryanti dan Arrum, 2012). Organisasi yang baik akan memperhatikan keinginan para pelanggan dan terus-menerus meningkatkan kemampuan organisasi demi memuaskan pelanggan. Dimensi ini dapat diukur dengan menggunakan 3 indikator, yaitu (Enayati dan Ghasabeh, 2012):

1. Membuat perubahan; organisasi mampu melakukan perubahan yang diperlukan untuk menanggapi rangsangan dan membuat perubahan lebih lanjut.
2. Fokus Pelanggan; organisasi memperhatikan, memahami, dan berusaha untuk memuaskan para pelanggan / masyarakat yang dilayaninya.
3. Pembelajaran organisasi; organisasi membaca tanda-tanda lingkungan, menafsirkannya, dan mencari peluang-peluang untuk berkreasi.

Mission (Misi) adalah tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi (Sobirin dalam Aryanti dan Arruum, 2012). Organisasi yang baik memiliki persepsi yang jelas tentang arah dan tujuan mereka, sehingga tujuan organisasi dapat mendefinisikan dan menggambarkan masa depan organisasi. Dimensi ini dapat diukur dengan menggunakan 3 indikator, yaitu (Enayati dan Ghasabeh, 2012):

1. Tujuan dan arah strategis; arah strategis yang jelas menunjukkan tujuan-tujuan organisasi, dan setiap anggota organisasi dapat berpartisipasi dari unitnya sendiri.
2. Sasaran dan tujuan; tujuan dari strategi, misi, dan visi saling berkaitan satu sama

lain dan menggambarkan arah kerja dari setiap individu di dalam organisasi.

3. Visi; organisasi memiliki sebuah visi bersama tentang masa depan.

Consistency (Konsistensi) merupakan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai inti organisasi (Sobirin dalam Aryanti dan Arruum, 2012). Organisasi yang paling efektif adalah yang stabil, terintegrasi, dan perilaku anggotanya berasal dari nilai-nilai yang fundamental. Setiap individu mampu bersepakat dan kegiatan organisasi terkoordinasi dengan baik serta berkesinambungan. Dimensi ini dapat diukur dengan menggunakan 3 indikator, yaitu (Enayati dan Ghasabeh, 2012):

1. Nilai-nilai inti; organisasi memiliki pedoman permanen mengenai hal yang tepat dan tidak tepat. Nilai-nilai tersebut mengarahkan tindakan dan perilaku pegawai.
2. Kesepakatan; organisasi mampu menyelesaikan masalah perbedaan pendapat.
3. Koordinasi dan integrasi; setiap unit organisasi dapat bekerja sama dengan baik.

Involvement (Keterlibatan) menunjukkan tingkat partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan (Sobirin dalam Aryanti dan Arruum, 2012). Organisasi yang efektif memberdayakan dan mengembangkan kemampuan SDM mereka di semua tingkatan. Para pegawai berkomitmen pada pekerjaan mereka dan merasa terlibat dalam pengambilan keputusan organisasi. Dimensi ini dapat diukur dengan menggunakan 3 indikator, yaitu (Enayati dan Ghasabeh, 2012):

1. Pemberdayaan; pegawai dapat secara terbuka berbagi saran dan ide mengenai

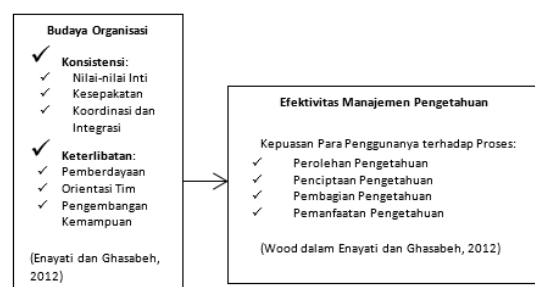
pekerjaan mereka. Hal ini menciptakan sebuah rasa memiliki dan tanggung jawab.

2. Orientasi tim; organisasi berorientasi untuk bekerja secara tim di mana proses di dalam kerja tim tersebut dapat meningkatkan inovasi pegawai.
3. Pengembangan kemampuan; organisasi berupaya untuk terus-menerus mengembangkan keterampilan dan kemampuan para pegawainya.

Sesuai dengan latar belakang masalah tentang budaya organisasi yang ada di Disperkim Pemprov Jabar, yaitu belum semua pegawai konsisten mentaati peraturan dan kurangnya keterlibatan pegawai, maka dalam penelitian ini dimensi yang akan dikaji dari faktor budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap efektivitas manajemen pengetahuan adalah dimensi konsistensi dan dimensi keterlibatan.

Kerangka Pemikiran, Model dan Hipotesis Penelitian

Setelah memahami kajian pustaka yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat disusun kerangka pemikiran dalam penelitian ini (lihat Gambar 2.3).

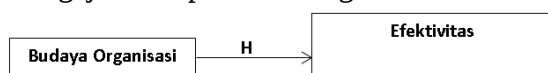


Gambar 2.3
Kerangka Pemikiran

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam terwujudnya kesuksesan manajemen pengetahuan dalam organisasi (Nahadi dan Sarmast dalam Suky, 2014). Organisasi harus menciptakan

budaya organisasi yang tepat untuk dapat mendorong sumber daya manusia di dalamnya agar mampu menciptakan dan membagi pengetahuan dalam organisasi. Budaya organisasi sering kali berhubungan dengan kegiatan saling berbagi pengetahuan (Carneiro dalam Suky, 2014). Organisasi yang mempraktekkan budaya kerja sama antar pegawai akan lebih sukses dalam penerapan manajemen pengetahuan dibandingkan dengan organisasi yang menerapkan budaya bersaing antar pegawai dan menimbun pengetahuan hanya pada beberapa pegawai (Elliot dan O'Dell dalam Suky, 2014).

Untuk memahami pengaruh dari budaya organisasi terhadap efektivitas manajemen pengetahuan, Enayati dan Ghasabeh (2012) dalam penelitiannya menggunakan dimensi adaptabilitas, misi, konsistensi, dan keterlibatan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa keempat dimensi tersebut memiliki pengaruh yang positif terhadap efektivitas manajemen pengetahuan. Hasil penelitian ini sesuai dengan pandangan dari banyak peneliti di bidang manajemen pengetahuan. Mereka percaya bahwa kegagalan organisasi dalam masalah motivasi, kreativitas, dan budaya organisasi akan menyebabkan kegagalan organisasi dalam manajemen pengetahuan (Malhotra; Martenson; Storey dan Barnett dalam Enayati dan Ghasabeh, 2012). Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:



Gambar 2.4

Model dan Hipotesis Penelitian

H: Semakin baik budaya organisasi, maka semakin efektif manajemen pengetahuan.

Operasionalisasi variabel lengkap ditampilkan di Tabel 3.1

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian

Pada penelitian kuantitatif ini, metode deskriptif verifikatif digunakan untuk menguji apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas manajemen pengetahuan. Metode tersebut digunakan untuk menggambarkan benar atau tidaknya fakta-fakta yang ada, serta menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti dengan cara mengumpulkan, mengolah, menganalisis dan menginterpretasi data dalam pengujian hipotesis statistik menggunakan regresi linier sederhana.

Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel digunakan untuk menentukan definisi operasional, dimensi, serta indikator dari variabel-variabel yang dibutuhkan dalam penelitian, sehingga dapat disusun butir-butir pernyataan dalam kuesioner penelitian. Dalam penelitian ini, terdapat 1 variabel terikat (Y) dan 1 variabel tidak terikat (X). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah 'Efektivitas Manajemen Pengetahuan' (Y); dengan indikator tingkat kepuasan para penggunaanya terhadap proses perolehan pengetahuan, penciptaan pengetahuan, pembagian pengetahuan, dan pemanfaatan pengetahuan. Sedangkan variabel tidak terikat dalam penelitian ini adalah 'Budaya Organisasi' (X); dengan dimensi konsistensi (indikator: nilai-nilai inti, kesepakatan, koordinasi dan integrasi) dan dimensi keterlibatan (indikator: pemberdayaan, orientasi tim, dan pengembangan kemampuan).

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Pernyataan
Efektivitas Manajemen Pengetahuan (Y) Manajemen pengetahuan adalah sebuah upaya yang sistematis dalam rangka memperoleh, mengumpulkan, menciptakan, mengembangkan, dan membagikan pengetahuan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi {Dimodifikasi dari Nicolas dalam Yao <i>et al.</i> (2007), Arora (2011), Wikipedia Bahasa Indonesia (2017), dan Wulantika (2010)}. Untuk mengukur efektivitas manajemen pengetahuan di dalam organisasi, kita bisa menilai dari tingkat kepuasan para penggunaanya terhadap proses perolehan pengetahuan, penciptaan pengetahuan, pembagian pengetahuan, dan pemanfaatan pengetahuan di dalam organisasi (Wood dalam Enayati dan Ghasabeh, 2012).	-	Perolehan Pengetahuan Penciptaan Pengetahuan Pembagian Pengetahuan Pemanfaatan Pengetahuan	1. Saya mendapatkan banyak sekali pengetahuan baru selama saya bekerja di Disperkim Pemprov Jabar. 2. Disperkim Pemprov Jabar selalu berupaya secara teratur untuk menghasilkan berbagai pengetahuan baru bagi saya. 3. Saya selalu didukung dan difasilitasi oleh Disperkim Pemprov Jabar untuk membagikan pengetahuan yang saya miliki. 4. Saya dapat memanfaatkan berbagai pengetahuan di Disperkim Pemprov Jabar untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan sangat optimal.
Budaya Organisasi (X₁) adalah cara berfikir, keyakinan, nilai-nilai penting, dan kode etik bersama dari seluruh anggota organisasi (Daft dalam Lee, 2011). Untuk memahami pengaruh dari budaya organisasi terhadap efektivitas manajemen pengetahuan, dimensi yang dapat digunakan diantaranya adalah dimensi konsistensi dan dimensi keterlibatan (Enayati dan Ghasabeh, 2012).	Konsistensi merupakan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai inti organisasi. Organisasi yang paling efektif adalah yang stabil, terintegrasi, dan perilaku anggotanya berasal dari nilai-nilai yang fundamental. Setiap individu mampu bersepakat dan kegiatan organisasi terkoordinasi dengan baik serta berkesinambungan (Enayati dan Ghasabeh, 2012).	Nilai-nilai Inti Kesepakatan Koordinasi dan Integrasi	5. Disperkim Pemprov Jabar memiliki berbagai peraturan yang sudah sangat jelas dan selalu saya patuhi dengan baik. 6. Saya selalu mudah menyelesaikan berbagai masalah perbedaan pendapat dalam pekerjaan dengan pegawai lain. 7. Saya selalu berkoordinasi secara teratur dengan para pegawai lain dan selalu dapat diajak bekerja sama dengan baik.
	Keterlibatan menunjukkan tingkat partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Organisasi yang efektif memberdayakan dan mengembangkan kemampuan SDM mereka di semua tingkatan. Para pegawai berkomitmen pada pekerjaan mereka dan merasa terlibat dalam pengambilan keputusan	Pemberdayaan Orientasi Tim	8. Saya selalu dapat secara terbuka berbagi saran dan ide mengenai pekerjaan dengan atasan saya. 9. Saya selalu memprioritaskan kerja tim di Disperkim Pemprov Jabar.

	organisasi (Enayati dan Ghasabeh, 2012).	Pengembangan Kemampuan	10. Saya sangat sering diberikan pelatihan oleh Disperkim Pemprov Jabar secara teratur.
--	--	------------------------	---

Metode Penarikan Data Sumber Data

Data dalam penelitian ini diperoleh dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari hasil kuesioner yang disebarikan kepada sejumlah responden tentang tanggapan mereka terhadap efektivitas manajemen pengetahuan dan budaya organisasi. Sedangkan data sekunder merupakan data penunjang dalam penelitian ini yang diperoleh dari arsip kepegawaian dan *website* Disperkim Pemprov Jabar.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu (Sugiyono, 2013). Populasi pada penelitian ini adalah para pegawai kontrak harian di Disperkim Pemprov Jabar yang berjumlah 110 orang. Dalam penentuan ukuran sampel, digunakan rumus Slovin, yaitu sebagai berikut (Sugiyono, 2013):

2. Riset lapangan; yaitu penelitian dengan mengadakan peninjauan langsung ke

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

n : Jumlah sampel

N : Jumlah populasi

e : Persentase batas kesalahan yang ditetapkan = 5% = 0,05

Dengan batas kesalahan sebesar 5%, maka jumlah sampel penelitian ini adalah:

$$n = \frac{110}{1 + 110(0,05)^2} = 86,27 \approx 87 \text{ responden}$$

Teknik Sampling

Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *simple random sampling*, yaitu pengambilan anggota sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu (Sugiyono, 2013). Teknik ini digunakan karena jenis populasinya homogen, yaitu para pegawai kontrak harian Disperkim Pemprov Jabar.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Riset kepustakaan; yaitu upaya untuk memperoleh data yang dibutuhkan penulis melalui ruang lingkup organisasi, struktur organisasi, buku literatur, artikel, serta situs di internet sebagai landasan teori dalam penelitian.
lokasi penelitian dengan maksud memperoleh data dan informasi melalui:

- a. Wawancara; yaitu teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab langsung dengan para pejabat terkait dan pegawai senior di Disperkim Pemprov Jabar. Teknik ini penulis lakukan pada saat melakukan prastudi dan pada saat penulis ingin mengetahui hal-hal dari responden secara lebih mendalam.
- b. Kuesioner; yaitu pengumpulan data dengan cara memberikan daftar pernyataan tertulis untuk ditanggapi oleh para responden dalam penelitian ini.
- c. Observasi; yaitu pengumpulan data dengan pengamatan langsung mengenai fenomena-fenomena di lapangan yang berkaitan dengan variabel penelitian.

Tabel 3.2
Skala Likert

Pilihan Jawaban	Skor Nilai Pernyataan
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Cukup/Ragu-ragu	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas bertujuan untuk menguji apakah kuesioner yang disebarkan untuk mendapatkan data penelitian bersifat valid dan reliabel. Hasil penelitian yang valid artinya bila terdapat kesamaan data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti (Sugiyono, 2013). Pengujian validitas dan reliabilitas pada setiap pertanyaan atau pernyataan yang dibagikan kepada sampel responden dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program SPSS. Untuk meningkatkan

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Untuk keperluan analisis data kuantitatif, maka jawaban itu dapat diberi skor, yaitu contohnya sebagai berikut (Sugiyono, 2013):

validitas kuesioner dalam penelitian ini, penulis melakukan investigasi tentang kuesioner yang telah digunakan pada penelitian serupa, berkonsultasi dengan para dosen pembimbing di penelitian ini, dan menggunakan metode *Alpha Cronbach* untuk memvalidasi kuesioner.

Uji Validitas

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dilaporkan oleh peneliti. Validitas yang tinggi dikatakan jika instrumen tersebut dapat memberikan hasil ukur yang sesuai dengan tujuan diadakannya penelitian (Sugiyono, 2013).

Setelah data ditabulasikan, maka pengujian validitas konstruksi dilakukan dengan analisis faktor, yaitu dengan mengkorelasikan antar skor item instrumen dalam suatu faktor, dan mengkorelasikan skor faktor dengan skor total. Nilai validitas dicari dengan cara mengkorelasikan skor item dengan total item-item tersebut. Jika koefisien korelasinya $\geq 0,3$ maka item tersebut valid, bila nilai korelasinya $< 0,3$

maka item tersebut tidak valid. Untuk menghitung validitas alat ukur, digunakan rumus *Pearson Product Moment*, yaitu:

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

r_{hitung} : Koefisien korelasi *Product Moment*

$\sum XY$: Total perkalian skor item dan total

$\sum X$: Jumlah skor item

$\sum Y$: Jumlah skor total (seluruh item)

$\sum X^2$: Jumlah kuadrat skor item

$\sum Y^2$: Jumlah kuadrat skor total

n : Jumlah responden

Korelasi *Pearson Product Moment* dilambangkan dengan 'r' dengan ketentuan nilai r tidak lebih dari harga $(-1 \leq r \leq +1)$. Apabila nilai $r = -1$ artinya korelasinya negatif sempurna, $r = 0$ artinya tidak ada korelasi, dan $r = 1$ berarti korelasinya sangat kuat. Arti nilai r akan dikonsultasikan dengan tabel berikut ini:

Tabel 3.3

Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r

Sumber: Sugiyono (2013)

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,800 - 1,000	Sangat Kuat
0,600 - 0,799	Kuat
0,400 - 0,599	Cukup Kuat
0,200 - 0,399	Rendah
0,000 - 0,199	Sangat Rendah

Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah kehandalan suatu pengukuran yang menyimpulkan sejauh mana instrumen yang digunakan tanpa mengalami kesalahan dan menjamin konsistensi. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama,

akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2013). Pengujian reliabilitas alat ukur dalam penelitian ini dilakukan dengan uji *Alpha Cronbach* dengan rumus:

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma_t^2} \right)$$

r_{11} : Reliabilitas yang dicari

n : Jumlah item pertanyaan

yang di uji

$\sum \sigma_t^2$: Jumlah varians skor tiap-tiap item

σ_t^2 : Varians total

Instrumen dapat dikatakan reliabel apabila nilai kriteria soal yang digunakan dalam instrumen sebesar 0,6 sampai dengan 1,00.

Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses untuk mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil pengumpulan data (wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi) dengan cara mengorganisir data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain (Sugiyono, 2013). Penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan untuk uji hipotesisnya menggunakan analisis regresi linier sederhana.

Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2013).

Uji Hipotesis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel tidak terikat. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai R^2 yang kecil mengindikasikan bahwa kemampuan yang sangat terbatas dari variabel-variabel tidak terikat dalam menjelaskan variasi variabel terikat. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel tidak terikat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat (Ghozali, 2013).

Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel tidak terikat secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Dasar pengambilan keputusan dalam uji t yaitu (Ghozali, 2013):

1. Jika nilai probabilitas signifikansi $> 0,05$ maka hipotesis ditolak, berarti variabel tidak terikat tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
2. Jika nilai probabilitas signifikansi $< 0,05$ maka hipotesis diterima, berarti variabel tidak terikat berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Disperkim Pemprov Jabar merupakan salah satu unsur Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) provinsi Jawa Barat yang mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah bidang perumahan dan permukiman. Para

pegawainya ada yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan ada yang berstatus pegawai kontrak harian (non-PNS). Karena belum adanya pencabutan kebijakan moratorium (penghentian sementara pengangkatan PNS) oleh pemerintah pusat sejak tahun 2014, padahal berbagai posisi jabatan yang ditinggalkan oleh para PNS yang pensiun semakin banyak setiap tahunnya, maka perekrutan pegawai kontrak harian yang baru pada masa tiga tahun terakhir ini (2014 hingga 2017) sering dilakukan.

Sampai saat ini, jumlah pegawai kontrak harian yang direkrut oleh Disperkim Pemprov Jabar sudah mencapai 110 orang dan mungkin akan terus bertambah di tahun-tahun berikutnya. Namun berbeda dengan para pegawai yang berstatus PNS yang memang diharuskan mengikuti berbagai pelatihan yang sesuai dengan posisi jabatannya masing-masing, Disperkim Pemprov Jabar hingga saat ini belum menyediakan program atau sistem pelatihan khusus untuk membina dan mengarahkan para pegawai kontrak harian yang baru direkrutnya, padahal mereka memiliki tugas pokok dan fungsi (tupoksi) yang tidak berbeda dengan para PNS. Selain itu, mereka tersebar di berbagai divisi, namun latar belakang pendidikan mereka pun tidak selalu berkaitan dengan tupoksi di posisi jabatan mereka saat ini.

Dalam penelitian ini, jumlah sampel responden yang diteliti adalah sebanyak 87 orang pegawai kontrak harian, terdiri dari 50 orang pria dan 37 orang wanita yang dipilih secara acak dari keseluruhan populasi. Usia mereka beragam dari jarak usia yang termuda 18 tahun hingga yang tertua 64 tahun, di mana yang berusia di atas 56 tahun adalah para pensiunan PNS yang kembali dipekerjakan menjadi

pegawai kontrak harian karena biasanya dianggap memiliki keahlian atau pengalaman yang mumpuni di bidang pekerjaannya dan kebetulan belum ada yang mampu dan/atau mau menggantikan di posisi jabatan mereka. Berdasarkan hasil prastudi, para pegawai kontrak harian yang pensiunan PNS inilah yang biasanya menjadi sumber konsultasi utama tentang pengetahuan kerja bagi para pegawai kontrak harian yang masih baru, selain sumber-sumber pengetahuan lain yang juga dapat membantu dalam proses pembelajaran mereka. Jumlah pegawai pensiunan PNS yang dianalisis dalam penelitian ini adalah sebanyak 8 orang atau 9,2% dari total sampel responden.

Pendidikan terakhir dari 87 orang responden yang dianalisis dalam penelitian ini terdiri dari 29,9% SMA/di bawahnya, 10% Diploma, dan 58,6% S1. Masa kerja mereka mayoritas sudah lebih dari 1 tahun, namun ada 31% dari total sampel responden yang dianalisis yang masa kerjanya kurang dari 1 tahun atau dapat dikategorikan sebagai pegawai kontrak harian yang masih baru. Di mana menurut hasil prastudi, biasanya para pegawai kontrak harian mengalami masa-masa penyesuaian/adaptasi yang cukup sulit dalam proses pembelajaran kerja yaitu di masa 1 tahun pertama mereka baru mulai bekerja di Disperkim Pemprov Jabar.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Penulis menguji validitas dan reliabilitas alat ukur (kuesioner) dengan menggunakan *Reliability Analysis* pada program SPSS. Untuk uji validitas, memperhatikan tabel '*Item-Total Statistics*'. Butir pernyataan akan valid jika nilai r-hitung lebih besar dari nilai r-tabel. Nilai r-hitung terdapat pada kolom '*Corrected Item-Total*

Correlation' di SPSS, sedangkan nilai r-tabel dapat dilihat di Lampiran 3. Tabel r Product Moment pada signifikansi 0,05 atau 5% (*two tail*) dengan derajat bebas (df) = $n - 2$, di mana n adalah jumlah responden. Untuk uji reliabilitas, memperhatikan tabel '*Reliability Statistics*'. Alat ukur (kuesioner) dapat dikatakan reliabel apabila hasil *Cronbach's Alpha* lebih besar dari nilai kritis 0,6. Hasil uji validitas dan reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas

Butir Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Interpretasi
EMP1	0,502	0,211	Valid
EMP2	0,595	0,211	Valid
EMP3	0,614	0,211	Valid
EMP4	0,714	0,211	Valid
BO1	0,357	0,211	Valid
BO2	0,430	0,211	Valid
BO3	0,586	0,211	Valid
BO4	0,537	0,211	Valid
BO5	0,535	0,211	Valid
BO6	0,578	0,211	Valid

Nilai r-hitung dari Pernyataan 1 sampai dengan Pernyataan 10 valid seluruhnya karena nilainya lebih besar dari nilai r-tabel. Selanjutnya, hasil dari uji reliabilitas dapat dilihat di Tabel 4.2 pada halaman 35.

Tabel 4.2
Hasil Uji Reliabilitas

Cronbach's Alpha	N of Items	Critical Value	Interpretasi
0,844	10	0,60	Reliabel

Hasil *Cronbach's Alpha* menunjukkan nilai 0,844 yang mana nilai tersebut lebih besar dari 0,6. Dengan demikian, alat ukur (kuesioner) dalam penelitian ini reliabel.

Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Deskripsi data hasil penelitian dapat digunakan untuk memperkaya pembahasan. Melalui gambaran data tanggapan responden, dapat diketahui bagaimana tanggapan responden terhadap setiap variabel yang sedang diteliti. Analisis statistik deskriptif dilakukan dengan mengacu pada setiap indikator yang ada pada dimensi variabel yang diteliti.

Efektivitas Manajemen Pengetahuan

Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan “Setuju” terhadap pernyataan-pernyataan tentang Efektivitas Manajemen Pengetahuan. Sebaran tanggapan responden terhadap butir pernyataan tentang Efektivitas Manajemen Pengetahuan secara detail dapat dilihat di Tabel 4.3 pada halaman 36.

Tabel 4.3
Persentase Skor Tanggapan Responden terhadap Efektivitas Manajemen Pengetahuan

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Jumlah
		SS	S	C / R	TS	STS	
1	Saya mendapatkan banyak sekali pengetahuan baru selama saya bekerja di Disperkim Pemprov Jabar.	35	36	8	5	3	87
		40,2%	41,4%	9,2%	5,7%	3,4%	100%
2	Disperkim Pemprov Jabar selalu berupaya secara teratur untuk menghasilkan berbagai pengetahuan baru bagi saya.	8	27	14	29	9	87
		9,2%	31,0%	16,1%	33,3%	10,3%	100%
3	Saya selalu didukung dan difasilitasi oleh Disperkim Pemprov Jabar untuk membagikan pengetahuan yang saya miliki.	9	46	20	6	6	87
		10,3%	52,9%	23%	6,9%	6,9%	100%
4	Saya dapat memanfaatkan berbagai pengetahuan di Disperkim Pemprov Jabar untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan sangat optimal.	8	53	14	6	6	87
		9,2%	60,9%	16,1%	6,9%	6,9%	100%

Meskipun sebagian besar responden memberikan tanggapan “Setuju” terhadap pernyataan-pernyataan tentang Efektivitas Manajemen Pengetahuan, namun masih ada pegawai yang hanya merasa cukup atau ragu-ragu (9,2%), tidak setuju (5,7%), dan bahkan sangat tidak setuju (3,4%) pada pernyataan tentang banyaknya pengetahuan baru yang didapatkannya selama bekerja di Disperkim Pemprov Jabar. Lalu pada pernyataan tentang Disperkim Pemprov

Jabar selalu berupaya secara teratur untuk menghasilkan berbagai pengetahuan baru, terdapat 16,1% pegawai yang hanya merasa cukup atau ragu-ragu, 33% pegawai yang tidak setuju, dan 10,3% yang sangat tidak setuju. Begitu pula pada pernyataan tentang dukungan dan fasilitas dari Disperkim Pemprov Jabar kepada pegawai untuk membagikan pengetahuan yang dimiliki, terdapat 23% pegawai yang hanya merasa cukup atau ragu-ragu, 6,9% pegawai yang tidak setuju, dan 6,9% pegawai yang sangat tidak setuju. Selain itu, pada pernyataan tentang pemanfaatan pengetahuan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang sudah optimal, terdapat 16,1% pegawai yang hanya merasa cukup atau ragu-ragu, 6,9% pegawai yang tidak setuju, dan 6,9% yang sangat tidak setuju.

Budaya Organisasi

Hasil data lapangan yang diperoleh menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan “Setuju” terhadap pernyataan-pernyataan tentang Budaya Organisasi. Berikut ini sebaran tanggapan responden terhadap butir pernyataan tentang Budaya Organisasi secara detail:

Tabel 4.4
Persentase Skor Tanggapan Responden terhadap Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Jumlah
		SS	S	C / R	TS	STS	
1	Disperkim Pemprov Jabar memiliki berbagai peraturan yang sudah sangat jelas dan selalu saya patuhi dengan baik.	13	57	15	1	1	87
		14,9%	65,5%	17,2%	1,1%	1,1%	100%
2	Saya selalu mudah menyelesaikan berbagai masalah perbedaan pendapat dalam pekerjaan dengan pegawai lain.	11	53	14	7	2	87
		12,6%	60,9%	16,1%	8,0%	2,3%	100%
3	Saya selalu berkoordinasi secara teratur dengan para pegawai lain dan selalu dapat diajak bekerjasama dengan baik.	13	62	8	2	2	87
		14,9%	71,3%	9,2%	2,3%	2,3%	100%
4	Saya selalu dapat secara terbuka berbagi saran dan ide mengenai pekerjaan dengan atasan saya.	3	35	23	20	6	87
		3,4%	40,2%	26,4%	23,0%	6,9%	100%
5	Saya selalu memprioritaskan kerja tim di Disperkim Pemprov Jabar.	21	55	10	0	1	87
		24,1%	63,2%	11,5%	0%	1,1%	100%
6	Saya sangat sering diberikan pelatihan oleh Disperkim Pemprov Jabar secara teratur.	2	23	24	26	12	87
		2,3%	26,4%	27,6%	29,9%	13,8%	100%

Meskipun sebagian besar responden memberikan tanggapan “Setuju” terhadap pernyataan-pernyataan tentang Budaya Organisasi, namun masih ada responden yang hanya merasa cukup atau ragu-ragu (17,2%), tidak setuju (1,1%), dan bahkan sangat tidak setuju (1,1%) pada pernyataan tentang kejelasan peraturan di Disperkim Pemprov Jabar dan kepatuhan pegawai. Begitu pula pada pernyataan tentang kemudahan pegawai menyelesaikan masalah perbedaan pendapat dalam pekerjaan dengan pegawai lain pun terdapat 16,1% responden yang hanya merasa cukup atau ragu-ragu, 8% responden yang tidak setuju, dan 2,3% responden yang sangat tidak setuju. Pada pernyataan tentang keteraturan koordinasi pegawai dan kemampuan pegawai untuk selalu dapat diajak bekerja sama dengan baik, masih terdapat 9,2% responden yang hanya merasa cukup atau ragu-ragu, 2,3% responden yang tidak setuju, dan 2,3% responden yang sangat tidak setuju. Apalagi pada pernyataan tentang kemampuan pegawai untuk selalu terbuka berbagi saran dan ide mengenai pekerjaan dengan atasan, terdapat 26,4% responden yang hanya merasa cukup atau ragu-ragu, 23% responden yang tidak setuju, dan 6,9% responden yang sangat tidak setuju. Sedangkan pada pernyataan tentang prioritas kerja tim di Disperkim Pemprov Jabar, jumlah responden yang sangat setuju dan setuju sudah sangat mendominasi. Namun pada pernyataan tentang seringnya pegawai diberikan pelatihan oleh Disperkim Pemprov Jabar secara teratur, masih terdapat 27,6% responden yang hanya merasa cukup atau ragu-ragu, 29,9% responden yang justru tidak setuju, dan bahkan ada 13,8% responden yang sangat tidak setuju.

Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan regresi linier sederhana untuk menguji sejauh mana pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Manajemen Pengetahuan. Dengan menggunakan program SPSS, berikut ini akan ditampilkan hasil analisisnya.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Manajemen Pengetahuan

Untuk menguji pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Manajemen Pengetahuan, penulis melakukan analisis regresi dengan hipotesis:

H₀: Budaya Organisasi tidak mempengaruhi Efektivitas Manajemen Pengetahuan.

H₁: Budaya Organisasi mempengaruhi Efektivitas Manajemen Pengetahuan.

Hasil analisis untuk menguji hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Uji Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Manajemen Pengetahuan
Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,654 ^a	,428	,421	2,512

a. Predictors: (Constant), X1= Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Y = Efektivitas Manajemen Pengetahuan

Dari Tabel 4.5 tersebut, tampak bahwa persentase (%) R Square sebesar 0,428 (42,8%). Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi dapat menggambarkan sebesar 42,8% dari variabel Efektivitas Manajemen Pengetahuan, sedangkan sisanya (100% - 42,8% = 57,2%) dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian yang dibuat, yaitu diantaranya adalah Keterlibatan Manajemen Puncak dan Infrastruktur.

Penelitian yang dilakukan oleh Saini dan Ritika (2013) menyatakan bahwa Keterlibatan Manajemen Puncak dan Infrastruktur memberikan kontribusi lebih dalam pelaksanaan praktik manajemen pengetahuan dibandingkan dengan Budaya Organisasi. Partisipasi aktif dari manajemen puncak merupakan prasyarat untuk implementasi manajemen pengetahuan yang efektif. Infrastruktur yang mendukung dapat mendorong kreativitas, pengembangan keterampilan, berbagi pengalaman dan karenanya mempengaruhi evolusi inisiatif manajemen pengetahuan.

Tabel 4.6
Uji t Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Manajemen Pengetahuan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,437	1,742		,251	,802
X1 = Budaya Organisasi	,637	,080	,654	7,975	,000

a. Dependent Variable: Y = Efektivitas Manajemen Pengetahuan

Dari Tabel 4.6 tersebut terlihat bahwa nilai t sebesar 7,975 dengan signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Tingkat keeratan hubungan variabel Budaya Organisasi (X_1) dan variabel Efektivitas Manajemen Pengetahuan (Y) adalah sebesar 0,654. Koefisien pada konstanta dan variabel Budaya Organisasi menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan antara variabel Budaya Organisasi terhadap variabel Efektivitas Manajemen Pengetahuan. Persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

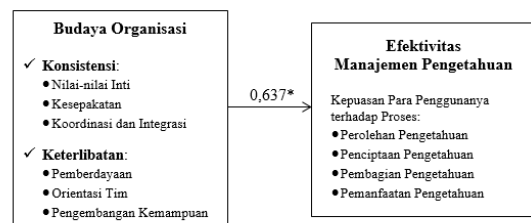
$$Y = 0,437 + 0,637 X_1$$

Dari persamaan regresi tersebut, dapat diartikan apabila variabel Budaya Organisasi (X_1) sama dengan nol (tidak ada perubahan), maka variabel Efektivitas Manajemen Pengetahuan (Y) sebesar

0,437. Apabila variabel Budaya Organisasi (X_1) meningkat sebesar 1 satuan, maka variabel Efektivitas Manajemen Pengetahuan (Y) akan meningkat sebesar 0,637. Sebaliknya, jika variabel Budaya Organisasi (X_1) menurun, maka variabel Efektivitas Manajemen Pengetahuan (Y) juga menurun.

Dari data-data tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 dalam penelitian ini ditolak atau dengan kata lain H_1 dalam penelitian ini diterima; Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Efektivitas Manajemen Pengetahuan. Dimensi pada variabel Budaya Organisasi adalah dimensi konsistensi (indikator: nilai-nilai inti, kesepakatan, koordinasi dan integrasi) dan dimensi keterlibatan (indikator: pemberdayaan, orientasi tim, dan pengembangan kemampuan). Artinya semakin baik budaya organisasi, maka semakin efektif manajemen pengetahuan.

Model empiris penelitian pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Manajemen Pengetahuan dapat dilihat pada Gambar 4.1 berikut ini.



*Signifikansi < 0,05

Gambar 4.1

Model Empiris Penelitian Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Manajemen Pengetahuan di Disperkim Pemprov Jabar (Studi Kasus pada Pegawai Kontrak Harian)

Implikasi Manajerial

Berdasarkan analisis dan pembahasan hasil penelitian, maka diperoleh beberapa temuan penting yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan di Disperkim Pemprov Jabar. Beberapa temuan penting

tersebut di antaranya adalah mengenai efektivitas manajemen pengetahuan di Disperkim Pemprov Jabar, ternyata dari indikator perolehan dan pemanfaatan pengetahuan dianggap sudah cukup baik/memuaskan oleh para pegawai. Namun dari indikator pembagian pengetahuan, masih cukup banyak pegawai yang merasa hanya cukup atau ragu-ragu. Hal ini bisa disebabkan karena pegawai merasa kurang atau jarang difasilitasi untuk dapat membagikan pengetahuan yang mereka miliki ke para pegawai lainnya. Maka perlu adanya peningkatan dukungan berupa berbagai fasilitas yang dapat mendukung aktivitas saling berbagi pengetahuan antar pegawai, misalnya dengan diadakannya acara-acara informal berupa kelompok diskusi sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing yang pertemuannya terjadwal rutin, di mana setiap pegawai dapat secara bergiliran untuk mempresentasikan pengetahuan yang dimilikinya ke para anggota kelompoknya sehingga pengetahuan yang tadinya hanya dimiliki oleh masing-masing individu dapat menjadi pengetahuan milik organisasi. Lalu dari indikator penciptaan pengetahuan baru, ternyata masih banyak pegawai yang merasa tidak puas. Hal ini bisa disebabkan karena Disperkim Pemprov Jabar memang belum memiliki program peningkatan pengetahuan dan pengembangan kemampuan bagi para pegawai kontrak harian. Para pimpinan dan bagian kepegawaian perlu merencanakan upaya-upaya peningkatan kualitas SDM para pegawai kontrak harian.

Selanjutnya, faktor budaya organisasi ternyata berpengaruh besar terhadap efektivitas manajemen pengetahuan di Disperkim Pemprov Jabar. Dari indikator kejelasan berbagai peraturan dan kepatuhan para pegawai pada berbagai peraturan

tersebut dianggap sudah baik, demikian pula dari indikator kesepakatan, koordinasi dan integrasi. Dari indikator tentang prioritas kerja tim pun dianggap sudah baik, namun dari indikator pemberdayaan, ternyata masih banyak pegawai yang merasa jarang dapat secara terbuka berbagi saran dan ide mengenai pekerjaan mereka dengan atasannya. Hal ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi para pimpinan agar bersedia untuk lebih sering berdiskusi dan meminta saran/ide dari para bawahannya sehingga mereka dapat merasa lebih diberdayakan. Selain itu, dari indikator pengembangan kemampuan pegawai pun ternyata cukup banyak pegawai kontrak harian yang jarang diberi pelatihan, bahkan ada yang belum pernah sama sekali diberi pelatihan. Perlu adanya program pelatihan yang lebih teratur/rutin bagi para pegawai kontrak harian di Disperkim Pemprov Jabar.

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan hasil penelitian tentang “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Manajemen Pengetahuan di Disperkim Pemprov Jabar (Studi Kasus pada Pegawai Kontrak harian)”, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas manajemen pengetahuan. Artinya, semakin baik budaya organisasi, maka semakin efektif manajemen pengetahuan.

Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan hasil penelitian tentang “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Manajemen Pengetahuan di Disperkim Pemprov Jabar (Studi Kasus pada Pegawai Kontrak harian)”, penulis menyarankan hal-hal berikut ini:

1. Para pimpinan sebaiknya lebih sering berdiskusi atau meminta saran dan ide dari para bawahannya sehingga para bawahan dapat merasa lebih diberdayakan. Selain itu, perlu adanya program pelatihan yang teratur bagi pegawai kontrak harian, terutama yang masih baru, sehingga proses pembelajaran kerja bisa lebih efisien.
2. Untuk penelitian selanjutnya, instrumen penelitian dapat ditambah (misalnya dengan metode wawancara terstruktur maupun tidak terstruktur) dan sebaiknya dilakukan dengan lebih intensif agar hasil penelitian bisa lebih baik lagi.

PUSTAKA ACUAN

- Al-Refaie, A., & Al-Tahat, M. D. (2015). Effect of Knowledge Management and Organizational Learning on Firm Performance. *Journal of Nature Science and Sustainable Technology*, Volume 8, Number 3.
- Amriani, Tenry Nur (2014). Knowledge Management (KM) dalam Organisasi Publik. Pada: <http://www.bppk.kemenkeu.go.id/berita-makassar/19407-knowledge-management-km-dalam-organisasi-publik>
- Arora, E. (2011). Knowledge Management in Public Sector. *Journal of Arts Science & Commerce*, Vol.- II, Issue -1.
- Aryanti, Dina, & Diah Arruum (2012). Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit Bhayangkara Medan. 2012. Pada: <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=59058&val=4132>
- Bigliardi, B., Dormio, A. I., Galati, F., & Schiuma, G. (2012). The Impact of Organizational Culture on The Job Satisfaction of Knowledge Workers. *The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 42, No. 1, pp. 36 - 51.
- Enayati, G., & Ghasabeh, M. S. (2012). Studying The Effect of Organizational Culture, Organizational Structure, and Information Technology on Effectiveness of Knowledge Management: Using Khorasan Regional Electricity Company as A Case Study. *African Journal of Business Management*, Vol. 6 (24), pp. 7170 - 7183.
- Ghozali, Imam (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Yogyakarta: Badan Penerbit BPFE.
- Herlina, Lina (2009). *Analisis Kondisi Knowledge Management di Sekretariat Jenderal Mahkamah Konstitusi menurut Pendekatan 5 Enabler Nonaka*. Tesis, FISIP Universitas Indonesia.
- Lee, Y. J. (2011). Research on School Organizational Change and Its Impact on Organizational Effectiveness with Organizational Citizenship Behavior and Organizational Culture as Mediators. *African Journal of Business Management*, Vol. 5 (30), pp. 12086 - 12098.
- Merdeka.com. (2016, 17 Mei). Jumlah PNS Indonesia 4,4 Juta tapi Kualitas Masih Rendah. Diperoleh 22 Februari 2017, dari <https://www.merdeka.com/uang/jumlah-pns-indonesia-44-juta-tapi-kualitas-masih-rendah.html>
- Mulyanto, Agus (2008). Implementasi Knowledge Management untuk Meningkatkan Kinerja Perguruan Tinggi. Seminar Nasional Aplikasi Sains dan Teknologi 2008 - IST AKPRIND Yogyakarta. Pada: http://repository.akprind.ac.id/sites/files/conference-paper/2008/mulyanto_21202.pdf
- Nawab, S., Nazir, T., Zahid, M. M., & Fawad, S. M. (2015). Knowledge Management, Innovation and Organizational Performance. *International Journal of Knowledge Engineering*, Vol. 1, No. 1.
- Nurluoz, O., & Birol, C. (2011). The Impact of Knowledge Management and Technology: An Analysis of Administrative Behaviours. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, volume 10, Issue I, p. 202 - 208.