

BUDAYA ORGANISASI DALAM MENDUKUNG IMPLEMENTASI KNOWLEDGE SHARING DOSEN PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI DI KOTA BANDUNG

Fahmi Jahidah Islamy¹, Riris Nurjaman²

¹Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun, Bandung, Indonesia

²Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Langlangbuana, Bandung, Indonesia
fahmiislamy10@upi.edu¹, risnur@upi.edu²

Abstract

Knowledge based view (KBV) is a new existence from the view of company resources and provides strong theoretical support for intellectual capital. Knowledge management (KM) comes with the concept of being able to manage intellectual capital in organizations. The practice and development of KM implementation in organizations continues to increase. Knowledge sharing is one of the core processes in KM and is closely related to the world of work of a lecturer. The successful implementation of knowledge sharing must be supported by an organizational culture that always influences each of these practices. The purpose of this study is to determine the organizational culture factors that can support the implementation of knowledge sharing of lecturers at State Universities (PTN) in Bandung. In this research the method used is a causal study and the sampling technique used is probability sampling. The sample taken was permanent PTN lecturers in Bandung. The number of samples was 119 lecturers. The analysis technique used is path analysis. The results showed that organizational culture significantly influenced the implementation of knowledge sharing.

Keywords: *organizational structure; reward sistem; organizational culture; knowledge sharing*

Abstrak

Knowledge based view (KBV) merupakan eksistensi baru dari pandangan sumber daya perusahaan dan memberikan teoritis yang kuat dalam mendukung intellectual capital. Knowledge management (KM) hadir dengan konsep untuk dapat mengelola intellectual capital dalam organisasi. Praktik dan pengembangan implementasi KM dalam organisasi terus mengalami peningkatan. Knowledge sharing merupakan salah satu proses inti dalam KM serta berkaitan erat dengan dunia kerja seorang dosen. Keberhasilan implementasi knowledge sharing harus didukung oleh budaya organisasi yang senantiasa mempengaruhi setiap praktik tersebut. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor budaya organisasi yang dapat mendukung implementasi knowledge sharing dosen pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) di Bandung. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah studi kausal dan teknik sampling yang digunakan adalah probability sampling. Sampel yang diambil adalah dosen tetap PTN di Bandung. Jumlah sampel adalah 119 dosen. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap implementasi knowledge sharing.

Kata kunci: *struktur organisasi; sistem penghargaan; budaya organisasi, knowledge sharing*

Corresponding author: Email : fahmiislamy10@upi.edu

History of article : Received : Desember 2017 , Revised : Februari 2018, Published : April 2018

PENDAHULUAN

Pendekatan KBV dapat membentuk serta membangun keterlibatan *intellectual capital* dalam organisasi. Saat ini telah memasuki *knowledge era* (Halawi et al., 2005), (Uhl-bien, Marion, & Mckelvey, 2007), (Gorey & Dobat, 1996) pada era tersebut, pengetahuan merupakan sumber daya yang sangat bermakna (Ricceri, 2008). Perguruan tinggi merupakan organisasi pembelajaran yang pada akhirnya menghasilkan pengetahuan, yaitu *tacit knowledge* (pengetahuan yang terletak di otak seseorang) dan *eksplisit knowledge* (pengetahuan yang sudah di dokumentasikan).

Proses knowledge management menurut Probst et al dalam Tobing (2011), adalah: (1) *Knowledge Identification*; (2) *Knowledge Acquisition*; (3) *Knowledge Development*; (4) *Knowledge Sharing/Distribution*; (5) *Knowledge Utilization*; dan (6) *Knowledge Retention*. Salah satu proses *Knowledge Management* adalah *knowledge sharing*. (Al-Alawi, Al-Marzooqi, & Mohammed, 2007) memaparkan bahwa "*Knowledge sharing is critical to a firm's success as it leads to faster knowledge deployment to portions of the organization that can greatly benefit from it*". Hal tersebut senada dengan pendapat (Hendriks, 1999) yang mengatakan bahwa *knowledge sharing* terbukti menjadi penghalang yang signifikan terhadap efektivitas implementasi KM pada organisasi.

Knowledge sharing adalah proses dimana individu atau sekelompok orang saling berinteraksi berbagi pengetahuan dengan individu atau kelompok lain (Islamy, 2013), (Ipe, 2003). *Knowledge sharing* telah diidentifikasi sebagai fokus area utama dalam KM, dimana dengan KM pengetahuan akan mencapai nilainya (kompetitif dan ekonomi) (Hendriks, 1999). Terdapat dua proses dalam *knowledge sharing*, *knowledge collecting* dan *knowledge donating* (Van Den Hooff & Ridder, 2004), (van den Hooff & de Leeuw van Weenen, 2004), (Islamy, 2013).

Menurut Gupta et al, dalam Tobing (2011), budaya organisasi yang dapat mendukung implementasi *knowledge sharing* mencakup enam kategori utama, yaitu: sistem

informasi, SDM, proses, kepemimpinan, sistem penghargaan, dan struktur organisasi (Al-Alawi et al., 2007), (Islamy, 2013).

Perguruan Tinggi memiliki banyak pengetahuan yang berada dibenak SDM nya khususnya dosen, oleh karena itu agar dapat mendukung proses *knowledge sharing* pada perguruan tinggi dibutuhkan penelitian budaya organisasi agar dapat melihat faktor budaya organisasi yang mendukung implmentasi *knowledge sharing* tersebut. Serta dari data yang didapat melalui *Web of Science* dan *Scopus*, data tersebut menjelaskan bahwa peneliti Malaysia dan Thailand jauh lebih produktif dalam meghasilkan publikasi ilmiah internasional dibandingkan dengan peneliti di Indonesia. Dapat dikatakan bahwa implementasi *knowledge sharing* dosen masih belum maksimal, maka dari permasalahan tersebut peneliti tertarik untuk meneliti faktor budaya organisasi terhadap *knowledge sharing*.

Tabel 1. Perbandingan Publikasi Internasional di Indonesia pada Scopus

Tahun	Malaysia	Thailand	Indonesia	Filipina
2016 (April)	6.630	3.864	2.062	664
2015	24.460	11.886	6.706	2.286
2014	27.911	13.244	6.219	2.020
2013	25.004	12.171	4.997	1.881
2012	22.564	11.898	3.811	1.734
2011	20.663	10.695	3.227	1.580
2010	15.662	9.993	2.602	1.329

Sumber: Scopus

Tabel 2. Perbandingan Publikasi Internasional di Indonesia pada Web of Sciance

Tahun	Malaysia	Thailand	Indonesia	Filipina
2016 (April)	2.846	1.819	680	292
2015	15.741	9.036	4.136	1.884
2014	18.747	10.073	3.759	1.670
2013	16.625	9.681	3.317	1.645
2012	14.833	9.154	2.391	1.456
2011	11.810	7.843	1.757	1.309
2010	8.820	7.686	1.596	1.189

Sumber: Web of Science

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut Dessler (2015) adalah proses untuk memperoleh, melatih menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan dan untuk mengurus relasi kerja mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. MSDM dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan perdayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai), pengelolaan dan perdayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Knowledge Management (Manajemen Pengetahuan)

Menurut Davidson & Voss dalam Setiarso et al (2012), *Knowledge Management* adalah bagaimana orang-orang dari berbagai tempat yang berbeda mulai saling berbicara. Sedangkan Horwits dan Armacost dalam manajemen pengetahuan sebagai pelaksanaan penciptaan, penangkapan, pentransferan, dan oengaksesan pengetahuan dan informasi yang tepat ketika dibutuhkan untuk membuat keputusan yang lebih baik, bertindak dengan tepat, serta memberikan hasil dalam rangka mendukung strategi bisnis.

Proses *knowledge management* menurut Probst et al dalam Tobing (2011)

- a. *Knowledge Identification* : proses yang dilakukan dalam menunjukkan lokasi-lokasi pengetahuan dan pemilikinya secara transparan kepada seluruh anggota organisasi.
- b. *Knowledge Acquisition*: proses penyediaan knowledge, skill, expertis yang berasal dari luar organisasi.
- c. *Knowledge Development*: proses yang dilakukan dalam membangun kepakaran dan kapabilitas baru yang belum dimiliki di dalam maupun di luar.
- d. *Knowledge Sharing/Distribution* : Proses yang dilakukan untuk menyebarkan knowledge dengan cara, waktu dan kepada orang yang tepat.
- e. *Knowledge Utilization*: proses dilakukan untuk mendorong dan memfasilitasi organisasi untuk memanfaatkan knowledge yang sudah dimiliki.
- f. *Knowledge Retention*: proses seleksi,

penyimpanan dan pemuktahiran knowledge dan expertis agar dapat dimanfaatkan pada masa mendatang.

Knowledge Sharing

Knowledge sharing menurut Raskov dalam Tobing (2011), knowledge sharing terjadi antar individu dalam suatu kelompok, dimana individu tersebut saling berinteraksi dan berbagi pengetahuan dengan individu lainnya melalui tatap muka ataupun tidak. Menurut Alawi (2007), "*knowledge sharing (knowledge transfer) requires that an individual or a group cooperate with others to share knowledge and achieve mutual benefit*". Van den Hooff & Ridder (2004) membagi knowledge sharing terdiri dari dua proses, yakni :

- a. *Knowledge donating*: mengkomunikasikan pengetahuan yang dimiliki kepada orang lain atau individu lainnya.
- b. *Knowledge collecting*: berkonsultasi dan berdiskusi dengan rekan kerja lainnya untuk mendapatkan pengetahuan dari mereka.

Budaya Organisasi

Robbins (2008) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah sistem yang diterima bersama dan dianut oleh para anggota dan sistem tersebut membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Menurut Gupta et al, dalam Tobing (2011), budaya organisasi yang dapat mendukung *knowledge sharing* terdapat enam kategori utama, yaitu: sistem informasi, SDM, proses, kepemimpinan, sistem penghargaan, dan struktur organisasi.

METODE PENELITIAN

Dalam melaksanakan penelitian ini, penulis menggunakan studi kausal. Berdasarkan jenis informasi yang dikelola, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh dosen tetap pada Perguruan Tinggi Negeri di Kota Bandung, yaitu berjumlah 5.927 orang. Untuk penelitian ini digunakan sampel probabilitas dengan teknik proportional stratified random sampling. Penulis menentukan sampel dengan metode acak sederhana, di mana penulis membagi setiap perguruan tinggi dan memilih sampel tersebut dengan cara acak atau dosen yang ada

di tempat dan bersedia untuk mengisi kuesioner penelitian. Ukuran sampel (jumlah responden) ditentukan dengan menggunakan Metode Slovin. Diperoleh jumlah sampel pada penelitian ini adalah 119 responden. Untuk jumlah elemen setiap sub populasi yang berbeda, maka dicari dahulu sampel fraksinya (fi) dengan cara jumlah subpopulasi dibagi dengan total populasi yang ada kemudian dicari nilai sampel yang diambil dengan cara nilai fi dikalikan dengan jumlah total sampel yang ada, hasilnya dapat dilihat pada Tabel 3

Tabel 3

Proportional Stratified Random Sampling

No.	Sub populasi (berdasarkan perguruan tinggi)	Jumlah elemen dosen tetap	Nilai (fi)	Sample yang diambil
1.	Universitas Pendidikan Indonesia	1235	0,20	25
2.	Universitas Padjajaran	1921	0,32	39
3.	Institut Teknologi Bandung	1427	0,24	29
4.	Universitas Islam Bandung,	461	0,07	9
5.	Politeknik Manufaktur Bandung	98	0,01	2
6.	Politeknik Negeri Bandung	498	0,08	10
7.	Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung	125	0,02	2
8.	Institut Seni Budaya Indonesia Bandung	162	0,02	3
JUMLAH		5927	1,000	119

Untuk menjabarkan sub-variabel dan item dari variabel yang akan menjadi bahan kuisioner, akan dijabarkan pada Tabel 4.:

Tabel 4
Variabel Operasional

Variabel	Indikator
Struktur Organisasi (X ₁)	Partisipasi
	Jaringan informasi komprehensif
	Tim lintas fungsional

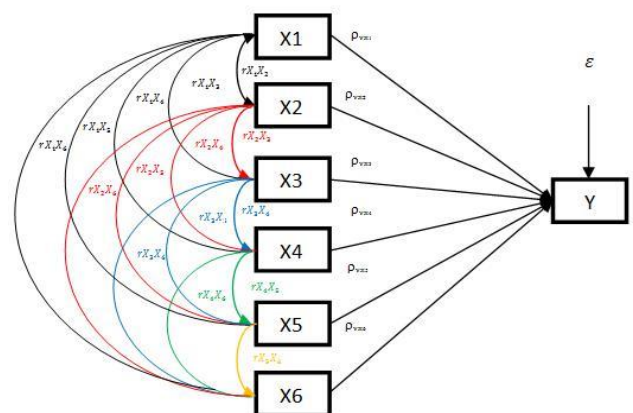
Variabel	Indikator
Sistem Informasi (X ₂)	Keberadaan teknologi
	Kemudahan penggunaan
	Kenyamana penggunaan
SDM (X ₃)	Motivasi
	Kepercayaan
	Komunikasi
Sistem Penghargaan (X ₄)	Keberadaan penghargaan
	Kelayakan penghargaan
	Penghargaan kelompok
Kepemimpinan (X ₅)	Keterlibatan
	Pemahaman
	Apresiasi
	Perjuangan
Proses (X ₆)	Pedoman kerja
	Prosedur aktivitas
	Aturan bekerja
Knowledge Sharing (Y)	Knowledge donating
	Knowledge collecting

Tabel 5

Persentase Kategori Budaya Organisasi dan Knowledge Sharing

No.	Persentase	Kategori Budaya Organisasi	Kategori Knowledge Sharing
1.	25% - 43,75%	Sangat Lemah	Sangat Rendah
2.	>43,75% - 62,50%	Lemah	Rendah
3.	>62,50% - 81,25%	Kuat	Tinggi
4.	>81,25% - 100%	Sangat kuat	Sangat Tinggi

$$\text{Struktur : } Y = \rho_{YX_1}X_1 + \rho_{YX_2}X_2 + \rho_{YX_3}X_3 + \rho_{YX_4}X_4 + \rho_{YX_5}X_5 + \rho_{YX_6}X_6 + \varepsilon$$



Gambar 2
Model Diagram Jalur

Keterangan :

Variabel penyebab/eksogenus

X1 = Struktur Organisasi

X2 = Sistem Informasi

X3 = SDM

X4 = Sistem Penghargaan

X5 = Kepemimpinan

X6 = Proses

Y = Knowledge Sharing

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden yang menjadi subjek penelitian ini adalah dosen tetap pada Perguruan Tinggi Negeri di Kota Bandung. Karakteristik responden terdiri dari jenis kelamin, Pendidikan dan masa kerja. Karakteristik responden dilihat pada tabel 6:

Tabel 6
Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah	Persentase
Gender		
Laki-Laki	66	55%
Perempuan	53	45%
Total	119	100%
Usia		
≤ 30 tahun	10	8%
>31-35 tahun	22	19%
>35-40 tahun	29	24%
>40-45 tahun	18	15%
>45-50 tahun	19	16%
>50 tahun	21	18%
Total	119	100%
Pendidikan		
S2	88	74%
S3	31	26%
Total	119	100%
Masa Kerja		
≤ 3 tahun	6	5%
>3-5 tahun	19	16%
>5-10 tahun	40	34%
>10-15 tahun	11	9%
> 15 tahun	43	36%
Total	119	100%

Hasil penelitian pada tabel di atas menunjukkan bahwa 55% adalah laki-laki dan 45% perempuan. Karakteristik usia menunjukkan bahwa mayoritas 24% berusia 35 – 40 tahun, hal ini menunjukkan bahwa

sebagian dari responden merupakan usia produktif. Mayoritas sebagian dosen 34% memiliki masa kerja > 5 – 10 tahun dan 36% memiliki masa kerja > 15 tahun. Selanjutnya, hasil analisis. Karakteristik responden berdasarkan tingkat Pendidikan dapat diketahui bahwa latar belakang pendidikan dosen sebagian besar adalah 74% berpendidikan terakhir S2.

Tabel 7
Analisis Deskripsi Variabel

Variabel	%
Struktur Organisasi	77 (Kuat)
Sistem Informasi	65 (Kuat)
SDM	79 (Kuat)
Sistem Penghargaan	67 (Kuat)
Kepemimpinan	69 (Kuat)
Proses	74 (Kuat)
<i>Knowledge Sharing</i>	88 (Sangat Tinggi)

Analisis Korelasi

Analisis korelasi bertujuan untuk menguji ada tidaknya hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain, (Sarjono & Julianita, 2011:85). Berikut hasil uji korelasi dalam penelitian:

Tabel 8
Analisis Korelasi Variabel Budaya Organisasi terhadap *Knowledge Sharing*

Variabel	Nilai r	Kesimpulan
Struktur_Organisasi (X ₁)	0,532	Cukup Kuat
Sistem_Informasi (X ₂)	0,452	Cukup Kuat
SDM (X ₃)	0,632	Kuat
Sistem_Penghargaan (X ₄)	0,445	Cukup Kuat
Kepemimpinan (X ₅)	0,472	Cukup Kuat
Proses (X ₆)	0,416	Cukup Kuat

Jika melihat kesimpulan hasil korelasi, hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat didominasi oleh korelasi yang cukup kuat, terdapat satu korelasi yang berada pada kriteria kuat, yaitu hubungan antara variabel SDM (X₃) terhadap *knowledge sharing* (Y).

Hasil Uji Secara Simultan

Berikut hasil perhitungan R kuadrat (r²) yang menggambarkan kecocokan model penelitian, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.664 ^a	.441	.411	.35476

a. Predictors: (Constant), Proses, Sistem_Informasi, Struktur_Organisasi, Sistem_Penghargaan, Kepemimpinan, SDM

b. Dependent Variable: Knowledge_Sharing

Besarnya angka R kuadrat (r^2) adalah 0,441. Nilai R kuadrat digunakan untuk mengukur pengaruh struktur organisasi, sistem informasi, SDM, sistem penghargaan, kepemimpinan, dan proses terhadap knowledge sharing dengan rumus sebagai berikut.

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,441 \times 100\%$$

$$KD = 44,1\%$$

Artinya pengaruh struktur organisasi, sistem informasi, SDM, sistem penghargaan, kepemimpinan, dan proses terhadap knowledge sharing secara gabungan adalah 44,1%. Sedangkan sisanya 55,9% (100%-44,1%) dipengaruhi oleh faktor lain.

Berikut hasil perhitungan uji F yang menggambarkan pengaruh secara simultan antara variabel struktur organisasi, sistem penghargaan, kepemimpinan, SDM, dan proses terhadap *knowledge sharing*, sebagai berikut:

Tabel 10
Uji ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.135	6	1.856	14.746	.000 ^b
	Residual	14.096	112	.126		
	Total	25.231	118			

a. Dependent Variable: Knowledge_Sharing

b. Predictors: (Constant), Proses, Sistem_Informasi, Struktur_Organisasi, Sistem_Penghargaan, Kepemimpinan, SDM

Dari hasil perhitungan didapat $F_{hitung} (14,746) > F_{tabel} (2,19)$ dan $\text{sig } f = 0,000 < \alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa variabel struktur organisasi (X_1), sistem informasi (X_2), SDM (X_3), sistem penghargaan (X_4), kepemimpinan (X_5), dan proses (X_6) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap knowledge sharing (Y).

Hasil Uji Secara Parsial

Tabel 11
Uji Secara Parsial
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.706	.220		7.772	.000
Struktur_Organisasi	.111	.062	.184	1.799	.075
Sistem_Informasi	.003	.053	.007	.060	.952
SDM	.396	.123	.465	3.226	.002
Sistem_Penghargaan	.073	.063	.128	1.166	.246
Kepemimpinan	-.061	.071	-.109	-8.65	.389
Proses	.058	.049	.100	1.191	.236

a. Dependent Variable: Knowledge_Sharing

$$\begin{aligned} \rho_{y \varepsilon 1} &= \sqrt{1 - R^2} \\ &= \sqrt{1 - 0,441} \\ &= 0,747 \end{aligned}$$

Model persamaan struktural analisis jalur model *trimming* adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \hat{Y} &= \rho_{yx_1}X_1 + \rho_{yx_2}X_2 + \rho_{yx_3}X_3 + \rho_{yx_4}X_4 + \rho_{yx_5}X_5 + \rho_{yx_6}X_6 + \rho_{y \varepsilon 1} \varepsilon_1 \\ \hat{Y} &= 0,184X_1 + 0,007X_2 + 0,465X_3 + 0,128X_4 + (-0,109)X_5 + 0,100X_6 + 0,747 \varepsilon_1 \end{aligned}$$

Hasil Hipotesis

Untuk mengetahui hipotesis hasil dari pengolahan data yang telah dilakukan sebelumnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 12
Hasil Hipotesis

Hipotesis	Kesimpulan	Artinya
Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap <i>knowledge sharing</i>	H ₀ ditolak dan H ₁ diterima	Semakin kuat budaya organisasi, semakin tinggi implementasi <i>knowledge sharing</i>
Struktur organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>knowledge sharing</i>	H ₀ diterima dan H ₁ ditolak	Semakin kuat struktur organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap implementasi <i>knowledge sharing</i> .
Sistem informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>knowledge sharing</i>	H ₀ diterima dan H ₁ ditolak	Semakin kuat sistem informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap implementasi <i>knowledge sharing</i> .
SDM berpengaruh signifikan terhadap <i>knowledge sharing</i>	H ₀ ditolak dan H ₁ diterima	Semakin kuat SDM, semakin tinggi implementasi <i>knowledge sharing</i>
Sistem penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>knowledge sharing</i>	H ₀ diterima dan H ₁ ditolak	Semakin sistem penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap implementasi <i>knowledge sharing</i> .
Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>knowledge sharing</i>	H ₀ diterima dan H ₁ ditolak	Semakin kuat kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap implementasi <i>knowledge sharing</i> .
Proses tidak berpengaruh signifikan terhadap	H ₀ diterima dan H ₁ ditolak.	Semakin kuat proses tidak berpengaruh signifikan

Hipotesis	Kesimpulan	Artinya
<i>knowledge sharing</i>		terhadap implementasi <i>knowledge sharing</i> .

Tabel 13
Besarnya Pengaruh Langsung Variabel Budaya Organisasi Terhadap *Knowledge Sharing*

Variabel	Koef. Jalur	Langsung
Struktur Organisasi (X ₁)	0,184	0,034
Sistem Informasi (X ₂)	0,007	0,001
SDM (X ₃)	0,465	0,216
Sistem Penghargaan (X ₄)	0,128	0,016
Kepemimpinan (X ₅)	-0,109	0,012
Proses (X ₆)	0,049	0,01

Tabel 14
Besarnya Pengaruh Tidak Langsung Variabel Budaya Organisasi Terhadap *Knowledge Sharing*

Variabel	Tidak Langsung					
	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆
Struktur Organisasi (X ₁)	-	0,001	0,055	0,012	-0,012	0,008
Sistem Informasi (X ₂)	0,001	-	0,002	0,001	-0,001	0,001
SDM (X ₃)	0,056	0,002	-	0,033	-0,036	0,023
Sistem Penghargaan (X ₄)	0,013	0,001	0,033	-	-0,010	0,005
Kepemimpinan (X ₅)	-0,013	-0,000	-0,036	-0,010	-	-0,005
Proses (X ₆)	0,010	0,000	0,023	0,005	-0,005	-

Tabel 15
Total Pengaruh Variabel Budaya Organisasi Terhadap *Knowledge Sharing*

Variabel	Total
Struktur Organisasi (X ₁)	0,110
Sistem Informasi (X ₂)	0,004
SDM (X ₃)	0,330
Sistem Penghargaan (X ₄)	0,068
Kepemimpinan (X ₅)	0,012
Proses (X ₆)	0,047

Berdasarkan hasil analisis terhadap pengolahan data dalam penelitian ini, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Struktur organisasi, sistem informasi, SDM, sistem penghargaan, kepemimpinan, proses

dalam kategori kuat. Sehingga dapat dikatakan budaya organisasi pada perguruan tinggi negeri di Kota Bandung telah mendukung implementasi *knowledge sharing*

2. *Knowledge sharing* dalam kategori Tinggi, sehingga dapat dikatakan dosen pada perguruan tinggi negeri di Kota Bandung telah melakukan proses sharing pengetahuan dengan sangat baik.
3. Struktur organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*. Semakin kuat struktur organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap implementasi *knowledge sharing* pada dosen di perguruan tinggi di Kota Bandung.
4. Sistem informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*. Semakin kuat sistem informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap implementasi *knowledge sharing* pada dosen di perguruan tinggi di Kota Bandung.
5. SDM berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*. Semakin kuat SDM, semakin tinggi implementasi *knowledge sharing* pada dosen di perguruan tinggi di Kota Bandung.
6. Sistem penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*. Semakin sistem penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap implementasi *knowledge sharing* pada dosen di perguruan tinggi di Kota Bandung.
7. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*. Semakin kuat kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap implementasi *knowledge sharing* pada dosen di perguruan tinggi di Kota Bandung.
8. Proses tidak berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*. Semakin kuat proses tidak berpengaruh signifikan terhadap implementasi *knowledge sharing* pada dosen di perguruan tinggi di Kota Bandung.
9. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*. Semakin kuat budaya organisasi, semakin tinggi

implementasi *knowledge sharing* pada dosen di perguruan tinggi di Kota Bandung.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis terhadap pengolahan data dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang terdiri dari struktur organisasi, sistem informasi, sumberdaya manusia, sistem penghargaan, kepemimpinan, dan proses pada perguruan tinggi negeri di Kota Bandung telah mendukung implementasi *knowledge sharing*.

Berdasarkan kesimpulan serta keterbatasan pada penelitian ini, diperoleh saran sebagai berikut: menguji peran faktor budaya organisasi lainnya, menggabungkan metode penelitian kualitatif ke tingkat yang lebih dalam; metode seperti pengamatan kualitatif dan studi longitudinal sangat dianjurkan, serta dalam pemilihan sampel harus dapat meyakinkan responden agar dapat mengisi dengan sejujur-jujurnya, karena indikasi dari hasil penelitian menggambarkan bahwa, jika pernyataan menilai diri sendiri cenderung mengisi dengan jawaban “baik”, tetapi jika pernyataan mengenai penilaian organisasi cenderung mengisi dengan jawaban “kurang baik”, atau dengan cara menambah jumlah sampel. Melakukan penelitian secara mendalam lebih banyak aspek struktur organisasi dan SDM untuk sampai pada pemahaman yang lebih kaya tentang peran budaya organisasi dalam keberhasilan berbagi pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Absah, Yeni. (2009). Pengaruh Pembelajaran Organisasi terhadap Kompetensi, Tingkat Diversifikasi dan Kinerja Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara. Vol.6. No.3
- Al-Alawi, A. I., Al-Marzooqi, N. Y., & Mohammed, Y. F. (2007). Organizational culture and knowledge sharing: Critical success factors. *Journal of Knowledge Management*, 11(2), 22–42. <https://doi.org/10.1108/13673270710738898>
- Dessler, Gary. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 14. Salemba.Jakarta.

- Gorey, R. M., & Dobat, D. R. (1996). *The Systems Thinker*.
- Halawi, L. A., Aronson, J. E., Mccarthy, R. V., Halawi, L. A., Aronson, J. E., & Mccarthy, R. V. (2005). *Resource-Based View of Knowledge Management for Competitive Advantage Resource-Based View of Knowledge Management for Competitive Advantage*. 3.
- Hendriks, P. (1999). *Why Share Knowledge? The Influence of ICT on the Motivation for Knowledge Sharing*. 6(2), 91–100.
- Ipe, M. (2003). *Human Resource Development Review*.
<https://doi.org/10.1177/1534484303257985>
- Islamy, F. J. (2013). *The Influence of Organizational Culture on the Implementation of Knowledge Sharing Lecturers at Bandung Indonesia University of Education*. 1–13. Retrieved from
<https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/JKM-11-2015-0427>
- Ricceri, F. (2008). *Intellectual Capital and Knowledge Management*.
- Robbins, Stephen P& Judge, Timothy A. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi Duabelas. Salemba Empat. Jakarta
- Sarjono, Haryadi & Julianita, Winda. (2011). *SPSS vs LISREL : Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset*, Salemba Empat. Jakarta
- Setiarso et al. (2012). *Knowledge Management pada Organisasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Tobing, Paul L. (2007). *Knowledge Management*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Tobing, Paul L. (2011). *Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas*. Knowledge Management Society Indonesia. Bandung.
- Uhl-bien, M., Marion, R., & Mckelvey, B. (2007). *Complexity Leadership Theory: Shifting Leadership from The Industrial Age to The Knowledge Era*, 18, 298–318.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.04.002>
- Van den Hooff, B., & de Leeuw van Weenen, F. (2004). *Committed to share: Commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing*. *Knowledge and Process Management*, 11(1), 13–24.
<https://doi.org/10.1002/kpm.187>
- Van Den Hooff, B., & Ridder, J. A. (2004). *Knowledge Sharing in Context: The Influence of Organizational Commitment, Communication Climate and CMC Use on Knowledge Sharing*. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 117–130.
<https://doi.org/10.1108/13673270410567675>

