

# **ANALISA PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KNOWLEDGE SHARING TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KOTA MATARAM**

**Novinaz Benita**

*Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Mataram*

wolfrine\_7@yahoo.com

Didaftarkan : 8 November 2020

Direview : 8 Desember 2020

Diterima : 20 Desember 2020

## ***Abstract***

*Performance indicators are very important in realizing good and transparent governance. In addition, performance indicators also support the government tasks in providing the best service to the community adopt to the characteristics as public organization, which is oriented to public services. Organizational culture provides support for members in improving their abilities through knowledge sharing in discussion groups. Furthermore, knowledge sharing increases understanding among members so that they support one another and improve performance, and ultimately find the best work processes for the organization. This type of research is an explanatory research and used quantitative data analysis techniques. This study analyzed how organizational culture and knowledge sharing affected to employee performance, especially in the Investment and one-stop integrated service office in Mataram City. The result described organizational culture variables had a significant and positive effect on employee performance. Meanwhile, knowledge sharing variable showed that knowledge sharing was not significantly influenced to employee performance. Those findings were expected to provide insight for officials in the Investment and one-stop integrated service office in order to improve the performance of their employees in improving the quality of services of the public organization itself.*

***Keywords: organizational culture, knowledge sharing, employee performance***

## **Abstrak**

Indikator kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih. Selain itu, indikator kinerja juga mendukung tugas-tugas pemerintahan dalam memberikan pelayanan terbaik pada masyarakat sesuai dengan cirinya sebagai organisasi publik, yaitu berorientasi pada pelayanan publik. Budaya organisasi memberikan dukungan terhadap anggota dalam meningkatkan kemampuan melalui pelatihan dalam grup diskusi berbagi pengetahuan. Selanjutnya, knowledge sharing meningkatkan pemahaman antar anggota sehingga mereka saling mendukung serta meningkatkan kinerja, dan akhirnya akan menemukan proses kerja terbaik bagi organisasi. Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatif dengan menggunakan teknik analisis data kuantitatif. Penelitian ini melihat bagaimana budaya organisasi dan knowledge sharing berpengaruh terhadap kinerja pegawai, khususnya di kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Satu Pintu Kota Mataram. Hasil dari analisis data variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan, variabel knowledge sharing menunjukkan hasil bahwa knowledge sharing tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut diharapkan dapat memberikan wawasan bagi pejabat di kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Satu Pintu Kota Mataram agar dapat meningkatkan kinerja pegawainya dalam meningkatkan mutu pelayanan organisasi publik itu sendiri.

**Kata kunci:** budaya organisasi, *sharing knowledge*, kinerja pegawai

## **PENDAHULUAN**

Produktivitas suatu organisasi seringkali dikaitkan dengan kinerja pegawai yang baik, sehingga diharapkan pimpinan organisasi senantiasa memperhatikan peningkatan produktivitas kinerja pegawainya tersebut. Peningkatan kinerja pegawai akan memiliki kaitan yang erat terhadap bagaimana organisasi mengembangkan budaya organisasi yang ada (Zebua, 2009). Budaya organisasi seringkali mengacu pada hubungan yang unik dari norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan dan cara berperilaku yang menjadi ciri bagaimana kelompok dan individu dalam menyelesaikan sesuatu.

Budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang harus dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan bersama oleh semua individu/kelompok yang terlibat didalamnya. Budaya berhubungan dengan bagaimana organisasi membangun komitmen mewujudkan visi, memenangkan hati pelanggan, memenangkan persaingan dan membangun kekuatan perusahaan. Menurut Huntington, budaya menentukan kemajuan setiap organisasi, tidak peduli apapun jenis organisasi tersebut (Zebua, 2009: 3-4).

Manajemen pengetahuan sangat penting bagi sebuah organisasi, salah satu manfaatnya yakni dapat menciptakan proses pengambilan keputusan yang lebih tepat. Setiap keputusan akan lahir dengan pemikiran yang matang, berdasarkan pertimbangan pengalaman dan informasi yang ditinjau dari beragam aspek penting lainnya. Mengelola pengetahuan (*Knowledge*) yang berasal dari dalam dan luar organisasi membutuhkan pemahaman yang kuat akan pentingnya pengetahuan sebagai aset organisasi. Kemampuan mengidentifikasi, mendapatkan, memperkaya dan menyebarkan pengetahuan merupakan kapabilitas penting yang perlu ditingkatkan untuk kesuksesan organisasi. (Beerli, 2003). Perusahaan yang baik akan mampu mengelola *knowledge* yang dimiliki oleh anggota perusahaan untuk disebarkan *knowledge* tersebut dalam setiap lini organisasi sesuai dengan tujuan perusahaan (Pasaribu, 2009). Menurut (Liebowitz, 1999) dalam penerapan *knowledge management* terdapat tiga proses dasar yaitu: penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*), pembagian pengetahuan

(*knowledge sharing*), dan penerapan pengetahuan (*knowledge implementing*). Sebagai salah satu dari tiga bagian proses Manajemen Pengetahuan (*knowledge management*), kegiatan *knowledge sharing* merupakan bagian tersulit dibandingkan *knowledge acquisition* dan *knowledge utilization*. Hal ini karena kegiatan *knowledge sharing* berhubungan erat dengan manusia dan juga budaya organisasi yang sulit diubah. Peran *knowledge sharing* dalam rangkaian proses manajemen pengetahuan sangat penting karena *knowledge sharing* yang menjadi dasar dan menjadi penghubung antara *knowledge acquisition* dan *knowledge utilization* dalam suatu perusahaan.

Kegiatan *knowledge sharing* juga mampu membuat *tacit knowledge* para pegawai dapat terus berada dalam perusahaan walaupun pemiliknya telah meninggalkan perusahaan tersebut. *Knowledge sharing* dapat mengurangi kesenjangan pengetahuan yang terjadi antara pegawai senior dan junior karena pada kenyataannya pengetahuan dalam sebuah organisasi lebih banyak dimiliki pegawai senior dan menjelang pensiun dibanding pegawai yang masih junior. Kegiatan *knowledge sharing* ini sangat bermanfaat untuk membantu pengambilan keputusan dan perlu dibiasakan dalam suatu organisasi sehingga diharapkan dapat terbentuk *knowledge sharing behavior* pada pegawai-pegawai dan selanjutnya terbentuk *knowledge sharing culture* di dalam perusahaan tersebut (Pertwi, 2011).

Agar pengetahuan tetap memberi manfaat dalam jangka panjang, sebuah organisasi harus menyadari keberadaan pekerja, penciptaan pengetahuan, dan penggunaannya agar berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) dapat berjalan efektif dan inovasi dapat terus muncul sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ketika kinerja karyawan meningkat, dengan begitu akan meningkatkan kinerja perusahaan pula. (Saenz, Aramburu, dan Rivera, 2010) penciptaan pengetahuan merupakan proses berkelanjutan dari seorang individu yang memiliki keterbatasan pengetahuan kemudian memperoleh pengetahuan baru. Dengan interaksi dan *knowledge sharing* antar individu, individu tersebut akan memiliki pandangan dan pengetahuan baru untuk menghadapi masalah yang akan terjadi. Dalam konteks organisasi, dorongan pada penciptaan pengetahuan dan inovasi akan membentuk perubahan ide dan pengalaman pada anggota organisasi tersebut.

Terbentuknya DPMPTSP di kota Mataram menyebabkan secara otomatis semua pelayanan terpadu yang kewenangan penerbitannya telah dilimpahkan kepada pemerintah daerah dikelola dan diterbitkan oleh DPMPTSP dengan kolaborasi bersama Dinas/Tim Teknis dan Tim Pembinaanya. Sebagai konsekuensi dari terkumpulnya semua urusan pelayanan terpadu maka SDM yang ada di DPMPTSP pun semakin beragam, dari berbagai bidang, disiplin ilmu dan keahlian. Dalam interaksinya, baik secara internal dengan sesama pegawai DPMPTSP maupun secara eksternal dengan Tim Teknis dan Tim

Pembina, termasuk dengan pemohon izin pelayanan, seringkali dihadapkan pada permasalahan dan pencarian solusinya. Hal ini mengakibatkan DPMPTSP dituntut untuk menjadi organisasi baru yang menerapkan organisasi pembelajar. Sebagai organisasi baru yang sumber daya manusianya memiliki banyak pengetahuan dari berbagai disiplin ilmu dan digunakan untuk mengelola berbagai macam pelayanan maka perlu suatu upaya untuk menghimpun pengetahuan tersebut dan menjadikannya sebagai aset organisasi. Oleh karena itu penelitian ini begitu menarik karena DPMPTSP merupakan salah satu lembaga pemerintah daerah yang memiliki kewenangan dalam melakukan pelayanan. Khususnya pelayanan yang dibutuhkan masyarakat dalam bidang perizinan.

Penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi maupun *knowledge management* terhadap kinerja pegawai telah dilakukan dengan meneliti dinas ataupun kantor di berbagai wilayah Indonesia (Dalimunthe, 2009), (Indriani & Waluyo, 2010), (Rudiyanto, 2012), (Anggraini, 2013) Namun dari penelitian tersebut masih terbatas penelitian yang melihat pengaruh budaya organisasi dan *knowledge management* terhadap kinerja pegawai. Selain itu lembaga pelayanan terpadu di Kota Mataram adalah lembaga yang baru saja dibentuk dan belum ada penelitian yang melihat pengaruh budaya organisasi dan *knowledge management* terhadap kinerja pegawai lembaga

pelayanan terpadu menyebabkan adanya ruang kosong (*research gap*) akan dimanfaatkan penulis untuk melakukan penelitian ini.

## **TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Budaya Organisasi**

Pada dasarnya budaya organisasi merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang melakukan aktivitas secara bersama-sama, sehingga sebenarnya budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan dan dikatakan berfungsi sebagai suatu pedoman. (Robbins, 2008) mengungkapkan bahwa ada tujuh dimensi yang menjabarkan budaya sebuah organisasi, masing-masing dari ketujuh dimensi tersebut adalah:

- a. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk taking*) yaitu seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko;
- b. Perhatian terhadap detil (*attention to detail*) yaitu seberapa besar dalam ketelitian, analisis, dan perhatian pada detail yang dituntut oleh organisasi dari para karyawannya;
- c. Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*) yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada pencapaian sasaran (hasil), ketimbang pada cara mencapai sasaran (proses);
- d. Berorientasi kepada manusia (*people orientation*) seberapa jauh organisasi bersedia mempertimbangkan faktor manusia (karyawan) di dalam pengambilan keputusan manajemen,
- e. Berorientasi tim (*team orientation*) yaitu seberapa besar organisasi

menekankan pada kerja kelompok (tim), ketimbang kerja individu, dalam menyelesaikan tugas-tugas;

- f. Agresifitas (*aggressiveness*) yaitu seberapa besar organisasi mendorong para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dari pada santai;
- g. Stabilitas (*stability*) yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada pemeliharaan status quo di dalam pengambilan berbagai keputusan dan tindakan.

Budaya organisasi mengacu kepada beberapa indikator menurut Jerome Want dalam Budaya Organisasi (Wibowo, 2011) yaitu, *mission and strategy* (misi dan strategi), *leadership and management effectiveness* (efektivitas kepemimpinan dan manajemen), *communications dan decision making* (komunikasi dan pengambilan keputusan), *knowledge and competence* (pengetahuan dan kompetensi), *business and organizational interventions* (intervensi bisnis dan organisasi), *innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan resiko), *change readiness and management* (kesiapan perubahan dan manajemen).

### ***Knowledge Sharing***

*Knowledge sharing* adalah proses dimana para individu saling mempertukarkan pengetahuan mereka yakni *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* (Hooff & Weenen, 2004). Definisi ini mengimplikasikan bahwa setiap perilaku *knowledge sharing* terdiri atas *bringing (knowledge donating)* dan *getting (knowledge collecting)*. *Knowledge donating* yaitu perilaku

mengkomunikasikan modal intelektual yang dimiliki seseorang kepada yang lainnya sedangkan *knowledge collecting* yaitu perilaku individu untuk berkonsultasi dengan individu lainnya mengenai modal intelektual yang dimiliki. Kedua perilaku ini memiliki sifat yang berbeda dan dapat member pengaruh yang berbeda. Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) dilakukan dengan diskusi rutin, workshop, magang, dan pertemuan virtual dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. *Sharing* pengetahuan tidak dapat dilakukan tanpa adanya komunikasi lebih dari satu arah. Sedangkan (Rusuli, 2011) mengemukakan bahwa *Knowledge sharing is central to success of all knowledge management strategists. Effective knowledge sharing practices enable reuse and regeneration of knowledge at individual and organizational level.*

Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) merupakan salah satu metode atau salah satu langkah dalam siklus manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, instansi atau perusahaan untuk berbagi pengetahuan yang mereka miliki kepada anggota lainnya. Sebagaimana proses berbagi pengetahuan yang merupakan langkah dalam melakukan sharing informasi antara kepala dan pegawainya melalui proses berbagi ilmu pengetahuan tersebut. Kinerja yang meningkat nantinya merupakan hasil dari pengetahuan yang diperoleh oleh orang-orang dalam organisasi publik tersebut.

### **Kinerja Pegawai**

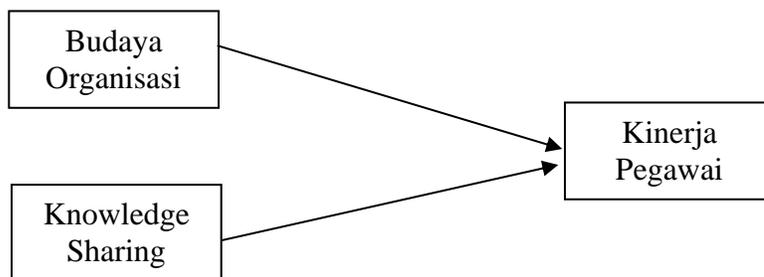
Dalam melakukan penelitian terhadap kinerja menjelaskan bahwa terdapat delapan dimensi dalam melakukan pengukuran kinerja pegawai (**Rahadi, 2010**), yaitu:

- a. *Quality of work* (Kualitas kerja); Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- b. *Quantity of work* (Kuantitas kerja); Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
- c. *Job Knowledge* (Pengetahuan pekerjaan); Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. *Creativeness* (Kreativitas); Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. *Cooperative* (kerjasama); Kesiediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi
- f. *Initiative* (Inisiatif); Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
- g. *Dependability* (Ketergantungan); Kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- h. *Personal Qualities* (Kualitas personal; menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integritas pribadi.

### **Kerangka Konseptual Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai pengaruh budaya organisasi dan *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kota Mataram. Variabel budaya organisasi dipilih karena mencerminkan spesifikasi dan karakter suatu organisasi. Budaya organisasi tersebut menjadi milik dan

pedoman bagi seluruh lapisan individu yang ada pada suatu organisasi dalam menjalankan tugasnya. Sedangkan variable *knowledge sharing* yang merupakan sumber dari pengetahuan adalah hal yang sangat fundamental dalam organisasi karena pengetahuan memiliki hubungan yang sangat kuat dengan kesuksesan sebuah organisasi.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian**

### **Hubungan Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai**

Berdasarkan Teori Budaya Organisasi yang dikemukakan Hofstede dan Bond (1984) serta Robbins dan Judge (2015:35), budaya organisasi yang baik akan meningkatkan rasa memiliki dan anggota organisasi dan akhirnya dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai. Budaya organisasi mengacu kepada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dan organisasi lain (Robbins, 2008). Karena budaya organisasi melibatkan ekspektasi, nilai dan sikap bersama, hal tersebut memberikan pengaruh pada individu, kelompok dan proses organisasi. Budaya yang kuat sering kali dicirikan oleh adanya karyawan yang memiliki nilai inti bersama. Semakin banyak karyawan yang berbagi dan

menerima nilai inti, semakin kuat budaya dan semakin besar pengaruhnya terhadap perilaku (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, 46:2007). Hasil penelitian Oluwafemi et al. (2018), Amoako dan Felix (2018), dan Al-Musadieq et al. (2018) menemukan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Maka berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah:

H<sub>1</sub>: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kota Mataram.

### **Hubungan Knowledge Sharing dan Kinerja Pegawai**

Berdasarkan *Knowledge Based View* perusahaan perlu melibatkan peran sumber daya manusia (*human capital*) dalam organisasi untuk mengembangkan pengetahuan khususnya modal intelektual untuk menghasilkan sesuatu yang unik sebagai karakteristik khusus organisasi yang sulit ditiru kompetitor (Nelson dan Winter, 1982). Modal intelektual tersebut akan menciptakan nilai tambah berupa peningkatan kinerja karyawan di perusahaan (Teece et al., 1997). Jordan dan Jones (1997) menyatakan dalam studinya bahwa proses *knowledge sharing* berpengaruh pada kesuksesan dan keuntungan organisasi terutama dalam kepemilikan dan peningkatan modal intelektual dan kesuksesan organisasi. Sementara itu, Pugna dan Boldeanu (2014), Ndlela dan Toit (2001), serta Lin (2007) menyatakan bahwa *knowledge sharing* merupakan sumber daya terbesar bagi organisasi untuk meningkatkan

kinerja dan mendapatkan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah:

H<sub>2</sub>: *Knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kota Mataram

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatif. Prasetyo dan Lina, (2011: 41-44) mengatakan bahwa penelitian eksplanatif atau kausal dilakukan untuk menemukan penjelasan tentang mengapa suatu kejadian atau gejala terjadi yang membuktikan adanya hubungan dipengaruhi mempengaruhi dan sebab akibat. Penelitian ini menggunakan data berupa data primer dan data sekunder. Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda karena variable bebasnya terdiri lebih dari satu. Variabel yang mempengaruhi disebut *Independent Variable* (variable bebas) dan variabel yang dipengaruhi disebut *Dependent Variable* (variabel terikat). Juga dilengkapi dengan tiga konsep utama, yaitu budaya organisasi, *knowledge sharing* dan kinerja pegawai. Masing-masing konsep memiliki variabel dan dimensi sebagai tolak ukur dalam menentukan jawaban dan sebagai alat ukur dalam penelitian.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Model regresi dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan analisis regresi berganda. Model regresi diuji untuk melihat hubungan antara budaya organisasi dan *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai di lingkungan kantor DPMPTSP Kota Mataram. Hasil uji regresi dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1. Hasil Uji Regresi**

Koefisien determinasi atau *R Square* ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai *R Square* ( $R^2$ ) sebesar 0.391 dan nilai *Adjusted R Square* (*Adj R<sup>2</sup>*) sebesar 0.35. Hal ini berarti budaya

	<b>Beta</b>	<b>T</b>	<b>Signifikansi</b>
Konstanta	2.664	0.328	0.745
Budaya Organisasi	0.635	3.847	0.001
Knowledge Sharing	-0.210	-0.577	0.568
Nilai F		9.619	
Signifikansi		0.001	
R Square		0.391	
Adjusted R Square		0.35	

Sumber: Diolah peneliti

organisasi dan *knowledge sharing* sebagai variabel independen dapat menjelaskan 35% kinerja pegawai sebagai variabel dependen, sedangkan sisanya sebanyak 65% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Tabel tersebut juga menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 9.619 dengan probabilitas 0.001. Karena nilai F lebih besar dari 4.000 dan probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05, maka model penelitian ini menunjukkan tingkatan yang baik (*goodness overall model fit*) sehingga model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai (Ghozali, 2005). Berdasarkan pengujian hipotesis yang dilakukan, dapat dilihat bahwa hanya variabel budaya organisasi yang memiliki nilai probabilitas di bawah 0.05. Tabel tersebut juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki nilai beta positif, yang berarti budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini dapat diterima. Hasil yang berbeda diperoleh variabel *knowledge sharing*, yaitu nilai beta negative dan nilai probabilitasnya di atas 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini tidak dapat diterima.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh budaya organisasi dan *knowledge management* terhadap kinerja pegawai lembaga pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Mataram. Sebelumnya, pada penelitian Sagita dkk (2018) telah mengemukakan bahwa kinerja karyawan ditentukan oleh budaya organisasi dan motivasi kerja. Penerapan budaya organisasi yang baik dengan memberikan bonus dan insentif dapat membuat karyawan akan terdorong untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik. Begitu juga dengan analisis data pada

penelitian ini yang telah dipaparkan pada bagian sebelumnya menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Dalimunthe, 2009), Pengujian yang dilakukan memberikan kesimpulan bahwa pegawai di lingkungan kantor DPMPTSP Kota Mataram telah memahami nilai-nilai organisasi yang akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individu yang baik dan pada akhirnya akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula. (Ikhsan, 2016) mengemukakan adanya pengaruh positif dan signifikan antar budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan jikalau variable organisasi meningkat maka variable kinerja akan meningkat pula.

Hasil dari analisis data terhadap variabel *knowledge sharing* menunjukkan bahwa *knowledge sharing* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini tidak mendukung tidak mendukung hasil penelitian (Rudiyanto, 2012) dan penelitian (Astitiani, 2019) yang menyebutkan bahwa *Knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. *Knowledge Sharing* mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian ini mendukung penelitian Anggraini dan penelitian Setiorini bahwa unsur *people*

merupakan unsur yang paling esensial dan memerlukan usaha lebih besar dalam menindaklanjutinya dari pada unsur lainnya dalam *knowledge sharing*. Hal ini karena perilaku pegawai dan komitmen pemimpin, berperan penting untuk memotivasi pegawai lain agar mau berbagi pengetahuan, belajar memanfaatkan pengetahuan yang disediakan organisasi, dan mengembangkan pengetahuan baru yang didapatnya sehingga tercipta lingkungan belajar yang kondusif. Namun pada kenyataannya, untuk menciptakan itu semua dalam organisasi bukanlah hal yang mudah sehingga memerlukan usaha yang lebih besar.

Pegawai ingin dikenali dan dihargai karena kontribusi modal intelektual yang mereka berikan bagi pengetahuan organisasi dan juga karena bantuan pegawai tersebut dalam meningkatkan inovasi. Pengujian yang dilakukan memberikan kesimpulan bahwa budaya *knowledge is power* masih menjadi bagian perilaku sehari-hari para pegawai di lingkungan kantor DPMPTSP. Pegawai di lingkungan kantor DPMPTSP Kota Mataram belum melihat pengetahuan itu sebagai suatu yang dihargai dan diakui. Padahal, jika pengetahuan sudah dihargai dan diakui, maka budaya *knowledge is power* akan semakin berkurang karena akan terbentuk budaya terbuka dan berbagi serta membantu terbentuknya budaya *knowledge sharing* dan manajemen pengetahuan secara keseluruhan (Plessis, 2006). Dengan terbentuknya budaya berbagi pengetahuan dan dengan menyediakan sarana manajemen

pengetahuan pada akhirnya dapat membuat pekerjaan pegawai menjadi lebih baik (Turban, et al, 2002).

## **SIMPULAN**

Bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan kantor DPMPTSP Kota Mataram. Pegawai di lingkungan kantor DPMPTSP Kota Mataram telah memahami nilai-nilai organisasi mereka dan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi yang diwujudkan melalui perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga menjadikan kinerja mereka menjadi lebih baik.

Bahwa *knowledge sharing* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan kantor DPMPTSP Kota Mataram. Pengujian yang dilakukan memberikan kesimpulan bahwa budaya *knowledge is power* masih menjadi bagian perilaku sehari-hari para pegawai di lingkungan kantor DPMPTSP. Pegawai di lingkungan kantor DPMPTSP Kota Mataram belum melihat pengetahuan itu sebagai suatu yang dihargai dan diakui sehingga hal ini tidak mempengaruhi kinerja mereka.

Budaya organisasi harus dikembangkan menjadi budaya berbagi dan hal tersebut harus ditangani dengan kepemimpinan di tingkat atas yang kuat, dan dengan menyediakan sarana manajemen pengetahuan yang dapat membuat pekerjaan menjadi lebih baik. Bagi Kepala DPMPTSP mungkin perlu

memberikan perhatian kepada proses *knowledge sharing* selain mempertahankan budaya organisasi yang sudah ada. Kegiatan *Knowledge Sharing Behavior* dan pembelajaran yang efektif memerlukan perubahan kultural dalam organisasi, manajemen praktis yang baru, komitmen pimpinan, dan dukungan teknologi. Penelitian selanjutnya juga dapat dilakukan terhadap variabel lain yang diduga dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai seperti pelatihan dan pengembangan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Al-Musadieg M, Nurjannah, Kusdi Raharjo, Solimun, Adji Achmad Rinaldo Fernandes, (2018) The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against performance, *Journal of Management Development*, <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2017-0239>.
- Amoako Kwarteng, Felix Aveh, (2018) Empirical examination of organizational culture on accounting information system and corporate performance: Evidence from a developing country perspective, *Meditari Accountancy Research*, Vol. 26 Issue: 4, pp.675-698.
- Anggraini. (2013) Pengaruh Praktek Knowledge management terhadap Kinerja Organisasi (Studi Empiris pada Satran Kerja Perangkat Daerah Kota Salatiga). *Skripsi*, 1-175.
- Astitiani, N. L dan Sintaasih, D. K. (2019). Peran Mediasi Knowledge Sharing Pada Pengaruh Quality of Work Life dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 13(1), 1-14.

- Beerli, A. (2003) *Knowledge Management and Networked Environmen: Leveraging Intelectual Capital in Virtual Business Communities*. New York: Amazon.
- Dalimunthe, A. J. (2009) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Informasi Komunikasi dan Pengolahan Data Elektronik Kota Medan. *Skripsi*, 1- 120.
- Hofstede, G., & Bond, MH, (1984). Hofstede's Culture DimensionsAn Independent Validation Using Rokeach's Value Survey *Journal of Cross-Cultural Psychology* 15(4):417-433  
DOI 10.1177/0022002184015004003
- Hooff, B.v.d. & Weenen,F.d.L. (2004). Committed to share: Commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing. *Knowledge and Process Management* 11, 13 – 24.
- Indriani, E dan Hari W. (2009). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai negeri Sipil di Sekretariat daerah Kabupaten karangnganyer dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *E-Jurnal STIE AUB Surakarta*, 1(2), 20-32.
- Ikhsan, A. (2016) Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen Pada Universitas Mercu Buana Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. 2(1), 438-456.
- Ivancevich, J. M., Robert K., dan Michael T. M. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jilid. 2, Ed. 7. Erlangga, Jakarta,
- Jordan, J., & Jones, P. (1997). Assessing your company's knowledge management style. *Long Range Planning*, 30(3), 392–398
- Lin, H.F. (2007). Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability An Empirical Study. *International Journal of Manpower*, 28, 315-332.

- Ndlela, L.T. & Du Toit, A.S.A. (2001). Establishing a knowledge management program for competitive advantage in an enterprise. *International journal of information management*, 21(2):151-165.
- Nelson and Sidney G. Winter. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge, Massachusetts: The Belknap Press of Harvard
- Oluwafemi Oyemomi, Shaofeng Liu, Irina Neaga, Huilan Chen, Franklin Nakpodia, (2018), How cultural impact on knowledge sharing contributes to organizational performance: Using the fsQCA approach. *Journal of Business Research* (2018),  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.02.027>
- Pasaribu, M. (2009). *Knowledge Sharing Meningkatkan Kinerja LayananPerusahaan, Syudi Kasus: Best Practices Sharing di PLN*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo Kompas Gramedia.
- Pertiwi, S. B. (2011). Analisis Penerapan Berbagi Pengetahuan (Knowledge Sharing) Di PT PLN (Persero) Kantor Pusat. *Skripsi*, 1-98.
- Plessis, D. M. (2006). *The Impact of Organizational Culture on Knowledge Management*. Oxford: Chandos Publishing.
- Prasetyo, B, dan Lina. M. J. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Pugna, I. B., dan Boldeanu , D-M. (2014). Factors affecting establishment of an institutional knowledge management culture – a study of organizational vision. *Journal of Accounting and Management Information Systems*, vol. 13, issue 3, 559-583
- Rahadi, D. R. (2010). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang: Tunggal Mandiri Publishing.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi Diterjemahkan oleh Tim Index Jilid II Edisi 9*. Jakarta: Gramedia.
- Robbins, S.P dan Judge T.A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.

- Rudiyanto, H. (2012). Pengaruh *Knowledge Sharing Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan Staf Administrasi PT Gula Layan Kuasa (Gulaku) Kantor Pusat Jakarta. *Skripsi*, 1-120.
- Rusuli, M. Tasmin, R. dan Hashim, N. (2011) Knowledge Sharing Practice in Organization. *International Conference on Teaching & Learning in Higher Education (ICTLHE 2011)*. Malaysia.
- Saenz., J. Aramburu., N. Rivera, O. (2009). Exploring the Links between Structural Capital, Knowledge Sharing, Innovation Capability, and Business Competitiveness: An Empirical Study. In Harorimana, Deogratus (Ed). *Cultural Implications of Knowledge Sharing, Management and Transfer*. (pp.321-354).
- Setiorini., Hamzah, D., dan Djaya, Y. (2013), Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Hassanuddin. *E-journal*.  
<http://pasca.unhas.ac.id/jurnal/files/eb58b7587a43a12dbbedcf602484f658.pdf>
- Sagita, A. A., Heru. S., Cahyo, M. (2018) Pengaruh Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT Astra International, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 1(57), 73-82.
- Teece, D., Pisano, G., dan Shuen, A. (1997). Dynamic capability and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- Turban, E. (2002). *Information Technology for Management: Transforming Business in The Digital Economic*. USA: John Wiley & Sons, Inc., pp.478.
- Yunita, E. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Tanjung Jabung Barat. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 1(4).

*Benita: Analisa Pengaruh Budaya...*

Zebua, Juneta. (2009), *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Insentif Terhadap Kinerja Staf Rekam Medik Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan Tahun 2008*. Medan: Sekolah Pascasarjana. Universitas Sumatra Utara.



Judul Baru .....

.....

Siapa Hayo ?...!!!



Judul Baru .....  
.....

Siapa Hayo ?...!!!

3

