

## PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *KNOWLEDGE MANAGEMENT* PADA PERUSAHAAN PENGUNA SAP

Dian J. Bantam

Dimas A. Nugraha

Nailis Sa'adah

Magister Psikologi Profesi Universitas Islam Indonesia

Dianjuly\_art@ymail.com

### ABSTRACT

*System Applications and Products (SAP) is system of information that integreting and involving many fungtions. Many organizations use SAP in Indonesian, but some of people don't know about the system. This research measured impact of organizational commitment and organizational culture on knowledge management in SAP company. The participant of this study is 32 employees that including 2 companies in Yogyakarta that using SAP. Research used quantitative approach with the help of multiple regression analysis to show impact of organizational culture and organizational commitment on knowledge management. The result showed organizational culture and organizational commitment giving impact to knowledge management (p=0.007, p<0.05; R=0.287, R=28.7%). So, hipothesis of this research is received, that there is impact of organizational culture and organizational commitment on knowledge management in company that using SAP.*

**Keywords:** *Knowledge management (KM), Organizational Culture, Organizational Commitment, System Application and Product (SAP).*

### ABSTRAK

*System Applications and Products (SAP) adalah sistem informasi yang terintegrasi dan memiliki banyak fungsi. Banyak perusahaan yang telah menggunakan SAP, namun beberapa belum tahu tentang SAP. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap knowledge management pada perusahaan pengguna SAP. Sampel penelitian berjumlah 32 karyawan yang mencakup 2 perusahaan di Yogyakarta yang menggunakan SAP. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi berganda sebagai metode analisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap knowledge management (p=0.007, p<0.05; R=0.287, R=28.7%). Jadi hipotesis dari penelitian ini diterima, yaitu ada pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap knowledge management di perusahaan pengguna SAP.*

**Kata Kunci:** *Knowledge Management, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, System Application and Product (SAP).*

**S**ystem application and product (SAP) merupakan salah satu software yang dikembangkan dengan tujuan untuk mempermudah proses komunikasi data antar kantor pusat dengan kan-

tor cabang sehingga proses bisnis menjadi lebih efektif dan efisien. SAP sebagai sistem informasi yang terintegrasi dan melibatkan banyak fungsi. SAP sebagai suatu tools IT dan manajemen untuk membantu perusaha-

an merencanakan dan melakukan berbagai aktivitas sehari-hari. SAP merupakan *software Enterprise Resources Planning* (ERP) yang dikembangkan oleh 5 mantan karyawan IBM dari Jerman (Anderson, 2011). SAP ini terdiri dari sejumlah modul (Solusi) yang diaplikasikan sesuai dengan fungsinya masing-masing namun saling terintegrasi satu dengan yang lainnya (Moxon, 2014). Modul tersebut antara lain *financial, human resource, customer relationship management* dan *business*. Seperti yang dilangsir oleh Kompas bahwa jumlah perusahaan Pengguna SAP di Indonesia semakin meningkat, hal ini menyebabkan SAP memiliki anak perusahaan lokal lebih 50 negara yang bertanggung jawab terhadap penjualan, konsultasi, pelatihan dan penyedia jasa.

Meskipun banyak perusahaan-perusahaan besar yang telah mengimplementasikan SAP. Namun, banyak juga perusahaan yang belum mengimplementasikan SAP. Hal ini bukan berarti perusahaan belum membutuhkan dan belum sadar terhadap perubahan. Akan tetapi kesiapan penggunaan SAP membutuhkan berbagai usaha. Selain waktu yang lama, biaya dan kerumitan, untuk mengimplementasikan sistem teknologi informasi seperti SAP, juga dibutuhkan pengetahuan penggunaan teknologi dari SDM (Rašula, Vukšić, & Štemberger, 2012).

Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum. Hal ini perlu didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum (Nugroho, 2006). Oleh karena itu, menurut peneliti faktor krusial yang berhubungan dengan kinerja karyawan maupun produktifitas perusahaan terutama

pada perusahaan yang mengimplementasikan teknologi SAP yaitu pengetahuan. Penambahan, penyimpanan penciptaan, penyebaran, dan pengimplementasian pengetahuan merupakan faktor signifikan yang mempengaruhi produktivitas (Gholami dkk., 2013).

Penelitian yang dilakukan oleh Gholami, dkk (2013) terkait faktor pengetahuan yang mempengaruhi produktifitas merupakan salah satu pengimplementasian *knowledge management* (KM) atau manajemen pengetahuan. Oleh karena itu, manajemen pengetahuan dapat disebut sebagai alat untuk meningkatkan produktifitas dan kinerja karyawan. Manajemen pengetahuan digunakan sebagai salah satu alat untuk meningkatkan pengetahuan tersebut, karena manajemen pengetahuan merupakan proses menciptakan, menyampaikan, menyimpan, dan menggunakan pengetahuan untuk membantu meningkatkan kinerja dan produktivitas perusahaan secara efektif dan efisien (Rašula dkk., 2012; Gholami dkk., 2013). Manajemen pengetahuan telah diimplementasikan dalam berbagai organisasi termasuk bank dan perusahaan jasa, karena manajemen pengetahuan memberikan dampak positif bagi kelangsungan organisasi. Menurut Rašula dkk., (2012) manajemen pengetahuan merupakan kunci utama manajemen untuk meningkatkan proses akuisisi, integrasi dan penggunaan pengetahuan dalam sebuah organisasi.

Manajemen pengetahuan merupakan sebuah proses menciptakan, mengumpulkan, mengorganisasi dan menggunakan pengetahuan serta teknologi informasi yang ada untuk membantu mencapai objektifitas dan meningkatkan kinerja orga-

nisasi, dalam hal ini karyawan, proses dan budaya organisasi itu sendiri (Rašula dkk., 2012). Selanjutnya menurut Uriarte (2008) manajemen pengetahuan merupakan sebuah proses konfersi pengetahuan dari pengetahuan yang bersifat tacit ke pengetahuan yang bersifat eksplisit dan kemudian di sebarakan dalam organisasi sehingga karyawan dapat memahami pengetahuan tersebut. Manajemen pengetahuan terjadi seiring proses organisasi, teknologi proses informasi, strategi organisasi dan budaya untuk meningkatkan manajemen dan mempengaruhi pengetahuan serta proses pembelajaran manusia yang bertujuan untuk memberikan keuntungan bagi perusahaan (Ahmed, Kok, & Loh, 2011). Manajemen pengetahuan bukanlah fungsi manajemen atau proses yang terpisah. Menurut Ahmed dkk. (2011) manajemen pengetahuan terdiri dari seperangkat proses organisasi yang secara terus menerus di kembangkan dan mengkreasikan pengetahuan baru melalui kombinasi teknologi informasi dan kapasitas kreatif serta inovatif dari perilaku manusia.

Sedangkan menurut Bergeron (2003) manajemen pengetahuan merupakan strategi optimalisasi bisnis dengan cara mengidentifikasi, menyeleksi, mengorganisasi, menyaring, dan mengemas informasi penting untuk bisnis perusahaan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Menurut Ahmed dkk. (2011) ada 5 elemen dalam manajemen pengetahuan, yaitu teknologi, strategi, orang, proses dan konteks budaya. Selanjutnya menurut Uriarte (2008) ada 2 aspek utama dari manajemen pengetahuan yaitu manajemen informasi dan manajemen orang. Menurut Rašula dkk. (2012) ada 3

dimensi atau aspek dari *knowledge management* yaitu organisasi, teknologi informasi, dan pengetahuan.

Teknologi informasi berhubungan dengan nilai dari penambahan manajemen pengetahuan, yang terletak pada peningkatan efisiensi individu, tim, dan organisasi melalui alat-alat manajemen pengetahuan. Komponen teknologi informasi meliputi penangkapan atau memperoleh pengetahuan dan menggunakan peralatan IT tersebut sehingga. Meningkatkan efektifitas kinerja organisasi (Rašula dkk., 2012). Komponen organisasi berfokus pada orang dan iklim organisasi serta proses yang terjadi di organisasi tersebut. Orang dan iklim organisasi meliputi nilai, motivasi, kreatifitas, kerja tim, kolaborasi, aturan dari karyawan dan manajer dalam membuat keputusan dan mengembangkan budaya inovatif. Budaya organisasi juga memiliki kontribusi yang besar dalam manajemen pengetahuan karena kenyataannya budaya mencerminkan kepercayaan dasar, nilai, dan aturan yang berlaku tentang kenapa dan bagaimana mengembangkan, menyampaikan, dan menggunakan pengetahuan dalam organisasi (Rašula dkk., 2012).

Sedangkan komponen pengetahuan yang merupakan komponen ketiga dari manajemen pengetahuan membahas terkait pengumpulan, penggunaan, penyampian dan identifikasi kepemilikan pengetahuan. Pengumpulan pengetahuan dapat dilakukan di dalam maupun di luar organisasi. Pengetahuan dapat digunakan oleh individu maupun kelompok sebagai bahan pembelajaran untuk mendapatkan pengalaman dan solusi. Penyampaian pengetahuan dapat dilakukan secara formal maupun informal.

Sedangkan kepemilikan pengetahuan dapat digunakan untuk mendiskripsikan pengetahuan sebagai identitas atau spesialisasi individu dan kelompok sehingga orang atau kelompok memiliki hak untuk mematenkan pengetahuan sebagai hasil karyanya (Rašula dkk., 2012). Pengimplementasian manajemen pengetahuan tidak terlepas dari berbagai faktor dalam maupun luar perusahaan. Diantaranya budaya perusahaan dan komitmen dari manager maupun karyawan untuk mengimplementasikan manajemen pengetahuan berbasis web. Uriarte (2008) mengemukakan bahwa pilar pertama dan terpenting dari manajemen pengetahuan adalah komitmen organisasi yang berasal dari manajemen tertinggi dan disampaikan kepada semua karyawan, sehingga dapat dilakukan bersama-sama.

Selanjutnya menurut Rašula dkk. (2012) kepercayaan, nilai, kolaborasi, dan kerjasama serta aturan antara karyawan dan manager, dalam menjalankan kepentingan organisasi di atas kepentingan individu, merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi manajemen pengetahuan dalam perusahaan. Komitmen merupakan kemampuan dan kemauan untuk menyesuaikan perilaku dari setiap individu dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Komitmen intinya mendahulukan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi (Soekidjan, 2009). Menurut Mayer dan Allen (Soekidjan, 2009) komitmen juga berarti penerimaan yang kuat dari individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, individu berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan pada di organisasi tersebut.

Myer dan Allen (Soekidjan, 2009) menjelaskan bahwa ada beberapa aspek yang membentuk komitmen organisasi yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. *Affective commitment* berkaitan dengan keinginan secara emosional terkait dengan organisasi, identifikasi serta keterlibatan berdasarkan nilai-nilai yang sama. *Continuance commitment* adalah komitmen yang didasari oleh kesadaran akan biaya yang ditanggung jika tidak bergabung dengan organisasi, serta *normative commitment* adalah komitmen yang berdasarkan perasaan wajib sebagai anggota karyawan untuk tetap tinggal karena perasaan hutang budi.

Berbagai penelitian dilakukan untuk menguji efektifitas *knowledge management* (Rašula dkk., 2012; King, 2009; Estriyanto & Sucipto, 2008; Edwards, 2011) dalam sebuah perusahaan. Salah satu penelitian survei yang pernah dilakukan oleh Tingoy dan Kurt (2009) terkait komunikasi pada manajemen pengetahuan, menunjukkan bahwa komunikasi merupakan salah satu dimensi terpenting dalam manajemen pengetahuan diantara faktor penting lainnya seperti teknologi, budaya organisasi dan kepemimpinan juga. Perusahaan yang menanamkan budaya berbagi pengetahuan dan mengajarkan keterampilan dapat dengan mudah mengimplementasikan SAP. Namun, budaya ini harus diikuti oleh penanaman komitmen organisasi. Tanpa komitmen, budaya yang ingin dibangun tidak mudah terlaksana. Menurut Hariyono (2013), budaya organisasi berhubungan dengan komitmen. Komitmen untuk memberikan dan menyampaikan informasi kepada orang lain.

Selain itu, menurut Uriarte (2008) sukses tidaknya sistem manajemen pengetahuan tergantung dari karyawan dan budaya dalam organisasi. Faktor penghambat manajemen pengetahuan berasal dari internal perusahaan seperti budaya organisasi (Hariyono, 2013). Menurut Deal dan Kennedy (Lunenburg, 2011), budaya organisasi adalah perilaku terpadu yang dianut oleh setiap manusia yang meliputi pemikiran, perkataan, perbuatan, dan aspek-aspek budaya dan bergantung kepada kapasitas manusia dalam mempelajari dan mewariskan pengetahuan kepada generasi penerusnya.

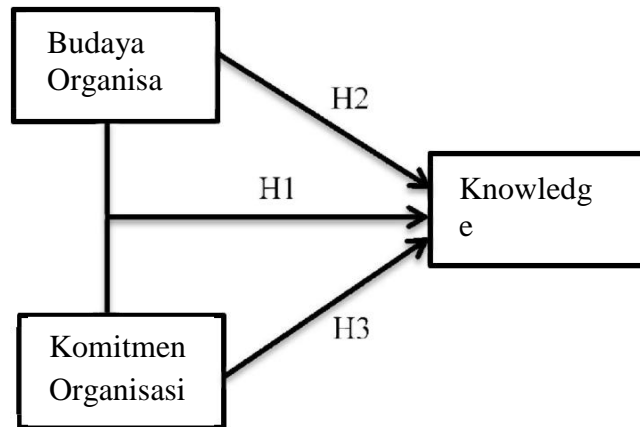
Aspek-aspek budaya organisasi menurut Deal dan Kennedy (Riani, 2011), yaitu (1) Lingkungan usaha berupa lingkungan di mana perusahaan itu beroperasi akan menentukan apa yang harus dikerjakan oleh perusahaan tersebut untuk mencapai keberhasilan, (2) Nilai-nilai (values) yang merupakan konsep dasar dan keyakinan dari suatu organisasi, (3) Panutan atau keteladanan berupa orang-orang yang menjadi panutan atau teladan karyawan lainnya karena keberhasilannya, (4) Upacara-upacara (*rites* dan ritual) yaitu acara-acara ritual yang diselenggarakan oleh perusahaan dalam rangka memberikan penghargaan pada karyawannya, dan (5) Network berupa jaringan komunikasi informal di dalam perusahaan yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai-nilai dari budaya perusahaan.

Penerapan manajemen pengetahuan harus disesuaikan dengan budaya organi-

sasi. Proses penyimpanan, pencarian dan perolehan kembali pengetahuan serta informasi dengan mudah merupakan ukuran kesuksesan implementasi dari manajemen pengetahuan yang sudah selaras dengan budaya perusahaan. Sebagaimana yang dilakukan oleh perusahaan A, dalam menerapkan manajemen pengetahuan melalui beberapa pendekatan. Pertama pendekatan teknologi yaitu dengan mengimplementasikan SAP sebagai *core business process*. Kedua, menerapkan *knowledge sharing* pada setiap karyawan.

Menurut Naumann dan Rolker (2012) rendahnya kualitas informasi merupakan salah satu masalah mendesak penting bagi pelanggan yang menggunakan teknologi informasi sebagai mata pencariannya. Jika pengetahuan dan kualitas informasi serta sistem kurang optimal maka diprediksi tingkat penerimaan karyawan terhadap sistem itu sendiri menjadi berkurang.

Perusahaan lain kemungkinan belum mengimplementasikan cara yang sama dengan perusahaan A. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk melihat pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap manajemen pengetahuan pada perusahaan lain yang telah menggunakan ERP-SAP. Ada tiga hipotesis dari penelitian ini yaitu: (H1) Ada hubungan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap penerapan manajemen pengetahuan, (H2) Ada hubungan budaya organisasi terhadap KM, (H3) Ada hubungan komitmen organisasi terhadap KM. Berikut gambarannya:



Gambar 1. Kerangka Hipotesisi Penelitian

## METODE PENELITIAN

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan merumuskan hipotesis dan dilakukan pengujian statistik untuk menerima atau menolak hipotesis yaitu pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap *knowledge management*. Variabel penelitian ini meliputi dua variabel bebas yaitu budaya organisasi (X1) dan komitmen organisasi (X2), serta satu variabel tergantung yaitu *knowledge management* (Y).

### **Subjek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di dua perusahaan di Yogyakarta, Indonesia yang telah mengimplementasikan teknologi ERP-SAP sebagai sistem dalam komunikasi data antar kantor pusat dan kantor cabang. Dari pengumpulan data yang telah dilakukan didapatkan 32 karyawan yang dapat dianalisis datanya sehingga 32 karyawan ini yang dijadikan sampel penelitian.

### **Metode Pengumpulan Data**

Teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan menggunakan *Non Probability Sampling* jenis *Quota Sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dengan kriteria tertentu. Instrumen atau alat yang digunakan pengumpulan data adalah kuesioner yang diadaptasi. Skala manajemen pengetahuan di adaptasi dari kuisisioner manajemen pengetahuan yang di buat oleh Rašula dkk. (2012). Skala budaya organisasi mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Deal dan Kennedy (Riani, 2011). Sedangkan skala komitmen organisasi diadaptasi dari skala yang dibuat oleh Myer dan Allen (Soekidjan, 2009).

### **Metode Analisis Data**

Teknik analisis yang digunakan untuk mengukur pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap manajemen pengetahuan adalah regresi berganda dengan menggunakan SPSS versi 16. Teknik analisis regresi berganda digunakan untuk menentukan ketepatan prediksi dan ditunjukkan untuk mengetahui besarnya hubungan dari variabel bebas yaitu budaya organisasi

dan komitmen organisasi terhadap variabel tergantung yaitu knowledge management.

## HASIL PENELITIAN

### *Uji Asumsi*

Pada analisis regresi, terdapat beberapa asumsi yang harus dipenuhi sehingga persamaan regresi yang dihasilkan valid jika digunakan untuk memprediksi suatu variabel. Asumsi klasik regresi yang dilakukan menggunakan beberapa uji antara lain uji normalitas, uji linearitas, uji autokorelasi, dan uji multikolinieritas. Pada pengujian normalitas bertujuan untuk melihat normal tidaknya sebaran skor dari jawaban responden. Pengujian normalitas dilakukan terhadap distribusi skor ketiga variabel yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi, dan *knowledge management*. Teknik yang digunakan adalah uji Shapiro Wilk yang menghasilkan nilai sig. sebesar 0.140 ( $p > 0.05$ ) untuk variabel *knowledge management*, nilai sig. sebesar 0.051 ( $p > 0.05$ ) untuk variabel budaya organisasi, dan nilai sig. sebesar 0.011 ( $p < 0.05$ ) untuk variabel komitmen organisasi.

Pada variabel budaya organisasi dan manajemen pengetahuan nilai sigifikansi lebih besar dari 0,05 ( $p > 0.05$ ) sehingga data dinyatakan berdistribusi normal, sedangkan untuk variabel komitmen organisasi nilai sigifikansi kurang dari 0,05 ( $p < 0.05$ ) sehingga data dinyatakan tidak berdistribusi normal.

Uji linearitas digunakan untuk melihat apakah kedua variabel yang diteliti memiliki variasi atau perbedaan secara proporsional. Suatu skala dikatakan linear ketika memiliki nilai  $p < 0.05$ . Nilai signifikansi sebesar  $p =$

0.013 ( $p < 0.05$ ) untuk variabel budaya organisasi dan manajemen pengetahuan artinya kedua variabel linear (tidak mengukur variabel yang sama). Nilai signifikansi sebesar  $p = 0.081$  ( $p < 0.05$ ) untuk variabel komitmen organisasi dan manajemen pengetahuan artinya kedua variabel tidak linear.

Uji autokorelasi dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara residual (variabel pengganggu) dalam model regresi, untuk uji autokorelasi digunakan *run test* dan diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.048 ( $p < 0.05$ ) sehingga dikatakan bahwa data mengalami autokorelasi atau ada masalah autokorelasi.

Pada pengujian adanya multikolinieritas maka dapat dilihat dari besarnya nilai tolerance  $> 0.1$  (10%) dan VIF  $< 10$ . Pada penelitian ini diketahui bahwa nilai tolerance sebesar 0.978 dan nilai VIF sebesar 1.022 untuk masing-masing variabel bebas penelitian sehingga bisa dinyatakan bahwa multikolinieritas diantara variabel bebas masih bisa ditoleransi.

### *Uji Hipotesis*

Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi berganda (*multiple regression*) untuk menguji hipotesis penelitian dengan bantuan *software* SPSS 16. Ada 3 hipotesis dari penelitian ini.

Hasil Uji Hipotesis 1 (H1), pengujian hipotesis ini untuk mengetahui berapa persen atau seberapa besar varians variabel tergantung (DV) yang dijelaskan oleh variabel bebas (IV). Hasil perhitungan untuk hipotesis 1 dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. *Model Summary Hasil Uji Hipotesisi 1 (H1)*

Model	R	R Square	Sig. F Change
1	.535 <sup>a</sup>	.287	.007

a. Predictors: (Constant), Organizational Culture, Organizational Commitment

Berdasarkan tabel hasil uji hipotesisi 1 (Tabel 1), dapat diketahui bahwa nilai sig F Change sebesar 0.007 ( $p < 0.05$ ) dengan R *Square Change* sebesar 0.287. Artinya, hasil menunjukkan nilai yang signifikan dengan proporsi varian dari variabel tergantung (manajemen pengetahuan) yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas (budaya organisasi dan komitmen organisasi) dalam penelitian ini adalah sebesar 28.7% sedangkan sisanya yaitu 71.3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Dengan

demikian, hipotesis 1 yang menyatakan “Ada pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap manajemen pengetahuan” diterima

Pengujian selanjutnya yaitu koefisien regresi (B), untuk mengetahui seberapa banyak dampak dari setiap variabel bebas. Sedangkan untuk mengetahui signifikansi tiap variabel dilihat dari kolom Sig., jika nilai signifikansi  $< 0.05$  maka variabel tersebut signifikan. Adapun hasil perhitungan koefisien regresi (B) dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. *Koefisien Regresi*

Model	Unstandardized	
	Coefficients B	Sig.
1 (Constant)	95.116	.000
Organizational Culture	-.462	.018
Organizational Commitment	-.274	.065

a. Dependent Variable: *Knowledge management*

Setelah di ketahui koefisien regresi, dapat disusun persamaan regresi dari penelitian ini, sebagai berikut:

$$KM (Y) = 95.116 + - 0.462 * BO (X1)$$

**Gambar 2.** *Persamaan Regresi Penelitian*



Ket:

KM = *Knowledge management*

BO = Budaya Organisasi

KO = Komitmen Organisasi

Berdasarkan tabel diatas, ternyata hanya ada 1 variabel bebas yang secara statistik berpengaruh terhadap manajemen pengetahuan, yaitu budaya organisasi (nilai  $p < 0.05$ ). Artinya, tidak ada pengaruh yang berarti dari komitmen organisasi terhadap *knowledge management* jika kedua variabel bebas disatukan. Berikut penjelasan dari nilai koefisien regresi yang diperoleh pada masing-masing variabel sebagai berikut:

Variabel Budaya Organisasi. Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi adalah -0.462, artinya variabel budaya organisasi secara negatif mempengaruhi manajemen pengetahuan. Sehingga, semakin tinggi atau baik budaya organisasi maka semakin rendah manajemen pengetahuan.

Variabel Komitmen Organisasi. Nilai koefisien regresi variabel komitmen organisasi adalah -0.274, artinya variabel komitmen organisasi secara negatif tidak berpengaruh terhadap manajemen pengetahuan. Artinya baik semakin tinggi maupun rendah komitmen organisasi tidak mempengaruhi *knowledge management*.

Hasil uji hipotesis 2 dapat dapat diketahui melalui kolom Sig. F Change. Selanjutnya nilai signifikansi dibandingkan dengan 0.05 (taraf signifikansi 5%). Jika nilai signifikansi kurang dari 0.05 ( $p < 0.05$ ), maka variabel tersebut dapat dikatakan signifikan. Data hasil uji hipotesis 2, dapat dilihat pada tabel 3.

**Tabel 3. Model Summary Hasil Uji Hipotesisi 2 (H2)**

Model	R	R Square	Change Statistics Sig. F Change
1	.443 <sup>a</sup>	.196	.011

a. Predictors: (Constant), Organizational Culture

Berdasarkan tabel 3 diatas, dapat dijelaskan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap manajemen pengetahuan diketahui dari nilai signifikansi sebesar 0.011 ( $p < 0.05$ ) dengan R Square Change sebesar 0.196. Artinya budaya organisasi memberi pengaruh sebesar 19.6% terhadap manajemen pengetahuan. Dengan demikian, hipotesis 2 penelitian ini, yaitu "Ada pengaruh budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan" diterima.

Hasil uji hipotesisi 3 dapat dapat diketahui melalui kolom Sig. F Change. Selanjutnya nilai signifikansi dibandingkan dengan 0.05 (taraf signifikansi 5%). Jika nilai signifikansi kurang dari 0.05 ( $p < 0.05$ ), maka variabel tersebut dapat dikatakan signifikan. Data hasil uji hipotesis 3, dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. *Model Summary Hasil Uji Hipotesisi 3 (H3)*

Model	R	R Square	Sig. F Change
1	.363 <sup>a</sup>	.132	.041

Berdasarkan tabel 4 diatas, dijelaskan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap manajemen pengetahuan sebesar 0.132 (R Square Change) dengan sigifikansi sebesar 0.041 ( $p < 0.05$ ). Artinya komitmen organisasi memiliki pengaruh sebesar 13.2% terhadap manajemen pengetahuan. Dengan demikian, hipotesis 3 penelitian ini, yaitu “Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap manajemen pengetahuan” diterima.

### PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, diketahui bahwa bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi manajemen pengetahuan sebuah perusahaan. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Uriarte (2008) bahwa kesuksesan sebuah sistem manajemen pengetahuan tergantung pada orang dan budaya dalam organisasi. Teori didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rašula, Vukšić, & Štemberger, (2012), bahwa komponen yang dapat membentuk sukses atau tidaknya implementasi manajemen pengetahuan adalah kolaborasi dari teknologi, pengetahuan, dan organisasi yang didalamnya menyangkut budaya organisasi dan komitmen dari *top manager* serta karyawan dalam memberikan informasi.

Priambada (2010) menjelaskan bahwa proses *Knowledge management System*

(KMS) pada sebuah organisasi dapat berjalan dengan baik jika terbentuk budaya *knowledge sharing*, budaya ini dapat dilaksanakan melalui beberapa tahapan, yaitu menciptakan *knowledge*, menangkap *knowledge*, menjanging *knowledge*, menyimpan *knowledge*, mengolah *knowledge* dan mendistribusikan *knowledge*.

Penelitian-penelitian tentang hubungan antara budaya organisasi dengan manajemen pengetahuan telah banyak dilakukan dan hasil menunjukkan bahwa ada pengaruh dari budaya organisasi terhadap implementasi manajemen pengetahuan (Chmielewska-Muciek & Sitko-Lutek, 2013; Hariyono, 2013; Moradi, Saba, Azimi, Emami, 2012; Guadamillas & Donate, 2010). Penelitian yang dilakukan oleh Hariyono (2013) menemukan bahwa keberhasilan pengimplementasian manajemen pengetahuan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan tingkat budaya organisasi. Selanjutnya Hariyono (2013) berpendapat bahwa jika sebuah perusahaan ingin melakukan implementasi manajemen pengetahuan harus memperhatikan faktor budaya, karena faktor ini menjadi motor penggerak keberhasilan.

Begitu juga hasil penelitian yang dilakukan oleh Guadamillas dan Donate (2010) menunjukkan bahwa meskipun kinerja inovasi dan teknologi dapat meningkatkan produksi perusahaan, tetapi semua itu tergantung dari cara penyimpanan dan transfer informasi atau pengetahuan produk

kepada karyawan. Selain itu, penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa pusat dari pengetahuan adalah nilai budaya yang ditanamkan perusahaan. Artinya jika budaya perusahaan memberikan kesempatan untuk bertukar informasi dan pengetahuan maka implementasi knowledge management dalam perusahaan semakin baik. Hal ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh negatif dari budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan.

Penelitian yang dilakukan oleh Demirel dan Goc (2013) menunjukkan bahwa komitmen organisasi khususnya komitmen emosional positif memberikan efek yang baik terhadap pemberian informasi. Artinya jika karyawan telah berkomitmen kepada suatu perusahaan maka informasi apapun yang diterima dari luar akan disampaikan agar lebih meningkatkan efektifitas dan produktifitas perusahaan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Iqbal (Priambada, 2010) yang menguji komitmen organisasi dengan manajemen pengetahuan, hasil menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan juga dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Hal ini berkebalikan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, namun hasil yang sama menunjukkan bahwa komitmen organisasi juga mempengaruhi manajemen pengetahuan.

## SIMPULAN DAN SARAN

### *Simpulan*

Berdasarkan hasil uji hipotesis penelitian, maka disimpulkan bahwa "Ada

pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap manajemen pengetahuan". Jika dilihat berdasarkan masing-masing variabel bebas, maka baik budaya organisasi maupun komitmen organisasi sama-sama mempengaruhi manajemen pengetahuan. Budaya organisasi memberikan sumbangan sebesar 19.6% dan komitmen organisasi memberikan sumbangan sebesar 13.2%

### *Saran*

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk meneliti terkait implementasi manajemen pengetahuan dengan variabel-variabel lain seperti teknologi informasi, produktivitas, iklim organisasi, melihat manajemen pengetahuan dari sisi gender dan status perusahaan dikancah nasional dan internasional yang telah mengimplementasikan SAP lebih dari 5 tahun. Selain itu, sebaiknya subjek penelitian lebih diperbanyak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, P.K., Kok, L.K., & Loh, A.Y.E. (2011). *Learning through knowledge management*. London & NY: Routledge.
- Anderson, G.W. (2011). *Sams teach yourself SAP in 24 hours*. USA: Pearson Education, Inc
- Bergeron, B. (2003). *Essentials of knowledge management*. USA: Wiley & Sons.
- Chmielewska-Muciek, D., & Sitko-Lutek, A. (2013). Organizational culture conditions of knowledge management.

- International Conference*, 19-21 June 2013: 1363-1370.
- Demirel dan Goc (2013). The impact of organizational commitment on knowledge sharing. *Proceedings*. 1st Annual International Interdisciplinary Conference, AIIC 2013, 24-26 April, Azores, Portugal.
- Edwards, J. (2011). A Process View of Knowledge Management: It Ain't What you do, it's the way That you do it. *Electronic Journal of Knowledge Management*. 9 (4): 297-306.
- Estriyanto, Y., & Sucipto, T.L.A. (2008). Implementasi knowledge management pada APTEKINDO: Pembentukan sharing culture antar pendidikan teknologi dan kejuruan di Indonesia. *Konvensi Nasional IV APTEKINDO, 3-6 Juni 2008*. Solo: UNS
- Gholami, M.H., Asli, M.N., Shirkouhi, S.N., & Noruzy, A. (2013). Investigating the influence of knowledge management practices on organizational performance: An empirical study. *Journal of Acta Polytechnica Hungarica*, 10 (2): 205-216
- Guadamillas, F., & Donate, M.J. (2010). The Effect of Organizational Culture on Knowledge Management Practices and Innovation. *Research Article*, 17 (2): 82-94.
- Hariyono, D. (2013). Faktor yang mempengaruhi implementasi *knowledge management* di bagian *hydrocracker complex* (HCC) unit produksi PT Pertamina (Persero) *Refinery* unit II Dumai. *Tugas Akhir Program Magister*, Universitas Terbuka, Pekanbaru.
- King, W.R. (2009). Knowledge management and organizational learning. *Annals of Information Systems*. 4: 3-13.
- Lunenburg, F. C. (2011). Understanding organizational culture : A key leadership asset. *National forum of educational administration and supervision journal*, 29 (4).
- Moradi, E., Saba, A., Azimi, S., & Emami, R. (2012). The Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management. *International Journal of Innovative Ideas (IJII)*, 12 (3): 30-46.
- Moxon, P. (2014). *The beginner's guide to SAP: An introduction to the basics of using SAP*. USA: SAPPPOUK Limited
- Naumann, F. & Rolker, C. (2012). Assessment methods for information quality criteria. *German Research Society*. Berlin-Brandenburg: Graduate School in Distributed Information System.
- Nugroho, R. (2006). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan: Studi Empiris pada PT. Bank-Tabungan Negara (Persero), Cabang Bandung. *Thesis*, Universitas Diponegoro, Semarang.

- Priambada D. B (2010). Implementasi Knowledge Management System di Perusahaan. *Program Pascasarjana Ilmu Komputer*, Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Rašula, J., Vukšić, V.B., & Štemberger, M.I. (2012). The impact of knowledge Management on organisational Performance. *Economic And Business Review*. 14 (2): 147–168.
- Riani, A. L. (2011). *Budaya organisasi*. Yogyakarta: Graha ilmu.
- Soekidjan,S. (2009). *Komitmen organisasi apakah sudah dalam diri Anda?*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tingoy, O., & Kurt, O.E. (2009). Communication in knowledge management practices: A survey from Turkey. *Journal of Problems and Perspectives in Management*, 7 (2), 46-52.
- Uriarte, F.A. (2008). *Introduction to knowledge management*. Jakarta: ASEAN Foundation.