BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Globalisasi membuat kehidupan perusahaan akan berubah menjadi lebih dinamis dan penuh dengan tantangan, dapat cepat berubah bahkan penuh ketidakpastian. Dampak globalisasi mengharuskan setiap perusahaan manapun berusaha untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi untuk menjadi perusahaan yang tetap diperhitungkan meski dalam gempuran perubahan zaman.

Beberapa rujukan mendukung bahwa adanya inovasi menjadi indikator adanya proses penciptaaan pengetahuan baru di suatu organisasi. inovasi yang harus dilakukan peusahaan agar bertahan di lingkungan bisnis yaitu seperti meningkatkan kualitas pada layanan, inovasi pada produk dan memperbaiki sistem organisasi. Strategi tersebut harus mampu menciptakan keunggulan kompetitif.

Keunggulan kompetitif dalam organisasi dapat diigali misalnya melalui kemampuan para karyawan, struktur organisasi, sistem kerja organisasi, kreatifitas untuk dapat menguntungkan organisasi dan manajemen pengetahuan. Lebih lanjut kinerja dapat mencapai hasil yang maksimal apabila didukung dengan pengetahuan (*knowledge*) yang dimiliki. Untuk setiap para karyawan diharapkan dapat terus

menggali pengetahuannya yang dimilikinya dan tidak hanya bergantung atau terpaku pada sistem yang ada agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

pencapaian hasil kerja karyawan atau di sebut dengan kinerja, sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Kinerja karyawan adalah pencapaian hasil kerja karyawan dengan tanggung jawab untuk menyesaikan berbagai tugas yang di berikan sesuai dengan kuantitas, kualitas dan ketepan waktu.

Acuan pada kinerja yaitu dilihat dari pencapain hasil dalam melaksanakan tugas, yang dapat membangun adanya pekerjaan karyawan. Kinerja mencerminkan seberapa baik karyawan dapat memenuhi syarat yang ada pada sebuah perusahaan.

Keberhasilan yang dapat dicapai suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja yang dilakukan karyawan,. Sehingga karyawan adalah sebuah aset penting dalam suatu perusahaan. Ketika karyawan bermasalah maka akan berdampak terhadap hasil kinerja.

Dalam mempengaruhi kinerja karyawan dan untuk meningkatkan efektivitas organisasi yaitu salah satu faktor utamanya berasal dari budaya organisasi. Karena budaya organisasi dapat dikatakan kuat apabila antar karyawan mempunyai nilai-nilai / pedoman bersama yang dianggap baik dan sesuai dengan ketentuan. Semakin banyak nilai untuk saling berbagi dan saling menerimanya

maka akan semakin memperkuat budaya yang diterapkan sebuah organisasi dalam berperilaku.

Tanpa budaya yang mendorong untuk saling percaya antara rekan kerja, untuk dapat bersedia berbagi pengetahuan, maka kinerja organisasi tidak akan berkembang bahkan tidak dapat bertahan dalam berbagai kondisi. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan dalam bersaing yang utama apabila budaya tersebut dapat mendukung strategi organisasi, mampu mengatasi tantangan persaingan maupun perubahan yang terjadi dengan tepat dan tanggap.

Setiap perusahaan mempunyai tipe budaya organisasi yang membedakan dengan perusahaan lainya. Selain itu budaya organisasi juga dijadikan sebagai media dalam membentuk hubungan antara karyawan dengan organisasi tersebut. Dengan hal itu karyawan akan merasa bahwa mereka merupakan bagian dari organisasi.

Budaya organisasi yaitu nilai-nilai, sikap, tata cara berprilaku maupun etika yang menjadi pedoman. Dapat di simpulkan bahwa budaya organisasi dapat dijadikan untuk mengawasi para karyawan mulai dari cara bekerja sama maupun dasar seluruh anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaannya. Jika budaya organisasi dapat diterapkan dengan baik maka akan berakibat baik pula terhadap kinerja yang dihasilkan karyawan terhadap perusahaan.

Strategi lain agar perusahaan mampu bertahan dalam persaingan bisnis dan meningkatkan keunggulan bersaing yaitu dengan cara berbagi pengetahuan

(*knowledge sharing*). budaya organisasi juga mempunyai pengaruh terhadap *knowledge sharing*, seperti ketika budaya organisasi dapat mendorong karyawan dalam perusahaan untuk bekerja sama saling membagikan pengetahuan yang dimiliki kepada orang lain.

Berbagi pengetahuan yaitu budaya interaksi sosial yang melibatkan pertukaran pengetahuan, ketrampilan karyawan dan pengalaman dalam sebuah organisasi. *Knowledge sharing* pertukaran pengetahuan, informasi, dan pengalaman seseorang yang dianggap berharga kepada orang lain dalam organisasi. *Knowledge sharing* juga dapat dikatakan sebagai saling bertukar pengetahuan antara individu satu dengan yang lainnya sehingga berperan sebagai pemberi informasi dan penerima informasi. Budaya knowledge sharing menjadikan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kesuksesan penerapan manajemen pengetahuan. Ketika seseorang bersedia membagikan pengetahuan yang dimilikinya maka sebenarnya ia tidak akan kehilangan pengetahuan tersebut, melainkan pengetahuan tersebut akan menjadi bertambah atau berlipat ganda apabila orang yang menerima pengetahuan tersebut dapat memanfaatkan dengan benar dan membagikan pengetahuan tersebut pada orang lain.

Bagi karyawan pengetahuan baru tersebut dirasa berharga dan bermanfaat karena akan menambah pengetahuan baru dan kemampuan mereka bertambah sehingga berbagi pengetahuan tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.. maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan Berbagi

Pengetahuan merupakan dua hal yang saling berkaitan dalam suatu organisasi dan akan berpengaruh pada kinerja karyawan yang di hasilkan.

Adanya pengaruh antara budaya organisasi dengan berbagi pengetahuan, pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan dan juga pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, maka disini penulis ingin menguji apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui berbagi pengetahuan. penciptaan pengetahuan berasal dari diri sendiri. Pengetahuan yang terdapat dalam organisasi adalah hasil dari orang-orang yang berada di dalam organisasi tersebut. Penciptaan pengetahuan dilakukan dengan cara merancang kerangkanya yang diawali dari data, informasi, dan pengetahuan yang telah dimiliki sebelumnya, fungsi organisasi dalam penciptaan pengetahuan yaitu dengan cara memberikan dukungan kepada individu yang ada di dalam organisasi.

berbagi pengetahuan adalah proses dimana para individu saling bertukar pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki. Kesadaran tentang pentingnya berbagi pengetahuan bagi kinerja sebuah organisasai sudah ada sejak lama. berbagi pengetahuan merupakan strategi yang diciptakan untuk menghindari atau meminimalisir rintangan yang akan dihadapi oleh organisasi maupun karyawannya sendiri.

Pengetahuan dikelola melalui berbagi pengetahuan , pengetahuan menjadi kebutuhan yang mutlak bagi perusahaan, karena perusahaan yang memiliki kemampuan menyerap pengetahuan akan mampu mengelola dan mengeksploitasi pengetahuan pada sumber dayanya akan menghasilkan keunggulan kompetitif yang berdampak pada eksistensi perusahaan ditengah iklim persaingan yang semakin memanas.

Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak(DP2KBP3A) Kab. Bandung menerapkan Budaya interaksi sosial, yang menyertakan pertukaran pengetahuan , pengalaman, dan skill, antar karyawan, namun hal ini masih di rasa belum maksimal karena karyawan masih kurang dituntut aktif dalam bersaing untuk meningkatkan kualitas diri melainkan banyak karyawan yang hanya mengandalkan kerja sama tim. Hal ini dibuktikan dengan hasil survei awal yang dilakukan oleh peneliti pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak(DP2KBP3A) Kab. Bandung:

Tabel 1.1

Hasil Survey Awal Budaya Organisasi (DP2KBP3A) Kab. Bandung.

No.	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
	Inovasi Pengambilan Resiko					
1.	Saya memiliki inovasi dalam pengambilan resiko	25%	30%	15%	10%	20%
	Perhatian ke hal yang rinci atau detail					
2.	Saya sangat perhatian terhadap sesuatu hal yang detail	25%	35%	10%	5%	25%
	Orientasi hasil					
3.	fokus pimpinan selama ini lebih fokus pada hasil di banding proses kerja	20%	45%	10%	20%	5%
	Orientasi orang					
4.	Orientasi orang / pegawai sangat penting untuk menciptakan budaya organisasi yang baik dalam suatu organisasi	25%	30%	15%	20%	10%
	Orientasi tim					
9	Budaya organisasi akan berjalan dengan baik jika selalu di adakan orientasi tim	15%	20%	35%	20%	10%
	Keagresifan					
11	Karyawan kurang di tuntut cekatan dalam bekerja	25%	40%	15%	10%	10%
	Kemantapan/stabilitas					
13	Budaya organisasi harus selalu di terapkan pada seluruh karyawan dan di jaga kestabilitasassannya	20%	35%	15%	10%	20%

Sumber :(DP2KBP3A) Kab. Bandung.

Berdasarkan Tabel 1.1 menyatakan pimpinan hanya fokus pada hasil dibandingkan proses kerja dan karyawan kurang dituntut untuk cekatan dalam bekrja.

Budaya organisasi merupakan keyakinan, nilai-nilai, sikap maupun etika yang menjadi pedoman. Sehingga budaya organisasi dapat dijadikan untuk mengawasi pegawai mulai dari cara bekerja sama maupun dasar seluruh anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaannya. Selain itu budaya organisasi merupakan cara berinteraksi antara karyawan satu dengan yang lainnya . Jika budaya organisasi yang diterapkan baik maka akan berakibat baik pula terhadap kinerja yang dihasilkan terhadap peruasahaan (Arianty, 2014). Budaya organisasi "*A system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organization*" yang berarti bahwa budaya organisasi merupakan sistem atau makna yang dilakukan oleh anggota organisasi untuk membedakan dengan organisasi lain (Robbins, 2003: 525).

Faktor lain yang dapat menjadikan perusahaan memiliki strategi agar mampu bertahan dalam persaingan bisnis dan meningkatkan keunggulan bersaing yaitu berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*). Selain itu budaya organisasi juga mempunyai pengaruh terhadap *knowledge sharing*, seperti ketika budaya organisasi dapat mendorong karyawan untuk bekerja sama saling membagikan pengetahuan yang dimiliki kepada orang lain.

Berkenaan dengan mendorong karyawan agar dapat bekerja sama saling membagi pengetahuan yang dimiliki kepada orang lain masih terlihat ada kesenjangan yang dirasa oleh karyawan seperti yang dapat dilihat pada Tabel 1.2 dibawah ini

Tabel 1.2

Hasil Survey Awal Berbagi Pengetahuan (DP2KBP3A) Kab. Bandung.

No.	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
	Peranan Kepemimpinan					
15	Pimpinan anda turut serta dalam berbagi pengetahuan yang dimilikinya	20%	35%	15%	10%	5%
	Iklim Kepercayaan dan Keterbukaan					
17	Dalam kegiatan berbagi pengetahuan, anda merasa mempercayai rekan kerja anda dalam membagi pengetahuan yang anda miliki	20%	20%	10%	45%	5%
	Penghargaan terhadap Knowledge, pembelajaran dan Inovasi					
19	Perusahaan anda menerapkan kegiatan untuk berbagi pengetahuan	30%	45%	5%	5%	15%

Sumber : (DP2KBP3A) Kab. Bandung.

Berdasarkan pada Tabel 1.2 menyatakan bahwa kepercayaan antar karyawan masih rendah. Menurut Tobing (2007) pengembangan *knowledge sharing* harus mempertimbangkan elemen-elemen dari *knowledge sharing*, seperti peserta (karyawan), contributor, media dan tersedianya orang yag memfasilitasi *knowledge sharing* itu sendiri. Semua elemen tersebut diintegrasikan oleh *trust* (kepercayaan). Tanpa rasa percaya antar karyawan maka proses knowledge sharing yang sedang dilakukan oleh organisasi akan terhambat.

Dalam hal ini didukung dengan hasil wawancara peneliti dengan Ibu Neli beserta beberapa karyawan lainnya yang menyatakan bahwa, Karyawan memiliki rasa percaya yang masih rendah terhadap karyawan lainya. Hal tersebut disebabkan

karena ada rasa “ketakutan” apabila mereka berbagi pengetahuan dengan karawan lain, mereka ber asumsi bahwa karyawan yang diberi pengetahuan akan lebih maju dibandingkan dengan karyawan yang memberi pengetahuan tersebut, karena banyak berbagai faktor yang menyebabkan adanya rasa ketakutan dan merasa rugi jika ilmunya atau pengetahuannya di bagikan kepada karyawan yang lainnya yaitu karena takut tersaingi dan merasa dirinya mendapatkan pengetahuan itu dengan cara diberikan pendidikan ataupun dari pengalaman, sedangkan jika di bagikan dengan Cuma - cuma itu tidak sebanding dengan dirinya yang harus melalui proses sebelum mendapat pengetahuan tersebut, Selain itu karyawan merasa kurangnya waktu dan tempat bagi karyawan untuk berdiskusi atau berdialog baik sesama karyawan ataupun dengan pimpinan karena tuntutan pekerjaan yang cukup padat.

Berbagi pengetahuan merupakan budaya interaksi sosial yang melibatkan pertukaran pengetahuan, pengalaman dan ketrampilan karyawan dalam sebuah organisasi (Widodo, 2013). *Knowledge sharing* berarti perpindahan atau pertukaran pengetahuan, informasi, dan pengalaman yang dianggap berharga dari seseorang ke orang lain dalam organisasi (Sajeva, 2014). *Knowledge sharing* juga dapat dikatakan sebagai pertukaran pengetahuan antara individu satu dengan yang lainnya sehingga berperan sebagai pemberi informasi dan penerima informasi atau pengetahuan (Jacobson, 2006).

Budaya *knowledge sharing* menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kesuksesan penerapan manajemen pengetahuan. Ketika seseorang bersedia membagikan pengetahuan maka ia tidak akan kehilangan pengetahuan

tersebut, melainkan pengetahuan akan menjadi berlipat ganda atau bertambah jika orang yang menerima memanfaatkan dengan benar dan membagikannya kembali pada orang lain. (Ni Luh, Kartika dan Sarja 2014).

Bagi seorang karyawan, pengetahuan baru tersebut dinilai berharga dan bermanfaat karena akan menambah pengetahuan dan kemampuan mereka sehingga *knowledge sharing* akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (Triana,Utami dan Ruhana, 2016).

Berikut hasil survey kinerja karyawan pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak(DP2KBP3A) Kab. Bandung:

Tabel 1.3

Hasil Survey Awal Kinerja Karyawan (DP2KBP3A) Kab. Bandung.

No.	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
	Kualitas					
21	Menurut saya sebagai Karyawan yang harus mempunyai kualitas yang baik dalam bekerja	25%	30%	15%	10%	15%
	Kuantitas					
23	Kinerja karyawan dilihat dari kuantitas bekerja	25%	25%	10%	20%	20%
	Ketepatan Waktu					
25	Menurut saya bekerjaan yang baik itu harus sesuai dengan ketepatan waktu bekerja/ sesuai dengan progress yang di tentukan	25%	30%	15%	15%	10%
	Efektivitas					
27	Sebisa mungkin bekerja harus di buat se efektif mungkin agar tidak banyak waktu yang terbuang sia – sia	15%	10%	15%	40%	20%
	Kemandirian					
29	Karyawan yang sudah mempunyai skill yang baik harus mampu bekerja secara mandiri	20%	30%	10%	20%	20%

Sumber : (DP2KBP3A) Kab. Bandung.

Hasil survey awal diatas menunjukan kinerja karyawan yang kurang baik, karena kebayakan para karyawan terlalu membuang waktu kerjanya dengan sia -sia mereka tidak bisa mengatur waktu untuk membuat se efektif mungkin melainkan banyak karyawan yang terlihat menunda nunda pekerjaan.

Sehubungan dengan kondisi sebagaimana yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan *knowledge sharing* merupakan dua hal yang saling berkaitan dalam suatu organisasi dan akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk meneliti, membahas dan menganalisa berdasarkan teori-teori yang ada. Maka untuk melakukan penelitian ini penulis mengambil judul : ***"PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP BERBAGI PENGETAHUAN DAN IMPLIKASI PADA KINERJA KARYAWAN."***

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Pimpinan lebih fokus pada hasil dibandingkan proses kerja dan karyawan kurang cekatan dalam bekerja. Hal ini dikarnakan pimpinan hanya mengutamankan hasil dari pada pekerjaan karyawannya dibandingkan mengetahui bagaimana proses kerja yang dilakukan karyawannya dan karyawan kurang di tuntut untuk agresif dalam bekerja, sehingga karyawan banyak yang bergantung pada proses bekerjasama.

Karyawan memiliki rasa percaya yang masih rendah terhadap karyawan lainya. Hal tersebut disebabkan karena ada rasa "ketakutan" apabila mereka berbagi pengetahuan dengan karyawan lain, mereka ber asumsi bahwa karyawan yang diberi pengetahuan akan lebih maju dibandingkan dengan karyawan yang memberi pengetahuan tersebut, karena banyak berbagai faktor yang menyebabkan adanya rasa ketakutan dan karyawan juga merasa rugi jika ilmunya atau pengetahuannya di

bagikan kepada karyawan yang lainnya yaitu karena takut tersaingi dan merasa dirinya mendapatkan pengetahuan itu dengan berbagai cara salah satunya diberikan pendidikan ataupun dari pengalaman pribadinya, sedangkan jika di bagikan dengan cara cuma - cuma itu tidak sebanding dengan dirinya yang harus melalui proses sebelum mendapat pengetahuan tersebut, Selain itu karyawan merasa kurangnya waktu dan tempat bagi karyawan untuk berdiskusi atau berdialog baik sesama karyawan ataupun dengan pimpinan karena tuntutan pekerjaan yang cukup padat.

karyawan banyak yang terlalu membuang waktu sia – sia untuk mengerjakan pekerjaannya. Hal ini dikarenakan karyawan terlalu santai dan menunda – nunda pekerjaannya, sehingga ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan .

1.2.2 Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang tersebut yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah :

1. Seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas P2KBP3A.
2. Seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi terhadap Berbagi Pengetahuan pada Dinas P2KBP3A.
3. Seberapa besar pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas P2KBP3A.
4. Seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan Berbagi dan Berbagi Pengetahuan pada Dinas P2KBP3A.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini penulis ingin mengumpulkan data dan berbagai informasi yang terkait dengan peranan budaya organisasiterhadap kinerja karyawan melalui berbagi pengetahuan.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas maka yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas P2KBP3A.
2. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Berbagi Pengetahuan pada Dinas P2KBP3A.
3. Untuk mengetahui pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas P2KBP3A.
4. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi ,Kinerja Karyawan dan Berbagi Pengetahuan pada Dinas P2KBP3A.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaaan Praktis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi penulis dan bagi perusahaan ataupun lembaga yang diteliti.

1. Bagi perusahaan atau lembaga yang diteliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat gunakan sebagai bahan informasi dan masukan yang berarti peningkatan kualitas sumber daya manusia dan upaya program pengembangan pengetahuan karyawan, untuk menyempurnakan penerapan mengenai hal-hal yang mempengaruhi peranan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui berbagi pengetahuan pada perusahaan.

2. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi yang dapat bermanfaat bagi karyawan.

1.4.2 Kegunaan Akademis

1. Pengembangan Ilmu Manajemen

   Dapat memberikan pengembangan ilmu manajemen dalam bidangmanajemensumber daya manusia khususnya mengenai penerapan hal-hal yang berkaitan dengan peranan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui berbagi pengetahuan pada perusahaan.

2. Peneliti Lain

   Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti lain, yang khususnya akan mengkaji bahasan yang berkaitan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini.

1.5 Waktu dan Tempat Penelitian

1.5.1 Waktu Penelitian

Adapun jangka waktu dalam menyusun penelitian ini adalah selama lima bulan, terhitung dari bulan Oktober 2017 sampai dengan Maret 2017. Berikut jadwal pelaksanaan kegiatan penelitian :

Tabel 1.4

Jadwal Kegiatan Penelitian

No.	Uraian	Waktu Kegiatan																			
		Okt				Nov				Des				Jan				Feb			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Survey Tempat Penelitian																				
2.	Melakukan Penelitian																				
3.	Mencari Data																				
4.	Membuat Proposal																				
5.	Seminar																				
6.	Revisi																				
7.	Penelitian Lapangan																				
8.	Bimbingan																				
9.	Sidang																				

1.5.1.1 Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak(DP2KBP3A) Kab. Bandung.Untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan penelitian ini, penulis melakukan penelitian yang bersumber dari wawancara, bacaan, data sekunder dan pengamatan pribadi.