

KNOWLEDGE BASED VIEW: PENGARUH KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA PERGURUAN TINGGI PADA MASA PANDEMI COVID-19

FAHMI JAHIDAH ISLAMY¹, RIAN ANDRIANI², RISRIS NURJAMAN³

¹Universitas Pendidikan Indonesia, ²Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya,

³Universitas Langlangbuana

Email: fahmiislamy10@upi.edu, rian_andriani@ars.ac.id, risnur69@gmail.com

(Article History)

Received July 21, 2021; Revised October 10, 2021; Accepted October 22, 2021

Abstract: Optimization of Knowledge Management in Improving Higher Education Performance during the Covid-19 Pandemic

This study aims to examine the effect of knowledge management which consists of knowledge acquisition, knowledge sharing and knowledge utilization on organizational performance. This research uses a quantitative approach with survey research design and correlational design. The number of samples in this study found 103 permanent lecturers at the University of Indonesia Education, Adhirajasa University Reswara Sanjaya, and Langlangbuana University. Data obtained by distributing questionnaires using Google Form with research instruments using a Likert scale with five categories Hypothesis testing using multiple linear regression analysis and product correlation analysis using SPSS version 22 software. The results showed that knowledge management simultaneously affected organizational performance, acquisitions knowledge has no significant effect on organizational performance, knowledge sharing has no significant effect on organizational performance and the use of knowledge has a significant effect on organizational performance at the University of Education Indonesia, Adhirajasa University Reswara Sanjaya, and Langlangbuana University. This finding shows that human resource knowledge can significantly improve organizational performance and through the implementation of optimal overall knowledge management, at every stage of the process it can run well so as to improve organizational performance, especially during the current covid-19 pandemic.

Keywords: Knowledge Acquisition, Knowledge Management, Knowledge Sharing, Knowledge Utilization, Organizational Performance

Abstrak: Optimalisasi Knowledge Management dalam Meningkatkan Kinerja Perguruan Tinggi pada Masa Pandemi Covid-19

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *knowledge management* yang terdiri dari *knowledge acquisition*, *knowledge sharing* dan *knowledge utilization* terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian survei dan desain korelasional. Jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 103 dosen tetap Universitas Pendidikan Indonesia, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, dan Universitas Langlangbuana. Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner menggunakan

Google Form dengan instrument penelitian menggunakan skala Likert dengan lima kategori Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda dan analisis korelasi product moment dengan menggunakan software SPSS versi 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, secara parsial *knowledge acquisition* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja organisasi, *knowledge sharing* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja organisasi dan *knowledge utilization* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi di Universitas Pendidikan Indonesia, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, dan Universitas Langlangbuana. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pemanfaatan pengetahuan sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja organisasi secara signifikan dan melalui penerapan *knowledge management* secara keseluruhan yang optimal, pada setiap tahapan prosesnya dapat berjalan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi, khususnya pada masa pandemi covid-19 saat ini.

Kata Kunci: Kinerja Organisasi, *Knowledge Acquisition*, *Knowledge Management*, *Knowledge Sharing*, *Knowledge Utilization*

PENDAHULUAN

Pendidikan tinggi berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program diploma, program sarjana, program magister, program doktor, dan program profesi, serta program spesialis, yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia. Perguruan Tinggi merupakan kelanjutan pendidikan formal yang menjadi opsional bagi peserta didik dan merupakan lembaga ilmiah yang mempunyai tugas menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran di atas perguruan tingkat menengah, dan yang memberikan Pendidikan dan pengajaran dengan cara ilmiah.

Tujuan pendidikan tinggi berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi adalah:

“(1) berkembangnya potensi Mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa; (2) dihasilkannya lulusan yang menguasai cabang Ilmu Pengetahuan dan/atau Teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa; (3) dihasilkannya Ilmu Pengetahuan dan Teknologi melalui Penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan umat manusia; dan (4) terwujudnya Pengabdian kepada Masyarakat berbasis penalaran dan karya Penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.”

Melihat tujuan dari pendidikan tinggi, kinerja Perguruan Tinggi (PT) sebagai lembaga penyelenggara Pendidikan Tinggi menjadi hal yang penting dan mendasar

agar setiap tujuan Pendidikan Tinggi dapat tercapai. Kinerja PT adalah suatu capaian berupa indikator prestasi yang dihasilkan oleh PT. Hal tersebut dapat menggambarkan keberhasilan PT sebagai suatu organisasi dan hasil kerja seluruh anggota dalam PT (Adam, 1994; Aguayo, Herman, Ojeda, & Flores, 2011; Hariyanti, Werdiningsih, & Surendro, 2011).

Terdapat permasalahan umum yang dikutip dalam LAKIN Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan bahwa pandemi Covid-19 menjadi penyebab banyaknya perubahan-perubahan yang dilakukan dalam pelaksanaan Pendidikan dan kebudayaan baik itu dari teknis pelaksanaan setiap kegiatan, keuangan maupun dalam hal kebijakan yang sudah direncanakan yang menyebabkan capaian kinerja yang sudah ditetapkan menjadi kurang optimal. Terdapat data mengenai Angka Partisipasi Kasar (APK) Pendidikan Tinggi yang masih relatif rendah jika dibandingkan dengan angka partisipasi jenjang lainnya, yaitu realisasi 30,85% target 33,47%.

Terdapat juga data statistik mengenai akreditasi PT di seluruh Indonesia, yaitu rata-rata persentase akreditasi Prodi di PT pada Tahun 2020 adalah akreditasi A 16,35%, B 40%, C 14,16%, Unggul 0,5%, Baik 6,25%, Baik Sekali 5,48% dan Belum terakreditasi 21,22%. (sumber: data statistik Pendidikan Tinggi Tahun 2020). Melihat hal tersebut masih banyak PT di Indonesia yang belum terakreditasi, padahal salah satu visi Indonesia tahun 2045 adalah ingin menjadi negara maju dengan PDB terbesar kelima di dunia. Oleh sebab itu, Pendidikan Tinggi sebagai lembaga formal diharapkan dapat menyokong pembentukan sumber daya manusia yang berkualitas sebagai jalan dalam mencapai Visi tersebut. Salah satu pendekatan yang mengarah kepada kualitas sumber daya yang dapat meningkatkan kinerja organisasi khususnya Pendidikan Tinggi adalah pendekatan teori *Knowledge Based View (KBV)*.

Knowledge Based View (KBV) menjadi teori yang eksis saat ini, yang pada awalnya pandangan lebih mengarah pada sumber daya organisasi (*resources-based view [RBV]*), sekarang mulai berkembang pada arah pandangan mengenai *intellectual capital* yang dimiliki oleh organisasi. Pandangan KBV bermula dari teori RBV dan menggambarkan bahwa pengetahuan adalah kepentingan sumber daya (Fahmi Jahidah Islamy & Nurjaman, 2018; Ngatno, 2014; Theriou, Aggelidis, & Theriou, 2009). KBV memiliki peran dalam membangun keterlibatan *intellectual capital* (Hsu & Sabherwal, 2012; Kong, 2007; Ngatno, 2014) sehingga dengan modal tersebut dapat membantu perusahaan menangani berbagai masalah dengan lebih efektif dan efisien dalam masa pandemi seperti sekarang ini. Melihat hal tersebut perlu adanya pengelolaan pengetahuan agar dapat pengetahuan tersebut dapat menjadi pengetahuan yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi (F J Islamy, 2013; F J Islamy & Nurjaman, 2018), khususnya pada Perguruan Tinggi. *Knowledge management* hadir untuk dapat mengelola pengetahuan serta merubah *tacit knowledge* (pengetahuan yang masih dalam pikiran) menjadi *explicit knowledge*

(pengetahuan yang terdokumentasi) (Haldin-Herrgard, 2000; F. Islamy, Yuniarsih, Ahman, & Kusnendi, 2020).

Knowledge management (manajemen pengetahuan) adalah salah satu sistem pengelolaan yang ada pada organisasi, untuk mengumpulkan, menyebarkan dan memanfaatkan pengetahuan agar menjadi sesuatu yang memiliki nilai dan dapat menjadi keunggulan kompetitif (Adams, Lamont, Adams, & Lamont, 2007; Massa & Testa, 2009; Ndlela & Toit, 2006). *Knowledge management* terdiri dari tiga aktivitas utama, yaitu (1) *knowledge acquisition*: proses pengetahuan dilahirkan dan diciptakan, (2) *knowledge sharing*: proses pengetahuan disebarluaskan, dan (3) *knowledge utilization*: proses pengetahuan dimanfaatkan sebagai pengetahuan baru yang dapat diterima dan diterapkan dalam organisasi (Karkoulian & Mahseredjian, 2012; Tiwana, 2002). *Knowledge management* dapat menghasilkan suatu inovasi dan keunggulan kompetitif bagi organisasi atau perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi (Ndlela & Toit, 2006).

Kinerja merupakan suatu kumpulan dari perilaku-perilaku untuk mencapai setiap tujuan organisasi dalam satu periode tertentu (Machmuddah & Suhartono, 2019). Kinerja dapat diukur baik secara kuantitas maupun kualitas Mangkunegara (2017:67). Yahya & Amalia (2016) memaparkan bahwa kinerja PT dapat diukur melalui berbagai macam cara dan alat ukur, misalnya dengan *Balance Scorecard*, *multidimensional performance model*, *dashboard*, *performance efficiency method*, *service profit chain*, *BCG Matrix*, *Success dimensions model*, *results and determinants model total quality management (TQM)*.

Pada saat ini, suatu kinerja PT di Indonesia menggunakan sistem penilaian akreditasi (Yahya & Amalia, 2016). Terdapat beberapa standar kinerja yang harus dipenuhi PT berdasarkan buku panduan akreditasi PT, yaitu: (1) visi, misi, tujuan dan strategi pencapaian, (2) tata pamong, kepemimpinan, sistem pengelolaan dan penjaminan mutu, (3) mahasiswa dan lulusan, (4) sumber daya manusia, (5) kurikulum, pembelajaran dan suasana akademik, (6) pembiayaan, sarana dan prasarana, serta sistem informasi, (7) penelitian, pelayanan/Pengabdian Masyarakat dan Kerjasama. Selain hal tersebut terdapat pendapat lain yang mengemukakan bahwa pengukuran kinerja PT dapat dilihat dari dosen, karyawan, mahasiswa, penelitian, dan keuangan (Machmuddah & Suhartono, 2019).

Berdasarkan penjelasan-penjelasan di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh *knowledge management* yang terdiri dari *knowledge acquisition*, *knowledge sharing* dan *knowledge utilization* terhadap kinerja PT pada masa pandemi Covid-19. Dengan demikian, hipotesis penelitian dapat dirumuskan, yaitu adanya pengaruh signifikan secara parsial dan simultan *knowledge management* (*knowledge acquisition*, *knowledge sharing*, *knowledge utilization*) terhadap kinerja organisasi di Universitas Pendidikan Indonesia, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, dan Universitas Langlangbuana.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian survei dan desain korelasional. Unit analisis dalam penelitian ini adalah Universitas Pendidikan Indonesia, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, dan Universitas Langlangbuana. Populasi penelitian adalah seluruh dosen tetap di tiga PT tersebut yang berjumlah 1464. Sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan persentase kelonggaran 10% sehingga didapatkan jumlah sampel minimal sebesar 94 dosen. Hal tersebut merupakan jumlah minimal sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 103 dosen tetap pada Universitas Pendidikan Indonesia, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, dan Universitas Langlangbuana. Penentuan sampel penelitian menggunakan teknik *simple random sampling*. Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner menggunakan Google Form dengan instrumen penelitian menggunakan skala Likert yang terdiri dari lima kategori. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda dan analisis korelasi *product moment* dengan menggunakan *software* SPSS versi 22.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas serta reliabilitas dalam penelitian ini, dapat dilihat pada Tabel 1 dan 2.

**Tabel 1. Uji Hasil Reliabilitas
Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.930	32

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Indikator	Corrected Item-Total Correlation	Indikator	Corrected Item-Total Correlation
KA1 <i>Know-what</i>	.451	KO1 Visi, Misi, dan Tujuan	.613
KA2 <i>Know-how</i>	.483	KO2 Strategi Pencapaian	.637
KA3 <i>Know-why</i>	.238	KO3 Tata Pamong, Kepemimpinan	.557
KA4 <i>Care-why</i>	.375	KO4 Sistem Pengelolaan	.589
KS 1 <i>Knowledge donating1</i>	.316	KO5 Penjaminan Mutu	.545
KS2 <i>Knowledge donating2</i>	.447	KO6 Mahasiswa dan Lulusan,	.564
KS 3 <i>Knowledge collecting1</i>	.349	KO7 Sumber Daya Manusia	.628
KS 4 <i>Knowledge collecting2</i>	.444	KO8 Suasana Akademik	.698
KU1 <i>Technology transfer (hard and soft)</i>	.648	KO9 Kurikulum	.686

Lanjutan Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Indikator	Corrected Item-Total Correlation	Indikator	Corrected Item-Total Correlation
KU2 Information dissemination and utilization	.650	KO10 Pembiayaan	.693
KU3 Research utilization	.436	KO11 Sanrana dan Prasarana, serta	.482
KU4 Innovation diffusion1	.508	KO12 Sistem Informasi,	.466
KU5 Innovation diffusion2	.457	KO13 Penelitian	.420
KU6 Innovation diffusion3	.476	KO14 Pelayanan/Pengabdian Masyarakat dan Kerjasama	.481
KU7 use of knowledge	.597		
KU8 Organizational change	.423		
KU9 Policy research	.530		
KU10 Interpersonal and mass communication	.684		

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Analisis Deskriptif Knowledge Acquisition, Knowledge Sharing, Knowledge Utilization dan Kinerja Organisasi

Analisis deskriptif memberikan gambaran informasi mengenai besarnya persentase dari setiap persepsi dosen terkait dengan *knowledge management* (*knowledge acquisition, knowledge sharing, dan knowledge utilization*) serta kinerja organisasi. Menggunakan skala Likert dengan lima kategori didapat Tabel 3.

Tabel 3. Kategorisasi Analisis Deskriptif

Kategori	Persentase
Sangat Rendah	20%-36%
Rendah	>36%-52%
Sedang	>52%-68%
Tinggi	>68%-84%
Sangat Tinggi	>84%-100%

Hasil analisis deskriptif terhadap masing-masing variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Analisis Deskriptif

No.	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean
Knowledge_Acquisition	103	1,75	3,25	5,00	443,75	4,308
Knowledge_Sharing	103	1,50	3,50	5,00	450,75	4,376
Knowledge_Utilization	103	2,00	3,00	5,00	419,60	4,073
Kinerja_Organisasi	103	2,36	2,64	5,00	404,93	3,931

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Hasil analisis deskriptif pada Tabel 4 menunjukkan bahwa variabel *knowledge acquisition* (akuisisi pengetahuan) memiliki nilai mean 4,308 sehingga didapat nilai

persentase $(4,308/5) \times 100\%$ yaitu 86% yang masuk dalam kategori sangat tinggi. Akuisisi pengetahuan merupakan aktivitas pengumpulan data dan informasi dari seorang pakar, atau dari sumber buku, pengalaman, artikel ilmiah, serta sumber lainnya. Pengetahuan tersebut pada akhirnya dapat didokumentasikan untuk diolah, dipelajari, dan dikumpulkan secara terstruktur agar dapat menjadi suatu basis pengetahuan (*knowledge base*) (Marisa & Prasetya, 2013). Dengan demikian, hal tersebut dapat dikatakan bahwa penciptaan pengetahuan di Universitas Pendidikan Indonesia, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, dan Universitas Langlangbuana sudah berjalan dengan sangat baik,

Variabel *knowledge sharing* memiliki nilai mean 4,376 sehingga didapat nilai persentase $(4,376/5) \times 100\%$ yaitu 88% yang masuk dalam kategori sangat tinggi. Knowledge sharing merupakan seberapa jauh SDM dalam organisasi memiliki keinginan dalam menerima dan memberikan pengetahuan baru. Tobing (2011: 27) memaparkan bahwa terdapat manfaat dari *knowledge sharing*, yaitu: (1) dapat menumbuhkan kesempatan bagi karyawan untuk belajar dari pengetahuan yang baru; (2) dapat meningkatkan kesempatan dan kecepatan belajar; (3) meningkatkan kecepatan dalam menyelesaikan tugas; (4) dapat menerapkan metode dalam menyelesaikan suatu masalah; dan (5) menciptakan inovasi. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa transfer pengetahuan di Universitas Pendidikan Indonesia, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, dan Universitas Langlangbuana sudah berjalan dengan sangat baik,

Variabel *knowledge utilization* (pemanfaatan pengetahuan) memiliki nilai mean 4,073 sehingga didapat nilai persentase $(4,073/5) \times 100\%$ yaitu 81% yang masuk dalam kategori tinggi. Sedarmayanti (2017: 421) *Knowledge utilization* merupakan pengaplikasian pengetahuan untuk penanganan masalah pada situasi tertentu. selain itu *utilization* merupakan tahapan akhir yang fokus pada keefektifan penggunaan pengetahuan dalam manajemen pengetahuan sehingga dapat digunakan dalam menjaga kestabilan organisasi, serta organisasi dapat menganalisis apakah semua kegiatan manajemen sudah berjalan sesuai rencana ataukah sebaliknya (Sangadji & Sopiah, 2018: 177). Sehingga dapat dikatakan bahwa pemanfaatan pengetahuan di Universitas Pendidikan Indonesia, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, dan Universitas Langlangbuana sudah berjalan dengan baik, meskipun perlu ditingkatkan kembali agar dapat masuk dalam kategori sangat baik sama dengan variabel *knowledge acquisition* dan *knowledge sharing* sehingga aktivitas *knowledge management* dapat berjalan dengan lebih optimal.

Variabel kinerja organisasi memiliki nilai mean 3,931 sehingga didapat nilai persentase $(3,931/5) \times 100\%$ yaitu 78% yang masuk dalam kategori tinggi. meskipun termasuk dalam kategori tinggi persentase kinerja organisasi memiliki persentase terendah jika dibandingkan dengan variabel lainnya. Menurut Jatmiko (2017), kinerja sama halnya dengan terjemahan dari *performance* yang didefinisikan sebuah “prestasi”. Kinerja perusahaan atau organisasi merupakan kemampuan

suatu organisasi dalam mencapai setiap sasaran dan tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki dengan efisien dan efektif (Kusuma & Devie, 2013). Dengan demikian, kinerja organisasi di Universitas Pendidikan Indonesia, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, dan Universitas Langlangbuana sudah berjalan dengan baik, meskipun perlu ditingkatkan kembali dengan memaksimalkan pemanfaatan pengetahuan baru. Khususnya di masa pandemi Covid-19 ini kegiatan pemanfaatan pengetahuan apabila dapat berjalan secara optimal pada organisasi khususnya perguruan tinggi dapat menghasilkan suatu inovasi agar dapat meredam kompleksitas permasalahan yang dihadapi perguruan tinggi saat ini.

Pengaruh Knowledge Acquisition, Knowledge Sharing, Knowledge Utilization terhadap Kinerja Organisasi

Knowledge-based view (KBV) merupakan perpanjangan terbaru dari RBV, dan hal tersebut telah diterima oleh sebagian besar kalangan (Curado, 2006). KBV menjadi pembahasan yang menarik minat Sebagian besar akademisi, karena mencerminkan dari perubahan ekonomi yang dihasilkan dari ketersediaan pengetahuan dalam dua decade terakhir (Curado, 2006). Peran *Knowledge Based View* adalah mengembangkan modal manusia yang dimiliki sehingga memudahkan perusahaan untuk lebih adaptif dengan perubahan dan permasalahan dengan lebih efektif dan efisien (Ouakouak & Ouedraogo, 2019). Hal tersebut diharapkan dapat menjadi jalan dalam pengembangan sumber daya manusia dalam perusahaan menjadi dominan dan lebih terstruktur.

Setiap pengetahuan merepresentasikan dirinya dalam bentuk informasi dan pengetahuan, dan kemampuan perusahaan untuk menciptakan dan mentransfer pengetahuan ini agar dapat menciptakan keunggulan kompetitif (Argote & Ingram, 2000). Akan tetapi, pengetahuan mampu menghasilkan pengetahuan yang berharga, oleh karena itu perlu prinsip-prinsip pengorganisasian yang mendasari penciptaan pengetahuan dapat menyediakan sumber daya penghasil pengetahuan yang berkualitas (Blome *et al.*, 2013).

Jika perusahaan merujuk pada pandangan KBV, perusahaan harus dapat menganalisis berdasarkan sumber daya pengetahuan yang dimilikinya (Blome, Schoenherr, & Eckstein, 2013). KBV dianggap menjadi pilihan paling tepat dengan KBV menjelaskan keberadaan perusahaan sebagai hasil dari penggunaan pengetahuan yang efektif (Darroch, 2005; Marqués & Garrigós-Simón, 2006). Aktivitas *knowledge management* yang baik akan meningkatkan kinerja organisasi. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *knowledge management* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi (Tabel 5). Adapun nilai R Square yang dapat dilihat pada Tabel 6 didapat nilai sebesar 0,445 atau 44,5% hal tersebut dapat dikatakan bahwa *knowledge management* yang terdiri dari *knowledge acquisition*, *knowledge sharing*, *knowledge utilization*

berpengaruh sebesar 44,5% terhadap kinerja organisasi, sisanya sebesar 55,5% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 5. ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	9.700	3	3.233	26.443	.000 ^b
Residual	12.105	99	.122		
Total	21.805	102			

a. Dependent Variable: Kinerja_Organisasi

b. Predictors: (Constant), Knowledge_Utilization, Knowledge_Acquisition, Knowledge_Sharing

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Tabel 6. Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.667 ^a	.445	.428	.34968

a. Predictors: (Constant), Knowledge_Utilization, Knowledge_Acquisition, Knowledge_Sharing

b. Dependent Variable: Kinerja_Organisasi

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Knowledge management (manajemen pengetahuan) menjadi hal yang dianggap sangat penting dalam organisasi karena dengan manajemen pengetahuan dapat membangun organisasi sebagai organisasi pembelajaran serta dapat digunakan sebagai fasilitas interaksi yang lebih efektif melalui ketersediaan suatu informasi (Falah & Prasetya, 2017). *Knowledge management* dapat difungsikan sebagai pengelola pengetahuan organisasi untuk dapat digunakan dalam jangka panjang (Falah & Prasetya, 2017; F. Islamy *et al.*, 2020; Fahmi. J. Islamy & Mubarak, 2019). Terdapat berbagai literatur yang mengungkapkan dengan pemanfaatan pengetahuan melalui proses *knowledge management* dapat menghasilkan suatu inovasi dan keunggulan kompetitif bagi organisasi atau perusahaan (Ndlela & Toit, 2006). Pemaparan dari Ouakouak & Ouedraogo (2019) yang menjelaskan bahwa dalam proses manajemen pengetahuan, *knowledge sharing* menjadi faktor penting untuk efektivitas organisasi jika dibandingkan dengan *knowledge acquisition*. *Knowledge sharing* yang merupakan elemen penting dari proses manajemen pengetahuan (Ouakouak & Ouedraogo, 2019; F J Islamy, 2013; Al-Alawi, Al-Marzooqi & Mohammed, 2007).

Manajemen pengetahuan dapat dianalisa atau merupakan serangkaian aktivitas dari: (1) *knowledge acquisition*, akuisisi pengetahuan mengacu pada proses di mana pengetahuan baru diperoleh serta mengubah pengetahuan yang baru masuk dalam konteks organisasi; (2) *knowledge sharing*; dan (3) *knowledge utilization*, pemanfaatan dan berbagi pengetahuan adalah proses terus menerus menerapkan (atau mengeksploitasi) pengetahuan yang baru dibuat dan membagikannya dari individu ke individu atau kelompok (Tiwana, 2002; Sun, 2010).

Wilangun (2005) mengungkapkan bahwa kinerja organisasi menjadi faktor peringkat suatu prestasi yang telah dicapai dan digambarkan dengan sebuah keberhasilan para pemimpin dan perilaku-perilaku bawahannya yang mengarah pada perilaku positif.

Tabel 7 menunjukkan hasil pengaruh parsial variabel *knowledge acquisition*, *knowledge sharing*, *knowledge utilization* terhadap kinerja organisasi.

Tabel 7. Pengaruh Parsial

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.042	.447		2.330	.022
Knowledge_Acquisition	.043	.116	.036	.370	.712
Knowledge_Sharing	-.120	.113	-.104	-1.059	.292
Knowledge_Utilization	.793	.101	.695	7.830	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Organisasi

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge acquisition* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Akuisisi pengetahuan merupakan sebuah aktivitas dalam manajemen pengetahuan yang terdiri dari pengumpulan serta aksesibilitas dari pengetahuan yang telah diperoleh dari berbagai sumber (Kusuma & Devie, 2013). Terdapat pendapat lainnya, yaitu akuisisi pengetahuan lebih mengarah kepada bagaimana memperoleh pengetahuan, penciptaan pengetahuan baru dari sumber pengetahuan (Samsiah, 2018). Akuisisi pengetahuan juga merupakan aktivitas pengumpulan data dan informasi dari seorang pakar, atau dari sumber buku, pengalaman, artikel ilmiah, serta sumber lainnya. Pengetahuan tersebut pada akhirnya dapat didokumentasikan untuk diolah, dipelajari, dan dikumpulkan secara terstruktur agar dapat menjadi suatu basis pengetahuan (*knowledge base*) (Marisa & Prasetya, 2013). Dengan kata lain, *knowledge acquisition* merupakan variabel yang memiliki sedikit kontribusi terhadap hasil kinerja organisasi di Universitas Pendidikan Indonesia, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, dan Universitas Langlangbuana.

Berdasarkan Tabel 7, *knowledge sharing* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. *Knowledge sharing* dijabarkan dalam dua aktivitas, yaitu: (1) *knowledge donating*: memberitahukan pengetahuan yang kita miliki kepada orang lain, dan (2) *knowledge collecting*: aktivitas untuk mendapatkan pengetahuan dari orang lain (Fahmi Jahidah Islamy & Nurjaman, 2018; Van Den Hooff & Ridder, 2004). Dalam proses *knowledge sharing*, pengembangan teknologi informasi dibutuhkan agar pengetahuan dapat tersebar melintasi batas ruang dan waktu, dengan cara tersebut penyebaran pengetahuan akan berjalan lebih efektif (Coakes, 2006). Dengan kata lain, *knowledge sharing* merupakan variabel yang memiliki

sedikit kontribusi terhadap hasil kinerja organisasi di Universitas Pendidikan Indonesia, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, dan Universitas Langlangbuana.

Pengaruh *knowledge utilization* terhadap kinerja organisasi pada Tabel 7 menunjukkan bahwa pemanfaatan pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. *Knowledge utilization* adalah suatu kegiatan yang memiliki hubungan dengan peralatan yang dapat memanfaatkan pengetahuan baru agar memiliki nilai tambah bagi organisasi (Puryantini, Arfati, & Tjahjadi, 2017). Aktivitas *Knowledge Management* terutama *knowledge utilization* harus dapat dilaksanakan secara terintegrasi pada semua tingkatan manajemen (Rofiaty, Noviyanti, & Mulyanto, 2016). Dengan kata lain, *knowledge utilization* merupakan variabel yang memiliki kontribusi paling besar terhadap hasil kinerja organisasi di Universitas Pendidikan Indonesia, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, dan Universitas Langlangbuana.

Terdapat kesimpulan hipotesis pada penelitian ini, dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Kesimpulan Hipotesis Penelitian

No.	Hipotesis	Hasil
1	<i>knowledge acquisition</i> -> kinerja organisasi	Hipotesis ditolak
2	<i>knowledge sharing</i> -> kinerja organisasi	Hipotesis ditolak
3	<i>knowledge utilization</i> -> kinerja organisasi	Hipotesis diterima
4	<i>knowledge acquisition, knowledge sharing</i> dan <i>knowledge utilization</i> -> kinerja organisasi	Hipotesis diterima

Selain hasil determinasi, peneliti juga mencoba melihat hasil korelasi antarvariabel penelitian. Hasil analisis korelasi tersebut dapat dilihat Tabel 9.

Tabel 9. Analisis Korelasi

		Correlations			
		Kinerja_Or ganisasi	Knowledge_ Acquisition	Knowledge _Sharing	Knowledge _Utilization
Pearson Correlation	Kinerja Organisasi	1.000	.306	.256	.662
	<i>Knowledge Acquisition</i>	.306	1.000	.610	.479
	<i>Knowledge Sharing</i>	.256	.610	1.000	.486
	<i>Knowledge Utilization</i>	.662	.479	.486	1.000

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

Berdasarkan hasil analisis korelasi pada Tabel 9, dapat disimpulkan bahwa variabel *knowledge acquisition* memiliki korelasi rendah terhadap kinerja organisasi dengan nilai 0,306, variabel *knowledge sharing* memiliki korelasi rendah terhadap kinerja organisasi dengan nilai 0,256, dan variabel *knowledge utilization* memiliki

korelasi kuat terhadap kinerja organisasi dengan nilai 0,662. Dapat disimpulkan bahwa dengan mengoptimalkan pemanfaatan pengetahuan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Tetapi apabila dilihat dari analisis deskriptif, sebaiknya organisasi tidak menghilangkan proses *knowledge management* lainnya, dikarenakan proses *knowledge acquisition* dan *knowledge sharing* sudah berjalan dengan sangat baik, harus diikuti oleh *knowledge utilization* yang sangat baik pula agar dapat meningkatkan kinerja organisasi dengan maksimal khususnya pada masa pandemi Covid-19 saat ini. Dengan mengoptimalkan pemanfaatan pengetahuan yang dimiliki sumber daya manusia pada perguruan tinggi tersebut, diharapkan dapat menghasilkan pemikiran-pemikiran baru agar untuk merancang bagaimana sistem perguruan tinggi yang dapat memperlancar kegiatan akademik pada masa pandemi Covid-19 agar dapat berjalan optimal.

PENUTUP/SIMPULAN

Hasil analisis deskriptif terkait variabel *knowledge acquisition* dan *knowledge sharing* berada pada kategori sangat tinggi, sedangkan *knowledge utilization* dan kinerja organisasi berada pada kategori tinggi. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh secara simultan *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, secara parsial *knowledge acquisition* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja organisasi, *knowledge sharing* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja organisasi dan *knowledge utilization* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi di Universitas Pendidikan Indonesia, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, dan Universitas Langlangbuana.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman pada para pemimpin di PT (Perguruan Tinggi) bahwa penerapan *knowledge management* dapat berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja PT. Pada masa pandemi Covid-19 seperti ini dapat dijadikan strategi PT, khususnya dalam pemanfaatan pengetahuan-pengetahuan baru dan ide-ide baru yang ada dalam suatu organisasi dapat segera dilaksanakan. Variabel *knowledge acquisition* dan *knowledge sharing* berada pada kategori sangat tinggi tetapi tidak disertai dengan pemanfaatan pengetahuan yang sangat tinggi pula sehingga sebaiknya PT lebih berfokus pada peningkatan dan optimalisasi pemanfaatan pengetahuan (*knowledge utilization*) yang sudah tercipta. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan dalam variabel penelitian mengenai budaya organisasi dan kepemimpinan yang dapat mempengaruhi pemanfaatan pengetahuan di perguruan tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, E. E. (1994). Alternative Quality Improvement Practices and Organization Performance. *Journal of Operations Management*, 12(1), 27–44. [https://doi.org/10.1016/0272-6963\(94\)90004-3](https://doi.org/10.1016/0272-6963(94)90004-3)

- Adams, G. L., Lamont, B. T., Adams, G. L., & Lamont, B. T. (2007). *Knowledge Management Systems and Developing Sustainable Competitive Advantage*. <https://doi.org/10.1108/13673270310477342>
- Aguayo, D., Herman, K., Ojeda, L., & Flores, L. Y. (2011). *Culture Predicts Mexican Americans' College Self-Efficacy and College Performance*. 4(2), 79–89. <https://doi.org/10.1037/a0022504>
- 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>
- Argote, L., & Ingram, P. (2000). Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage In Firms. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1), 150–169. <https://doi.org/10.1006/obhd.2000.2893>
- Blome, C., Schoenherr, T., & Eckstein, D. (2013). Int . J . Production Economics The Impact of Knowledge Transfer and Complexity on Supply Chain Flexibility : A Knowledge-Based View. *Intern. Journal of Production Economics*, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.02.028>
- Coakes, E. (2006). Storing and Sharing Knowledge: Supporting The Management of Knowledge Made Explicit in Transnational Organisations. *Learning Organization*, 13(6), 579–593. <https://doi.org/10.1108/09696470610705460>
- Curado, C. (2006). The Knowledge Based-View of the Firm: From Theoretical Origins To Future Implications. *Igarss 2014*, (1), 1–5.
- Darroch, J. (2005). Knowledge Management, Innovation And Firm Performance. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 101–115. <https://doi.org/10.1108/13673270510602809>
- Falah, A. S. N., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 50(4), 192–198.
- Haldin-Herrgard, T. (2000). Difficulties in diffusion of tacit knowledge in organizations. *Journal of Intellectual Capital*, 1(4), 357–365. <https://doi.org/10.1108/14691930010359252>
- Hariyanti, E., Werdiningsih, I., & Surendro, K. (2011). Model Pengembangan Dashboard untuk Monitoring dan Evaluasi Kinerja Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmiah Teknologi Informasi*, 9, 13–20. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/187403601.pdf>
- Hsu, I.-C., & Sabherwal, R. (2012). Relationship between Intellectual Capital and Organizational Agility. *Decision Sciences* 38, 43(3), 489–524.

- 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>
- Islamy, F. J., & Mubarak, D. A. A. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepercayaan dan Komunikasi terhadap Implementasi Knowledge Sharing pada Perguruan Tinggi Negeri di Kota Bandung. *Jurnal Indonesia Membangun*, 18(9), 1689–1699.
- Islamy, F. J., & Nurjaman, R. (2018). *Budaya organisasi dalam mendukung implementasi knowledge sharing dosen pada perguruan tinggi negeri di kota bandung*. (April). <https://doi.org/10.17509/image.v7i1.23139>
- Islamy, F. J., & Nurjaman, R. (2018). *Budaya organisasi dalam mendukung implementasi knowledge sharing dosen pada perguruan tinggi negeri di kota bandung*. (April). <https://doi.org/10.17509/image.v7i1.23139>
- Islamy, F., Yuniarsih, T., Ahman, E., & Kusnendi, K. (2020). The role of organizational culture, knowledge sharing and job satisfaction in higher education. *Management Science Letters*, 10, 3957–3966. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.014>
- Jatmiko, R. D. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Usaha Kecil. *Journal of Management and Business Review*, 11(1), 40–45. <https://doi.org/10.34149/jmbr.v11i1.55>
- Karkoulian, S., & Mahseredjian, J. (2012). Prediction of Knowledge Acquisition , Knowledge Sharing and Knowledge Utilization From Locus of Control : an Empirical Investigation. *Business Studies Journal*, 4(2), 117–131.
- Kong, E. (2007). *The strategic importance of intellectual capital in the non-profit sector*. 8(4), 721–731. <https://doi.org/10.1108/14691930710830864>
- Kusuma, F. S. D., & Devie. (2013). Analisa Pengaruh Knowledge Management Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan. *Business Accounting Review*, 1(2), 161–171.
- Laporan Kinerja. (2020). Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Indonesia
- Machmuddah, Z., & Suhartono, E. (2019). Peranan Good University Governance Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi. *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 8(2), 167. <https://doi.org/10.30659/jai.8.2.167-183>
- Mangkunegara, Anwar P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosda
- Marisa, I., & Prasetya, A. (2013). Analisis Akuisisi Pengetahuan dan Keterampilan Wartawan dengan Motivasi untuk Mendapatkan Akurasi Berita di Harian Waspada di Nanggroe Aceh Darussalam. *Journal of Business Strategy and Execution*, 5(2), 162–181.

- Marqués, D. P., & Garrigós-Simón, F. J. (2006). The Effect of Knowledge Management Practices on Firm Performance. *Journal of Knowledge Management*, 10(3), 143–156. <https://doi.org/10.1108/13673270610670911>
- Massa, S., & Testa, S. (2009). A Knowledge Management Approach to Organizational Competitive Advantage: Evidence from The Food Sector. *European Management Journal*, 27(2), 129–141. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2008.06.005>
- Ndlela, L. T., & Toit, A. S. A. (2006). *Establishing a Knowledge Management Program for Competitive Advantage In An Enterprise*. 21(2001), 151–165.
- Ngatno, N. (2014). Perkembangan Perspektif dalam Teori Keunggulan Kompetitif Yang Berkelanjutan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 3, pp. 2252–3294.
- Ouakouak, M. L., & Ouedraogo, N. (2019). Fostering Knowledge Sharing and Knowledge Utilization: The Impact of Organizational Commitment and Trust. *Business Process Management Journal*, 25(4), 757–779. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-05-2017-0107>
- Puryantini, N., Arfati, R., & Tjahjadi, B. (2017). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Organisasi Dimediasi Inovasi di Organisasi Penelitian Pemerintah. *Berkala Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 2(2), 21–38. <https://doi.org/10.20473/baki.v2i2.5325>
- Rofiaty, R., Noviyanti, T., & Mulyanto, A. D. (2016). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Organisasi: Dimediasi oleh Inovasi, dan Implementasi Strategi (Studi pada RS Lavalette Malang). *Iqtishoduna*, 1(1), 11–19. <https://doi.org/10.18860/iq.v1i1.3697>
- Samsiah, S. (2018). The Influence Of Knowledge Management and Information Technology on Competitive Advantage and University Performance. *Jurnal Manajemen*, 22(2), 154–167.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Sopiah & Sangadji. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Stratejik*. Yogyakarta: ANDI
- Sun, P. (2010). Five Critical Knowledge Management Organizational Themes. *Journal of Knowledge Management*, 14(4), 507–523. <https://doi.org/10.1108/13673271011059491>
- Theriou, N. G., Aggelidis, V., & Theriou, G. N. (2009). A Theoretical Framework Contrasting The Resource-Based Perspective and The Knowledge-Based View. *European Research Studies Journal*, 12(3), 177–190. <https://doi.org/10.35808/ersj/239>

- Tiwana, A. (2002). Knowledge Management Toolkit , The Amrit Tiwana Knowledge Management Toolkit, The. In *Knowledge Management Toolkit*. <https://doi.org/10.1227/01.neu.0000403833.47211.af>
- Tobing, Paul L. (2011). Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas. Bandung: Manajemen Pengetahuan Society Indonesia
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi
- 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>
- Wilangun, T. O. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Wirausaha*, 7(1), 22–47. <https://doi.org/10.9744/jmk.7.1.pp.22-47>
- Yahya, A., & Amalia, R. (2016). Pengaruh Sistem Kerja terhadap Kinerja Perguruan Tinggi dan Implikasinya Terhadap Kepercayaan Mahasiswa Universitas Syiah Kuala Banda Aceh. *Jurnal Pencerahan*, 10(1), 1–10. <https://doi.org/10.13170/jp.10.1.3020>