

## Peran Budaya Organisasi Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Aparatur

Alva A.G. Narande\*

Kasmir\*\*

\*Universitas Jayabaya

\*\*Universitas Mercu Buana

### ARTICLE INFO

**Keywords:**  
organizational culture,  
knowledge management,  
the performance of the apparatus

Corresponding Author:  
kasmirpos@yahoo.co.id

### ABSTRACT

*This study was conducted in order to prove the hypothesis that has been formulated that there is significant influence of organizational culture dan knowledge management on the performance of the apparatus on the object of study, namely the Secretariat General of the Council of National Resilience. The study was conducted by using a quantitative approach in the form of a correlation study. Techniques of data collection using survey techniques through questionnaires, by giving a list of statements and questions to the 60 respondents as the sample is determined by means of simple random sampling. Conclusion the study proves that the influence of organizational culture on the performance of the apparatus Secretary General of Wantannas insignificant. While the influence of knowledge management on the performance of the Secretariat General Wantannas is significant. Similarly, studies have shown a significant influence of organizational culture and knowledge management simultaneous on the performance of the Secretariat General of Wantannas. Therefore, it is recommended that the Secretariat General of Wantannas develop organizational culture and knowledge management as one of the models of organizational coaching in improving the achievement of high performance*

*Penelitian ini dilakukan untuk membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi Dan manajemen pengetahuan pada kinerja aparatur pada objek penelitian, yaitu Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional. Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dalam bentuk studi korelasi. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik survei melalui kuesioner, dengan memberikan daftar pernyataan dan pertanyaan kepada 60 responden sebagai sampel ditentukan dengan cara simple random sampling. Kesimpulan penelitian ini membuktikan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja aparat Sekjen Wantannas tidak signifikan. Sementara pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja Sekretariat Jenderal Wantannas signifikan. Demikian pula, penelitian telah menunjukkan pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi dan manajemen pengetahuan simultan terhadap kinerja Sekretariat Jenderal Wantannas. Oleh karena itu, dianjurkan bahwa Sekretariat Jenderal Wantannas mengembangkan budaya organisasi dan manajemen pengetahuan sebagai salah satu model pembinaan organisasi dalam meningkatkan pencapaian kinerja tinggi*

## Pendahuluan

Kinerja dalam konteks reformasi birokrasi di dalam organisasi pemerintahan di Lembaga dan Kementerian yaitu dengan cara memenuhi semua kriteria yang dibutuhkan untuk mendapatkan predikat reformasi birokrasi. Kriteria-kriteria tersebut meliputi kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, dan efektivitas sistem pengendalian internal. Sedangkan indikator kinerja, keberhasilan Pencapaian Sasaran, Keselarasan dengan RPJM (Rencana Pem-

angunan Jangka Panjang). Sedangkan hasil kinerja berdasarkan evaluasi atas akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang dinilai oleh Kemen PAN-RB, Setjen Wantannas memperoleh nilai 48,52 pada tahun 2013. Dari nilai kinerja yang diperoleh Setjen Wantannas tersebut menunjukkan bahwa akuntabilitas kinerja Setjen Wantannas dari tahun ke tahun dalam kurun waktu 4 (empat) tahun terakhir terlihat adanya peningkatan.

Tabel 1 : Hasil Evaluasi atas Akunabilitsas Kinerja Setjen Wantannas

Komponen Yang Dinilai	Bobot	Nilai 2010	Nilai 2011	Nilai 2012	Nilai 2013
Perencanaan Kinerja	35	13,01	14,28	17,50	17,94
Pengukuran Kinerja	20	3,75	6,79	8,55	9,61
Pelaporan Kinerja	15	5,63	7,00	8,04	7,62
Evaluasi Kinerja	10	0,25	1,09	1,01	1,83
Capaian Kinerja	20	9,08	10,83	11,29	11,52
Nilai Hasil Evaluasi	100	31,72	39,99	46,39	48,52
<b>Tingkat Akuntabilitas Kinerja</b>		C	C	C	C

Memang hasil evaluasi akuntabilitas kinerja Setjen Wantannas terjadi peningkatan dari tahun 2010 s/d 2013, menunjukkan kinerja lembaga tersebut semakin baik dari waktu ke waktu. Akan tetapi, mencermati nilai yang diperoleh dibawah angka 50 atau kriteria C, hal tersebut menggambarkan kinerja Setjen Wantannas sebenarnya masih relatif rendah. Diperlukan perhatian yang serius untuk dapat mendalami permasalahan ini sehingga penilaian kinerja yang selama ini masih rendah dapat diperbaiki dan ditingkatkan. Bastian (Tangkilisan, 2005) mengemukakan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada hasil kinerja (*job performance*) SDM yang mengawaki di organisasi baik sebagai kinerja individu maupun secara keseluruhan kinerja organisasi. Oleh sebab itu setiap organisasi atau perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasinya. Menurut Hammer (2004) organisasi dapat meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan dengan mengadopsi pandangan proses organisasi. Namun, apa yang terlalu sering diabaikan adalah bahwa sebagian besar masalah tentang manajemen proses yang tidak teknis tetapi timbul dari suatu budaya organisasi yang dapat menghambat inovasi dan keunggulan kinerja yang dicapai. Budaya organisasi berperan seba-

gai alat untuk melakukan integrasi internal (Paine, 1994), sehingga jika peran tersebut bisa berfungsi dengan baik dan dibarengi oleh penyusunan strategi yang tepat maka bisa diharapkan kinerja organisasi akan meningkat.

Selain itu, budaya organisasi juga sebagai kontrol sosial yang mendorong semua anggota organisasi mempunyai komitmen terhadap kemajuan organisasi (O'Reilley, 1989). Bagi Alvesson (2002) budaya organisasi sulit dilepaskan dari pembicaraan mengenai pentingnya simbolisme bagi manusia, serta peristiwa, gagasan, dan pengalaman yang dialami serta dibentuk oleh kelompok di mana seseorang beraktivitas. Dalam analogi dengan kajian sosiologi, anggota organisasi berposisi sebagai individu, sementara organisasi berposisi sebagai masyarakat.

Beberapa penulis telah mempelajari pengaruh dari budaya organisasi mengenai berbagai aspek kinerja (misalnya, Flamholtz dan Kannan-Narasimhan, 2005; Yilmaz *et al.*, 2005), Sementara Anderson dan Anderson (2010) mengemukakan bahwa budaya organisasi bermanfaat bagi organisasi dalam pencapaian keberhasilan karena budaya organisasi mengandung kaidah-kaidah kesuksesan suatu organisasi. Suksesnya suatu organisasi atau perusahaan adalah berdasarkan kaidah-kaidah antar kompetensi dasar (*core competence*) dengan budaya organisasi (*organization culture*).

Menurut Stewart (2010), norma dan nilai budaya organisasi yang sangat berpengaruh pada individu baik langsung maupun tidak langsung terlibat dengan organisasi. Norma-norma ini tidak terlihat tapi memiliki dampak yang besar terhadap kinerja karyawan dan profitabilitas. Stewart juga menunjukkan bahwa norma dan nilai adalah hal pertama yang terlihat dalam budaya organisasi.

Organisasi membentuk anggota agar menyesuaikan diri terhadap budaya yang berkembang di dalam organisasi sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku dalam organisasi tersebut penelitian ini mengarah kepada budaya organisasi karena kinerja yang ingin dicapai sesuai amanat Peraturan Menteri No 39/2012 yaitu untuk mencapai perwujudan birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi dengan merubah pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) (Permen PAN-RB No 39, Thn 2012: ii).

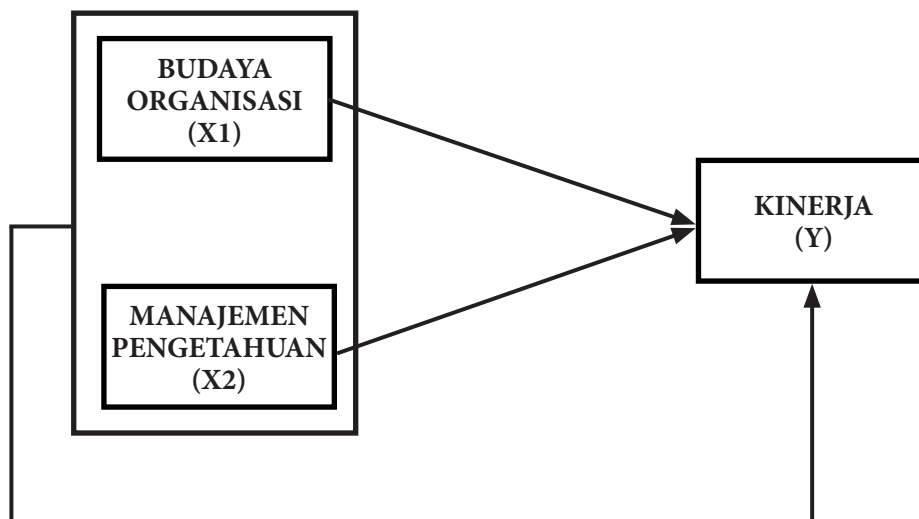
Hal tersebut menunjukkan betapa pentingnya peran budaya organisasi di dalam menciptakan terobosan dalam mewujudkan perubahan paradigma, merubah kebiasaan/rutinitas yang ada sehingga memberikan kemungkinan pemikiran baru di luar kebiasaan/rutinitas yang ada, serta dapat mempertahankan pemikiran tersebut sebagai budaya kerja yang baru. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan kinerja birokrasi di Kementerian/Lembaga Pemerintahan Pusat dan Pemerintahan Daerah perlu ditopang dengan pembinaan budaya organisasi masing-masing.

Disamping budaya organisasi, permasalahan kinerja di Setjen Wantannas erat hubungannya dengan manajemen pengetahuan (*knowledge management*). beberapa studi telah mencatat bahwa manajemen pengetahuan dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Chen & Huang, 2009; Hsiao, *et al.*, 2011; López-Nicolás & Mero~no-Cerdan, 2011; Palacios & Garrigos, 2006; Rasula, *et al.*, 2012).

Menurut Senge (1990) bahwa manajemen pengetahuan menjadi amat penting, karena dengan pengelolaan yang tepat, maka pengetahuan dapat menjadi suatu kekuatan kompetitif yang tangguh yang sangat diperlukan organisasi. Adapun manfaat penerapan manajemen pengetahuan antara lain: tersedianya pengetahuan yang penting bagi karyawan, departemen, divisi, atau unit kerja dalam organisasi. Menghindari kesalahan-kesalahan yang berulang. Sarana untuk membagikan solusi, ide dan praktek-praktek terbaik secara efektif (Aprinto dan Fonny Arisandy, 2013).

Penelitian tentang bagaimana dan dalam keadaan apa berbagai strategi manajemen pengetahuan menyebabkan hasil yang lebih baik telah memberikan bukti bahwa umumnya mendukung hubungan positif antara manajemen pengetahuan dan kinerja (Yang, 2010). Sebagai contoh, Chen dan Huang (2009), mengambil pendekatan yang lebih holistik, melihat bahwa penerapan sistem manajemen pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan dan operasional organisasi. Sementara, penelitian dari Hsiao, *et al.*, (2011) menunjukkan bahwa kapasitas untuk mengelola akuisisi dan penyebaran pengetahuan yang berhubungan positif dengan kinerja, dan menunjukkan bahwa interaksi sosial meningkatkan kekuatan hubungan antara keterampilan manajemen pengetahuan dan kinerja. Penelitian Rasula, *et al.*, (2012) menunjukkan bahwa empat strategi penciptaan, akumulasi, organisasi dan penggunaan pengetahuan memiliki dampak positif pada kinerja.

Membangun budaya pembelajaran, keterbukaan belajar serta perubahan organisasi. menurut Nawawi (2010), proses pembentukan budaya organisasi secara konseptual harus melalui teori pembelajaran organisasi dengan berbagai formulasi, Wibowo (2006) mengemukakan bahwa pembelajaran (*learning organization*) adalah organisasi secara proaktif untuk menciptakan, mendapatkan, dan mentransfer pengetahuan dan yang mengubah perilakunya atas dasar wawasan dan pengetahuan baru. Organisasi pembelajaran merupakan proses pengembangan performa karyawan di dalam organisasi, yang secara kontinyu meningkatkan kapasitasnya untuk mengatasi setiap tantangan dan perubahan (Robbins dan Judge, 2013). Berdasarkan uraian tersebut maka dapat digambarkan kerangka berpikir penelitian ini sebagai berikut.



Gambar 1 Kerangka Berpikir

### Metodologi Penelitian

Penelitian dilakukan di Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional, Jalan Medan Merdeka Barat No. 15 Jakarta Pusat, Susunan organisasi Setjen Wantannas terdiri dari: Sekretaris Jenderal Setjen Wantannas, Deputy Bidang Sistem Nasional, Deputy Bidang Politik dan Strategi, Deputy Bidang Pengkajian dan Penginderaan, Deputy Bidang Pengembangan, Pembantu Deputy, Staf Ahli, Kepala Biro Umum, Kepala Biro Keuangan, Karo Persidangan dan Humas. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sedangkan jenis penelitian merupakan penelitian deskriptif dalam bentuk studi korelasi. Dalam penelitian ini akan diajukan tiga variabel, dua variabel bebas yaitu X1 dan X2, serta satu variabel terikat yakni Y. Variabel tersebut adalah budaya organisasi (X1) dan manajemen pengetahuan (X2) terhadap kinerja (Y). Teknik yang

akan digunakan dalam penelitian ini adalah survei. Teknik ini digunakan untuk menganalisis pengaruh yang terdapat diantara faktor-faktor yang diduga berpeluang berpengaruh langsung terhadap kinerja aparatur. Survei dilakukan melalui pengambilan sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Setelah data diperoleh kemudian hasilnya akan dipaparkan secara deskriptif dan pada akhir penelitian akan dianalisis untuk menguji hipotesis yang diajukan pada awal penelitian ini, yaitu untuk menganalisa pengaruh budaya organisasi dan manajemen pengetahuan. maka ditentukan obyek dan subyek penelitian adalah seluruh pegawai Setjen Dewan Ketahanan Nasional dengan jumlah keseluruhan adalah 126. Adapun komposisi pegawai Setjen Wantannas dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 2 Komposisi Pegawai Setjen Wantannas

No	Jabatan/Eselon	Jumlah
1	Sesjen/Eselon I.A	1
2	Deputi/Eselon I.A	3
3	Staf Ahli/Eselon I.B	5
4	Bandep/Eselon Ii.A	13
5	Anjak/Eselon Ii.A, Ii.B, Iii.A	17
6	Karo/Eselon Ii.A	3
7	Kabag/Eselon Iii.A	5
8	Kasubbag/Eselon Iv.A	18
9	Staf	59
10	Staf Ahli Non Residential	2
<b>Jumlah</b>		<b>126</b>

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengambilan sampel yang bersifat *simple random sampling*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik survei melalui pengisian kuesioner atau angket. Penentuan skor dan kategori kuesioner dibuat dengan menggunakan Skala Likert dalam rangka mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang tentang fenomena sosial berkaitan dengan budaya organisasi, manajemen pengetahuan dan kinerja aparatur. Untuk mengukur tingkat kecermatan penelitian ini melakukan uji validitas dan reliabilitas

## Hasil Dan Pembahasan

### Uji Asumsi Normalitas

pengujian ini untuk mendasari tingkat kepercayaan pengambilan kesimpulan, artinya teknik analisis dapat diterapkan apabila asumsi yang melandasi penggunaannya terpenuhi. Pada penelitian ini, uji asumsi dimaksudkan untuk mengetahui normalitas sebaran data dan homogenitas varians, sebagai persyaratan digunakannya teknik analisis statistik uji regresi dan uji korelasi

Tabel 3 Hasil SPSS Output Tes Normalitas

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
Kinerja	.104	60	.171	.937	60	.004
Budaya Organisasi	.126	60	.020	.956	60	.030
Manajemen Pengetahuan	.137	60	.007	.957	60	.034

a. Lilliefors Significance Correction

Mencermati hasil statistik Kolmogorov-Smirnov pada tabel pengujian normalitas diatas, diperoleh harga Sig. Variabel Y sebesar 0,171, harga Sig. Variabel X1 sebesar 0,020, dan harga Sig. Variabel X2 sebesar 0,007. Dari hasil pengujian dapat diperhatikan, seluruh data signifikan berada diatas (Var Y) dibawah taraf (Var X1 dan X2) kesalahan 5%, atau harga Sig.>0,05. Hal ini memberi makna bahwa seluruh data instrumen variabel berdistribusi secara

normal. Pengujian normalitas diawali dengan menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif. Dalam istilah statistik adalah  $H_0$  : Data tidak berdistribusi normal dan  $H_1$ : Data berdistribusi normal. Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka seluruh instrumen variabel menunjukkan penerimaan  $H_1$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel Y, X1 dan X2 berdistribusi normal. Data hasil pengujian normalitas direkap pada tabel dibawah ini.

Tabel 4 Rekapitulasi Uji Normalitas

Variabel	Derajat Kebebasan	Data Hasil Uji	Taraf Kesalahan 5%	Pernyataan Normalitas jika Sig.>0.05
Kinerja	60	0,171	0,05	Normal
Budaya Organisasi	60	0,020	0,05	Normal
Manajemen Pengetahuan	60	0,007	0,05	Normal

Berdasarkan hipotesis nol dan hipotesis alternatif yaitu:  $H_0$ : Varian tidak homogen  $H_1$ : Varians homogen, maka hasil perhitungan Levene Statistic Test menunjukkan varians instrumen keseluruhan variabel tidak homogen. Kriteria homogenitas varians yaitu apabila nilai p value Sig. > 0,05 untuk kese-

luruhan variabel. Hal ini menunjukkan penerimaan  $H_1$  untuk Var X1 karena harga  $X1 = 0,141 > 0,05$ , sedangkan penerimaan  $H_0$  untuk Var. X2. Karena harga  $X2 = 0 < 0,05$ .



Tabel 5 Hasil Pengujian Test of Homogeneity of Varians

Test of Homogeneity of Variances				
	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Manajemen Pengetahuan	18.678	18	41	.000
Budaya Organisasi	1.497	18	41	.141

**Uji Linieritas****Hasil Pengujian Linearitas Variabel X1 dengan Y**

Kriteria linearitas adalah hubungan variabel X1 dengan Y bersifat linear apabila nilai p value <0.005. Nilai p value Sig. Merupakan nilai perhitungan

hasil pengujian linearitas. Dari hasil tampilan output Anova Tabel, diperoleh nilai p value Sig.0,326 <0,005. Hal ini menunjukkan penerimaan H0 sehingga dapat disimpulkan hubungan variabel X1 dengan Y bersifat tidak signifikan linearitasnya

Tabel 6 Hasil Pengujian Linieritas (*Anova Table*)

ANOVA Table						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja* Budaya Organisasi	Between Groups	(Combined)	729.471	13	56.113	1.296
		Linearity	117.144	1	117.144	2.705
		Deviation from Linearity	612.327	12	51.027	1.178
	Within Groups		1991.862	46	43.301	
	Total		2721.333	59		

**Hasil Pengujian Linearitas Variabel X2 dengan Y**

Kriteria linearitas adalah hubungan variabel X1 dengan Y bersifat linear apabila nilai p value Sig. < 0,05. Berdasarkan hasil perhitungan uji linearitas diper-

oleh nilai p value Sig. Sebesar 0,000 < 0,05. Hal ini menunjukkan penerimaan H1 : sehingga dapat disimpulkan hubungan variabel X2 dengan Y sangat signifikan linearitasnya.

Tabel 7 Hasil Pengujian Linieritas (*Anova Table*)

ANOVA Table						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja* Manajemen Pengetahuan	Between Groups	(Combined)	2383.667	18	132.426	16.079
		Linearity	1734.240	1	1734.240	210.574
		Deviation from Linearity	649.426	17	38.202	4.638
	Within Groups		337.667	41	8.236	
	Total		2721.333	59		

Tabel 8 Pengujian F

ANOVA					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1734.240	1	1734.240	101.901	0.000a
Residual	987.093	58	17.019		
Total	2721.333	59			

Berdasarkan daftar nilai-nilai distribusi F (Sugiyono, 2004:298), harga F pada derajat kebebasan, dk

penyebut = 1, dan dk pembilang = 58, menghasilkan F tabel = 4.17. maka dari perhitungan tersebut

menghasilkan F hitung = 101.901. Maka sesuai kriteria pengujian signifikansi regresi, bahwa F hitung harus lebih besar dari F tabel diperoleh hasil perhitungan  $101.901 > 4.17$ . Hal ini menunjukkan bahwa nyata signifikan regresi terjadi pada taraf kepercayaan 95% .

### Analisis Regresi Ganda

Persamaan regresi ganda yang dihasilkan dapat diprediksi apabila faktor kemampuan individu dalam variabel prediktor (X1) dan (X2) ditingkatkan, maka akan terjadi peningkatan pada variabel kriteria (Y). Selanjutnya hasil persamaan regresi yang telah diketahui, perlu diuji signifikansinya. Pengujian signifikan regresi dihitung menggunakan p value Sig.

Tabel 9 Persamaan Regresi Ganda X1 dan X2 dengan Y

Variabel	$\beta$	Persamaan Regresi Ganda
Constant	8.126	$Y = 8.126 + 0,018.X1 + 0,766.X2$
Budaya Organisasi	6,722	
Manajemen Pengetahuan	0,018	

Kriteria signifikansi regresi hubungan X1 dan X2 dengan Y dikatakan signifikan apabila nilai p Sig.  $< 0,05$ . Sehingga kesimpulan berdasarkan hasil perhitungan uji signifikan diperoleh q value Sig sebesar

$0,00 < 0,05$ , Hal ini menunjukkan penerimaan H1 sehingga dapat disimpulkan regresi hubungan X1 dan X2 dengan Y signifikan.

Tabel 10 Rekapitulasi Analisis Regresi

Variabel	Nilai Pengujian	Persamaan Regresi
Regresi X1 dengan Y	$a = 101.880$ $b = 0,232$	$Y = 101.880 + 0,232.X1$
Regresi X2 dengan Y	$a = 10.423$ $b = 0,762$	$Y = 10.423 + 0,762.X2$
Regresi X1 dan X2 dengan Y	$a = 8.126$ $b1 = 0,018$ $b2 = 0,766$	$Y = 8.126 + 0,018.X1 + 0,766.X2$

Analisa regresi ganda digunakan untuk menguji bagaimana variabel dependen (Y) dapat diprediksi melalui variabel (X1) dan (X2) secara bersama-sama dengan bantuan program SPSS ver. 20. Analisa perhitungan linearitas regresi ganda menggunakan persamaan;  $Y = a + b1.X1 + b2.X2$ . Dari tabel koefisien regresi ganda diperoleh harga komponen a =

8.126 dan harga komponen  $\beta1 = 0,018$ , t: 0,189 dan  $\beta2 = 0,766$ , t: 9,668. Harga a merupakan besaran harga Y apabila harga X1 dan X2 = 0, sedangkan harga b adalah nilai koefisien regresi Y atas X1 dan X2. Berdasarkan hasil dari perhitungan regresi ganda maka diperoleh harga persamaan regresi .

Tabel 11 Pengujian Regresi ganda

Variabel	Nilai Pengujian	Persamaan Regresi
Regresi X1 dengan Y	$a = 101.880$ $b = 0,232$	$Y = 101.880 - 0,232.X1$
Regresi X2 dengan Y	$a = 10.423$ $b = 0,762$	$Y = 10.423 + 0,762.X2$
Regresi X1 dan X2 dengan Y	$a = 8.126$ $b1 = 0,018$ $b2 = 0,766$	$Y = 8.126 + 0,018.X1 + 0,766.X2$

### Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa terjadi hubungan yang kuat pada koefisien korelasi ganda antara X1 dan X2 terhadap Y diperoleh hasil nilai korelasi 0,798, atau berada pada kuadran 0.60 – 0.799 (Sugiyono, 2005), hal ini dapat diartikan bahwa pengaruh budaya organisasi (X1) dan manajemen pengetahuan (X2) terhadap kinerja aparatur (Y) kuat dan positif. Sedangkan nilai ( $R^2$ ) diperoleh sebesar 0,637, ini artinya bahwa kinerja aparatur dipengaruhi oleh budaya organisasi (X1) dan manajemen pengetahuan (X2) sebesar 63,7%. Dengan kata lain bahwa pengaruh budaya organisasi (X1) dan manajemen pengetahuan (X2) terhadap kinerja aparatur (Y) sebesar 63.7%, sedangkan sisanya sebesar 36.8% dipengaruhi oleh faktor lain.

Tabel 12 Sumary models

Model	R	R Square
1	0,798	0,637

### Kesimpulan

Hasil penelitian membuktikan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja aparatur Setjen Wantannas tidak signifikan. Hal tersebut dapat dibuktikan melalui analisa regresi sederhana dimana nilai koefisien regresi diperoleh harga komponen a = 101.880 dan komponen b = -232, sehingga Dalam perhitungan uji signifikansi regresi diperoleh nilai p Sig. = 0,112, dengan demikian perbandingannya adalah nilai p Sig. > 0,05. Hal ini menunjukkan penerimaan hipotesis  $H_0$  signifikan, mengandung makna bahwa hubungan linear budaya organisasi terhadap kinerja Setjen Wantannas tidak signifikan. Merujuk analisa pengujian harga F melalui pendekatan analisis model Anova, diperoleh harga t hitung = 1.615 sedangkan harga t tabel pada taraf kesalahan 5% ( $\alpha$  0.05) = 2.030, dan taraf kesalahan 1 % ( $\alpha$  0.01) = 2.274. Dengan demikian, t hitung < t tabel ( $1.615 < 2.030$ ) dan ( $1.615 < 2.274$ ). Hasil perhitungan tersebut meyakinkan peneliti untuk menerima rumusan hipotesis  $H_0$  dan tolak hipotesis  $H_1$ , Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja aparatur Setjen Wantannas secara nyata tidak signifikan. Hasil penelitian membuktikan bahwa pengaruh pengelolaan pengetahuan (Knowledge Management) terhadap kinerja Setjen Wantannas signifikan Sesuai hasil dari analisa regresi sederhana. Dari hasil pengujian tersebut diprediksi apabila faktor kemampuan individu variabel pengelolaan pengetahuan ditingkatkan, maka akan terjadi peningkatan yang signifikan pada variabel kinerja. Berdasarkan analisa korelasi sederhana, didapat hasil perhitungan nilai  $r_{xy2} = 0,798$ ,

merupakan nilai koefisien korelasi yang dinyatakan dalam Acuan Interpretasi Koefisien Korelasi berada diantara interval 0,60 – 0,799. Hal tersebut memiliki makna bahwa hubungan korelasi antara variabel pengelolaan pengetahuan dengan variabel kinerja memiliki tingkat hubungan yang kuat. Pengujian harga F dengan menggunakan analisis model Anova, sesuai kriteria pengujian signifikansi regresi, bahwa F hitung harus lebih besar dari F tabel diperoleh hasil perhitungan  $101.901 > 4.17$ . Hal ini menunjukkan bahwa nyata signifikan regresi yang telah dilakukan terjadi pada taraf kepercayaan 95%. Hasil penelitian membuktikan bahwa pengaruh budaya organisasi dan pengelolaan pengetahuan secara bersama-sama terhadap kinerja aparatur Sekjen Wantannas signifikan. Analisa perhitungan linearitas regresi ganda, diperoleh harga komponen a = 8.126 dan harga komponen b1 = 0,018 dan b2 = 0,766, sehingga diprediksi apabila faktor kemampuan individu dalam variabel prediktor (X1) dan (X2) ditingkatkan, maka akan terjadi peningkatan pada variabel kriteria (Y), bertambah sebesar  $0,018.X1 + 0,766.X2$ . Berdasarkan hasil analisa korelasi ganda juga dapat dibuktikan dengan adanya koefisien korelasi ganda hubungan X1 dan X2 dengan Y ( $R_{y12}$ ) sebesar 0,879. Dengan demikian Hipotesis satu,  $H1(p_{y1.2}) = 1$ , dapat dibuktikan bahwa terdapat korelasi pengaruh dari hubungan variabel X1 dan X2 secara bersama-sama terhadap Y.

### Saran

Dalam rangka mewujudkan kinerja yang lebih baik, maka Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional perlu mengelola dan membina Sumber Daya Manusia (SDM) agar dapat merespon tuntutan kinerja reformasi birokrasi. Sesuai hasil penelitian bahwa faktor budaya organisasi dan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dibutuhkan sebagai sistem nilai, norma, perilaku, keyakinan bersama untuk membangun persepsi, bersikap, dan bertindak bagi seluruh aparatur Setjen Wantannas serta membangun sistem pengelolaan aset intelektual yang dibutuhkan untuk pencapaian kinerja yang tinggi dihadapkan pada kebutuhan pengetahuan yang semakin kompleks. Disarankan kepada pimpinan dan staf senior Setjen Wantannas agar melaksanakan pembinaan budaya organisasi dan pengelolaan pengetahuan sesuai prinsip-prinsip manajemen dalam rangka memperkuat sistem nilai dan sistem pengelolaan aset intelektual SDM Setjen Wantannas sehingga dapat mewujudkan kesatuan, menumbuhkan rasa memiliki (*self of belonging*), meningkatkan semangat (*spirit*) dan kemampuan aparatur di bidang pengetahuan sehingga tercapai kinerja yang tinggi.



## Referensi

- Aghdaie, S. F. Amiri dan F. Faghani. (2012). Mobile Banking Service Quality and Customer Satisfaction (Application of SERVQUAL Model). *International Journal Management Business Research*. Vol. 2 No. 4. pp. 351- 361
- Arief, Sritua. (2006). *Metodologi Penelitian Ekonomi*. Jakarta: UI Press.
- Bachler, Schoen D.D. (2004). Building brand loyalty through individual stock ownership. *Journal Product Brand Management*. Vol. 13 No. 7. pp. 488-497.
- Bahraini, K, Shah Ali-Zadeh Kalkhuran, M. Nouraei, F. (2009). Evaluation of service quality in Islamic Azad University based on SERVQUAL and QFD models (A Case Study of Islamic Azad University, Aliabad Katoul branch. *Management Research*. Vol. 6, No. 14. pp. 62-79.
- Bearman, Barry dan Evans, Joel R. (2002). *Retail Management: A Strategic Approach*, Ninth Edition. Prentice Hall: Englewood Cliffs.
- Bolton, R.N., Anders Gustafsson, Janet McColl-Kennedy, Nancy Sirianni, David Tse. (2014). Small details that make big differences: a radical approach to consumption experience as a firm's differentiating strategy. *Journal Service Management*. Vol. 25, No. 2, pp. 253-274.
- Brodie, M. J., Duncan, R., Vespignani, H., Solyom, A., Bitensky, V. and Lucas, C. (2005), Dose-dependent Safety and Efficacy of Zonisamide: A Randomized, Double-blind, Placebo-controlled Study in Patients with Refractory Partial Seizures. *Epilepsia*, Vol. 46, pp. 31–41. doi: 10.1111/j.0013-9580.2005.14704.x.
- Chen, C. J., & Huang, J. W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance – The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, vol. 62, pp. 104–114.
- Ehsani, Mohammad. Hashem Kozechian, Ehsan Tatari Hassan Gaviar Sirus Jafari Zafar Abadi. (2014). The Comparison of Service Quality in Public and Private Clubs in Lorestan Province using SRERVQUAL Model. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Vol. 4, No. 12, pp. 434-444. doi: 10.6007/IJARBS/v4-i12/1374.
- Esch, F., R., L. Tobias, S.H. Bernd and G. Patrick (2006). Are brands forever? How brand knowledge and relationships affect current and future purchases. *Journal Product Brand Management*. Vol. 15 No. 2. pp. 27-49.
- Flamholtz, E., Kannan-Narasimhan, R., 2005. Differential impact of cultural elements on financial performance. *European Management Journal*. Vol. 23, No. 1, pp. 50–64.
- Ghanbarpour, A. Saatchian, V. Pour Soltani Zarandi, H. (2012). The relationship between the culture of organizational learning, learning motivation and internal service quality in selected Federations. *Journal of Sport Management*. No. 14. pp. 56-76.
- Ghozali, Imam. (2003). *Analisis Multivariante Dengan Program SPSS*. Edisi Ke 2. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hsiao, Y.-C., Chen, C.-J., & Chang, S.-C. (2011). Knowledge management capacity and organizational performance: The social interaction view. *International Journal of Manpower*, Vol. 32 No. 5, pp. 645–660.
- Karimi, A.A. Makizadeh Vahid and Jamalieh Bastami, Behtash (2009). The relationship between service quality and customer loyalty in the commercial-service organizations. *Journal of Management Vision*. Vol. 9 No. 32. pp. 29-47.
- Kotler, Philip dan Armstrong, Garry. (2008). *Prinsip-Prinsip Pemasaran*, Jilid 1. Jakarta: Erlangga.

- López-Nicolás, C., & Meroño-Cerdán, A. (2011). Strategic knowledge management, innovation and performance. *International Journal of Information Management*, Vol. 31, pp. 502–509.
- Lupiyoadi, Rambat dan Hamdani (2008). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Edisi 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Namin, Ardeshir Tajzadeh, Niko Pilevary and Aidin Tajzadeh Namin (2012). Measuring customer satisfaction using SERQUAL survey. *Management Science Letters*. Vol. 2. pp 933–938. doi: 10.5267/j.msl.2011.10.011.
- Palacios Marqués, D., & Garrigós Simón, F. J. (2006). The effect of knowledge management practices on firm performance. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 10, No. 3, pp. 143–156.
- Patel, N.K., and Amrita Singh. (2014). Customers' Perception Towards Service Quality Of Insurance Industry: A Study Conducted In Dehradun. *Commonwealth Journal Of Commerce dan Management Research*. Vol. 1 No. 4. pp. 64-72.
- Pourkiani, Masoud, Mehrdad Goudarzvand Chegini, Samin Yousefi and Shiva Madahian (2014). The Relationship between service Quality with Customer Satisfaction and words of mouth (Case study: Iran Insurance branch, Guilan). *International Journal of Management and Humanity Sciences*. Vol. 3 No. 6. pp. 2340-2350.
- \_\_\_\_\_ (2014). Service quality effect on satisfaction and word of mouth in insurance industry. *Management Science Letters*. Vol. 4. No. 8, pp. 1773–1780.
- Rajagopal (2006). Consumer perspectives on brand extension effects in mexico: An empirical analysis of buying decision patterns. *Latin America Business Review*. Vol. 7 No. 1. pp. 99-118.
- Račsula, J., Bosilj Vukčević, V., & Indihar Štemberger, M. (2012). The impact of knowledge management on organisational performance. *Economic and Business Review*, Vol. 14, No. 2, pp. 147–168.
- Redmond, W.H., 2000. Consumer rationality and consumer sovereignty. *Review Social Economic*. Vol. 58 No. 2. pp. 177-196.
- Seyyed Javadin R dan Kimasi M (2005). *Quality Management Services*. Tehran: Neghah Danesh Publication.
- Shah, Saad Hussain, Aziz, J., Jaffari, A. R., Waris, S., Ejaz, W., Fatima, M. dan Sherazi, S. K (2012). The Impact of Brands on Consumer Purchase Intentions. *Asian Journal of Business Management*. Vol. 4 No. 2. pp. 105-110.
- Simamora, Bilson. (2003). *Panduan Riset Perilaku Konsumen*. Jakarta: Ramedia Pustaka Utama.
- Stewart, D. (2010). *Growing the Corporate Culture*. Obtained from <https://www.wachovia.com/foundation/v/index.jsp?vgnextoid=ab411f07760aa110VgnVCM1000004b0d1872RCRD&vgnextfmt=default>.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Administrasi*. Jakarta: Alfabeta.
- Supranto. (1997). *Metode Riset*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sutisna. (2002). *Perilaku Konsumen Dan Komunikasi Pemasaran*. Bandung: Rosda Karya.
- Swastha, Basu. (2000). *Pengantar Bisnis Modern. Pengantar Ekonomi Perusahaan, Modern*. Jakarta: Liberty.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. (2005). *Manajemen Publik*. Gramedia Widiasarana Indonesia: Jakarta
- Terrell, G.W. (2002). Social class influences on purchase evaluation criteria. *Journal Consum. Mark*. Vol. 19 No. 3. pp. 46-59.

- Theodorakis, N. D., Alexandris, K., Tsigilis, N., dan Karvounis, S. (2013). Predicting spectators' behavioural intentions in professional football: The role of satisfaction and service quality. *Sport Management Review*. Vol. 16 No. 1. pp. 85-96.
- Tjiptono, Fandy. (2008). *Service Management Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta: Andi.
- Umar, Husein. (2005). *Metode Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yang, J. (2010). The knowledge management strategy and its effect on firm performance: A contingency analysis. *International Journal of Production Economics*, Vol. 125, pp. 215–223.
- Yilmaz, C., Alphan, L., Ergun, E., 2005. Cultural determinants of customer- and learning-oriented value systems and their joint effects on firm performance. *Journal of Business Research*. Vol. 58, No. 10, pp. 1340–1352.

