

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PEMANFAATAN TEKNOLOGI
INFORMASI TERHADAP MANAJEMEN PENGETEHAUAN DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN
PT. TELKOM AKSES SUMBAR**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi S1 (Strata Satu) Pada Program Studi Manajemen Universitas Negeri
Padang*



Oleh :

Aldi Sucipto

19059003

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

2023

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PEMANFAATAN TEKNOLOGI
INFORMASI TERHADAP MANAJEMEN PENGETEHAUAN DENGAN MOTIVASI
KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT. TELKOM AKSES
SUMBAR**

Nama : Aldi Sucipto
Nim/Tm : 19059003/2019
Departemen : Manajemen
Keahlian : Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

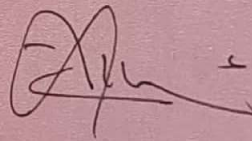
Padang, Agustus 2023

Disetujui Oleh:
Ketua Departemen Manajemen



Prof. Perengki Susanto, S.E., M.Sc., Ph.D.
NIP. 198104042005011002

Mengetahui,
Pembimbing,



Dr. Sulastri, M.Pd, MM
NIP. 195811111987032001

HALAMAN PERSETUJUAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Negeri Padang

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP MANAJEMEN PENGETEHAUAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT. TELKOM AKSES SUMBAR

Nama : Aldi Sucipto
Nim/Tm : 19059003/2019
Departemen : Manajemen
Keahlian : Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

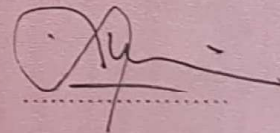
Padang, Agustus 2023

Tim Penguji

Tanda Tangan

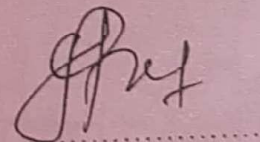
1. Dr. Sulastri, M.Pd, MM

(Ketua)



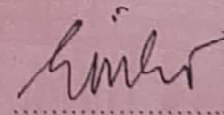
2. Dr. Syahrizal, M.Si

(Penguji)



3. Rini Sarianti, SE, M.Si

(Penguji)



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aldi Sucipto
Nim/Tm : 19059003/2019
Departemen : Manajemen SI
Keahlian : Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Alamat : Jalan Enggan VI No 8
No Hp/Telp : 082268979596
Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Manajemen Pengetahuan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt. Telkom Akses Sumbar.

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis/skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana), baik di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis/skripsi ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari pembimbing.
3. Pada karya tulis ini, tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah dengan menyebutkan pengarang dan mencantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis ini Sah apabila telah ditandatangani Asli oleh pembimbing, tim penguji, dan Ketua Prodi.

Padang, Agustus 2023

Penulis,


Aldi Sucipto
19059003

ABSTRAK

Aldi Sucipto (2019/19059003) : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Manajemen Pengetahuan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Telkom Akses Sumbar

Dosen Pembimbing : Dr. Sulastri, M.Pd, MM

Tujuan – Penelitian ini bertujuan untuk menguji : (1) Pengaruh budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan. (2) Pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap manajemen pengetahuan. (3) Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja. (4) Pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap motivasi kerja. (5) Pengaruh motivasi kerja terhadap manajemen pengetahuan. (6) Pengaruh budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan melalui motivasi kerja sebagai mediasi. (7) Pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap manajemen pengetahuan melalui motivasi kerja sebagai mediasi.

Metodologi - Penelitian ini adalah penelitian kausal. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT. Telkom Akses Sumbar dengan jumlah 158 orang sampel. Teknik pengambilan sampel digunakan dengan Menggunakan rumus Slovin dengan teknik proposional clustered simple random sampling. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan Skala Likert. Teknik analisis yang digunakan melalui software SmartPLS 4.

Hasil – Hasil pengolahan data pada penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen pengetahuan pada karyawan PT. Telkom Akses Sumbar. (2) Pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen pengetahuan pada karyawan PT. Telkom Akses Sumbar. (3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Telkom Akses Sumbar. (4) Pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Telkom Akses Sumbar. (5) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap manajemen pengetahuan pada karyawan PT. Telkom Akses Sumbar. (6) Motivasi kerja tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan pada karyawan PT. Telkom Akses Sumbar. (7) Motivasi kerja memediasi pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap manajemen pengetahuan pada karyawan PT. Telkom Akses Sumbar.

Kata Kunci : Manajemen Pengetahuan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Pemanfaatan Teknologi Informasi.

ABSTRACT

Aldi Sucipto : **The Influence of Organizational Culture and Utilization of Information Technology on Knowledge Management with Work Motivation as a Mediating Variable in Employees of PT. Telkom Access West Sumatra**
(2019/19059003)

Supervisor : **Dr. Sulastri, M.Pd, MM**

Objective – *This study aims to examine: (1) The influence of organizational culture on knowledge management. (2) The effect of using information technology on knowledge management. (3) The influence of organizational culture on work motivation. (4) The effect of using information technology on work motivation. (5) The effect of work motivation on knowledge management. (6) The influence of organizational culture on knowledge management through work motivation as mediation. (7) The effect of using information technology on knowledge management through work motivation as mediation.*

Methodology - *This research is a causal research. The population of this study are employees of PT. Telkom Access West Sumatra with a sample of 158 people. The sampling technique was used using the Slovin formula with a proportional clustered simple random sampling technique. Collecting data using a questionnaire with a Likert Scale. The analysis technique used is through SmartPLS 4 software.*

Results - *The results of data processing in this study indicate that: (1) Organizational culture has a positive and significant effect on knowledge management among employees of PT. Telkom Access West Sumatra. (2) Utilization of information technology has a positive and significant effect on knowledge management at PT. Telkom Access West Sumatra. (3) Organizational culture has a positive and significant effect on work motivation of PT. Telkom Access West Sumatra. (4) The use of information technology has a positive and significant effect on work motivation of PT. Telkom Access West Sumatra. (5) Work motivation has a positive and significant effect on knowledge management at PT. Telkom Access West Sumatra. (6) Work motivation does not mediate the effect of organizational culture on knowledge management at PT. Telkom Access West Sumatra. (7) Work motivation mediates the influence of the use of information technology on knowledge management at PT. Telkom Access West Sumatra.*

Keywords: *Knowledge Management, Work Motivation, Organizational Culture, Utilization of Information Technology.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul: **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Manajemen Pengetahuan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Telkom Akses Sumbar”**.

Skripsi ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang. Dalam penulisan dan penelitian skripsi ini penulis banyak mendapat bantuan, dorongan, bimbingan dan petunjuk dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih sebesar besarnya kepada:

1. Ibu Dr. Sulastri, M.Pd, MM selaku pembimbing yang telah memberikan ilmu, pengarahan dan waktunya kepada penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Syahrizal, M.Si dan Ibu Rini Sarianti, SE, M.Si selaku penguji 1 dan selaku penguji 2 yang telah memberikan saran, masukan dan kritikan untuk membuat skripsi ini menjadi lebih baik.
3. Bapak Prof. Ganefri, Ph.D selaku Rektor Universitas Negeri Padang.
4. Bapak Prof. Perengki Susanto, S.E, M.Sc, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang.
5. Bapak Prof. Perengki Susanto, S.E, M.Sc, Ph.D dan Ibu Yuki Fitria, S.E, M.M selaku Ketua Departemen dan Sekretaris Departemen Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang.

6. Bapak Supan Weri Munandar, A.Md selaku admin jurusan Manajemen yang telah membantu dalam kelancaran proses administrasi.
7. Bapak dan Ibu Staf pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang yang telah memberikan ilmu dalam penulisan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu staf perpustakaan pusat dan ruang baca Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas negeri Padang yang telah memberikan penulis kemudahan dalam mendapatkan bahan bacaan.
9. Seluruh staf dan karyawan PT. Telkom Akses Sumbar yang telah memberikan kesempatan untuk dapat melakukan penelitian di PT. Telkom Akses Sumatera Barat.
10. Teristimewa kedua orang tua tercinta Bapak Misdi dan Ibu Salmi, skripsi ini seutuhnya saya persembahkan kepada kedua orang tua saya. Terima kasih atas support, doa, dorongan dan semangat yang luar biasa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
11. Seluruh teman-teman saya yang selalu berjuang bersama dan saling memberikan dukungan penuh dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Teman-teman mahasiswa jurusan Manajemen 2019, terkhusus mahasiswa Manajemen SDM Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang yang tidak dapat penulis tuliskan satu persatu.
13. Semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat dituliskan satu persatu.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan menjadi kebaikan dan diridhoi oleh Allah SWT. Penulis menyadari sepenuhnya hasil penelitian ini masih memiliki kekurangan dan jauh dari kata sempurna, baik dari sistematika penulisan maupun dari pemilihan kata yang digunakan. Untuk itu penulis mengharapkan kritik yang membangun demi kesempurnaan penelitian penulis yang lain dimasa yang akan datang.

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Atas perhatian dari semua pihak penulis mengucapkan terima kasih.

Padang, Agustus 2023

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iv
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah.....	14
C. Batasan Masalah	15
D. Rumusan Masalah.....	15
E. Tujuan Penelitian	16
F. Manfaat Penelitian.....	17
BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	18
A. Kajian Teori	18
B. Penelitian Relevan.....	41
C. Kerangka Konseptual.....	45
D. Hipotesis.....	47
BAB III METODE PENELITIAN	50
A. Desain Penelitian.....	50
B. Tempat dan Waktu Penelitian	51
C. Populasi dan Sampel	51
D. Jenis dan Sumber Data.....	53
E. Teknik Pengumpulan Data.....	54
F. Defenisi Operasional dan Variabel Penelitian	55
G. Instrumen Penelitian dan Indikator Pengukuran Variabel	57
H. Teknik Analisis Data.....	59
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	69
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	69
B. Hasil Penelitian	71
C. Aalisis Data.....	87
BAB V PENUTUP	125
A. Kesimpulan	125
B. Saran.....	127
C. Keterbatasan.....	128
DAFTAR PUSTAKA.....	129
LAMPIRAN.....	135

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Hasil Wawancara PT. Telkom Akses Sumbar.....	12
Tabel 2. Penelitian Terdahulu.....	41
Tabel 3. Jumlah Karyawan Di Pt. Telkom Akses Sumbar Berdasarkan Sub Unit.....	51
Tabel 4. Sampel Berdasarkan Sub Unit Kerja.....	53
Tabel 5 Variabel Dan Indikator Penelitian.....	58
Tabel 6. Daftar Skor Jawaban Setiap Pernyataan.....	59
Tabel 7. Rentang Skala Tingkat Capaian Responden.....	61
Tabel 8. Deskripsi Responden Berdasarkan Divisi.....	72
Tabel 9. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	73
Tabel 10. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	74
Tabel 11. Deskripsi Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan.....	74
Tabel 12. Distribusi Frekuensi Manajemen Pengetahuan.....	76
Tabel 13. Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja.....	79
Tabel 14. Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi.....	81
Tabel 15. Distribusi Frekuensi Pemanfaatan Teknologi Informasi.....	85
Tabel 16. . Hasil Analisis Square Root Of Avarage (Ave).....	90
Tabel 17. Hasil Uji Composite Realinility Dan Cronbach’s Alpha.....	91
Tabel 18. Hasil Analisis R-Square.....	92
Tabel 19. Hasil Analisis Inner Model.....	93
Tabel 20. Perhitungan Koefisien Variabel Mediasi.....	98
Tabel 21. Pengaruh Total.....	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Konseptual.....	45
Gambar 2. Model Persamaan Struktural.....	65
Gambar 3. Struktur Organisasi PT. Telkom Akses Sumbar	71
Gambar 4. Outer Model.....	88
Gambar 5. Inner Model.....	92

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 . Surat Izin Observasi dan Penelitian	135
Lampiran 2 . Surat Persetujuan Observasi dan Penelitian	136
Lampiran 3 . Kuesioner Penelitian	137
Lampiran 4 . Data Responden.....	143
Lampiran 5 . Analisis Deskriptif.....	144
Lampiran 6 . Gambar Outer Model	147
Lampiran 7 . Gambar Inner Model	148
Lampiran 8 . Outer Loading Variabel Penelitian.....	149
Lampiran 9 . Hasil Uji PLS	151
Lampiran 10 . Hasil Uji Hipotesis	152
Lampiran 11 . Tabulasi Data Penelitian.....	154

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam suatu organisasi karena mereka merupakan salah satu aset terbesar agar bisa mengelola kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia didalam organisasi meliputi tiga hal utama yang sering disebut dengan KSA (*Knowledge, Skill, Ability*) (Chang *et al.*, 2018). *Knowledge* merujuk pada informasi prosedural atau faktual tentang pengetahuan yang harus dimiliki seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang yang dijalaninya. *Skill* merupakan tingkatan keahlian atau kemampuan setiap individu yang digunakan untuk menjalankan tugas yang diberikan dengan baik. Dan yang terakhir *ability* merupakan keahlian umum yang dimiliki individu, *ability* dikaitkan dengan kemampuan kognitif yang dibutuhkan untuk menjalankan sebuah pekerjaan (Surya *et al.*, 2014).

Pengetahuan menjadi hal yang penting bagi keberlangsungan dan kemajuan suatu organisasi karena dengan adanya pengetahuan dapat membantu untuk memecahkan masalah, meningkatkan produktivitas, dan mengembangkan inovasi perusahaan. Oleh karena itu pengetahuan yang ada didalam organisasi harus dikelola dengan baik dan benar, cara terbaik untuk mengelola pengetahuan tersebut adalah

dengan menerapkan manajemen pengetahuan didalam organisasi. Manajemen pengetahuan merupakan sebuah pendekatan yang disengaja dan sistematis yang digunakan untuk dapat menciptakan, menyimpan, berbagi dan menerapkan pengetahuan serta dapat memberi pelajaran dan praktik terbaik kedalam perusahaan untuk dapat mendorong pembelajaran organisasi yang berkelanjutan (Ben *et al.*, 2018).

Dengan adanya manajemen pengetahuan akan dapat meningkatkan efektivitas proses pengambilan keputusan, efisiensi operasional, fleksibilitas, komitmen dan keterlibatan karyawan didalam perusahaan. Manajemen pengetahuan didalam organisasi bertujuan untuk mendukung inovasi dan mendorong ide-ide yang kreatif didalam perusahaan, hal ini dapat menyebabkan peningkatan pendapatan bagi organisasi karena produk dan layanan akan dapat dikirimkan lebih cepat ke pasar dan dapat dapat mengurangi biaya operasional karena dapat menghilangkan proses bisnis yang dianggap tidak perlu. Oleh karena ini manajemen pengetahuan dianggap sebagai sumber daya strategis perusahaan, sumber keunggulan kompetitif dan kesuksesan bisnis.

Pentingnya manajemen pengetahuan mengharuskan organisasi untuk selalu meningkatkan dan mengefesiensikan pengetahuan. Keberadaan manajemen pengetahuan ditentukan oleh beberapa faktor, menurut Moffett *et al* (2002) manajemen pengetahuan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah budaya organisasi dan pemanfaatan teknologi informasi. Budaya organisasi dapat menentukan bagaimana orang-orang didalam perusahaan berinteraksi satu sama

lain, bagaimana informasi dibagikan dan dikelola, serta bagaimana keputusan diambil dan diimplementasikan dalam organisasi. Budaya organisasi mencerminkan norma-norma, nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang dianut oleh karyawan dalam suatu organisasi. Budaya ini memainkan peran penting dalam membentuk lingkungan di mana pengetahuan diciptakan, disimpan, dibagikan dan digunakan. Sebaliknya, budaya yang menekankan kontrol, ketidakpercayaan, atau kompetisi internal mungkin menghambat aliran pengetahuan. Oleh karena itu, budaya organisasi bukan hanya menciptakan lingkungan yang mendukung atau menghambat manajemen pengetahuan, tetapi juga memprediksi sejauh mana organisasi akan berhasil dalam menciptakan, menyimpan, membagikan dan menggunakan pengetahuan untuk menyelesaikan pekerjaan dan masalah yang ada didalam organisasi. Sebagai variabel prediktor, budaya organisasi memiliki dampak yang signifikan pada efektivitas manajemen pengetahuan organisasi. Hal tersebut berasarkan dari hasil penelitian Icheme *et al* (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi secara langsung dapat mempengaruhi manajemen pengetahuan yang dirasakan dan dihargai oleh karyawan. Kemudian hasil penelitian Chang *et al* (2015) juga menemukan bahwa budaya organisasi memiliki efek yang baik terhadap seluruh proses manajemen pengetahuan (penciptaan, penyimpanan, transfer dan penerapan). Hal tersebut didukung oleh pendapat Adeinat (2019) yang mengatakan bahwa faktor budaya organisasi yang baik akan dapat digunakan untuk membangun keefektifan manajemen pengetahuan yang ada didalam organisasi. Kemudian Klepic dan Madzar (2017) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap seluruh proses manajemen pengetahuan.

Hal lain yang juga mempengaruhi manajemen pengetahuan adalah pemanfaatan teknologi informasi, karena teknologi informasi dapat digunakan untuk mengelola, menyimpan, dan berbagi pengetahuan di dalam organisasi. Dengan alat-alat teknologi informasi seperti sistem basis data, sistem manajemen pengetahuan, platform kolaborasi online, dan analitik data, teknologi informasi membuka pintu untuk mengintegrasikan, mengoptimalkan, dan memaksimalkan nilai dari pengetahuan yang dimiliki organisasi. Kemampuan untuk mengakses dan memanfaatkan pengetahuan dengan cepat, efisien, dan terkoordinasi melalui teknologi informasi dapat memberikan keunggulan kompetitif dan memprediksi sejauh mana organisasi dapat memanfaatkan pengetahuan untuk mencapai tujuan bisnisnya. Dalam era digital saat ini, teknologi informasi menjadi semakin penting dalam manajemen pengetahuan karena memastikan organisasi untuk mengumpulkan, mengelola, dan memanfaatkan pengetahuan dengan lebih efisien dan efektif (Zbuche & Vidu, 2018). Dengan begitu, dengan adanya teknologi informasi dapat menjadi pendorong proses pelaksanaan manajemen pengetahuan didalam organisasi, sesuai dengan hasil penelitian dari Raudeliuniene *et al* (2020) yang menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi secara positif mempengaruhi proses terjadinya manajemen pengetahuan termasuk proses penciptaan, penyimpanan, pembagian dan penerapan. Hal tersebut didukung oleh penelitian Harandi & Nia (2018) bahwa penggunaan teknologi dapat memberikan dampak positif pada proses manajemen pengetahuan.

Dan hal terakhir yang dapat mempengaruhi manajemen pengetahuan adalah motivasi kerja, motivasi kerja yang tinggi dalam organisasi sangat dibutuhkan dalam implementasi manajemen pengetahuan karena karyawan yang termotivasi untuk berpartisipasi aktif dalam manajemen pengetahuan akan lebih cenderung untuk berkontribusi dan menggunakan pengetahuan secara efektif dalam pekerjaan mereka. Itulah sebabnya motivasi kerja menjadi hal yang penting dalam pelaksanaan manajemen pengetahuan, karena motivasi kerja karyawan berhubungan erat terhadap tingkat implementasi manajemen pengetahuan (Lin, 2011). Kemudian Cruz *et al* (2009) juga mengatakan bahwa motivasi kerja baik itu motivasi intrinsik atau motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap manajemen pengetahuan didalam organisasi.

Motivasi juga kerja dapat menjadi variabel mediasi antara hubungan budaya organisasi dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap manajemen pengetahuan. Variabel mediasi adalah variabel yang dianggap sebagai perantara dalam hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel mediasi menjelaskan proses atau mekanisme yang menghubungkan variabel independen dan dependen. Dalam penelitian ini menggunakan variabel mediasi karena dengan variabel mediasi dapat membantu menjelaskan bagaimana atau mengapa hubungan antara variabel budaya organisasi dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap variabel manajemen pengetahuan terjadi. Variabel mediasi berperan sebagai jembatan yang mengungkapkan proses atau mekanisme yang terlibat dalam hubungan tersebut. Tanpa variabel mediasi, hanya akan didapat pemahaman tentang bagian permukaan

tentang hubungan antara budaya organisasi dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap variabel manajemen pengetahuan. Dengan demikian, keberadaan variabel mediasi memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena dengan lebih baik dan memberikan dasar yang lebih kuat untuk interpretasi sebab-akibat.

Motivasi kerja menjadi mediasi dalam hubungan budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan karena motivasi kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi perilaku karyawan di dalam organisasi. Budaya organisasi dapat memengaruhi motivasi kerja karyawan melalui pengaruhnya pada nilai-nilai, norma, dan ekspektasi di dalam organisasi. Jika organisasi memiliki budaya yang mendukung pelaksanaan manajemen pengetahuan, maka karyawan cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk berpartisipasi dalam kegiatan manajemen pengetahuan tersebut. Seperti hasil Sihombing (2020) yang menemukan hasil bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap pelaksanaan proses manajemen pengetahuan.

Berikutnya motivasi kerja juga memediasi pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap manajemen pengetahuan karena motivasi kerja mempengaruhi perilaku karyawan terkait penggunaan teknologi informasi. Jika karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka mereka akan lebih cenderung untuk menggunakan teknologi informasi yang tersedia didalam organisasi dengan maksimal untuk mendapatkan informasi dan pengetahuan yang mereka butuhkan. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Finke dan Will (2003) yang menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dapat digunakan dengan

maksimal oleh karyawan organisasi jika memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga dapat meningkatkan manajemen pengetahuan organisasi. Sehingga motivasi kerja dapat dikatakan memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara pemanfaatan teknologi informasi dan manajemen pengetahuan. Motivasi kerja memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kemampuan teknologi informasi dan proses manajemen pengetahuan (Yang *et al.*, 2019). Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memainkan peran penting dalam memperkuat hubungan antara pemanfaatan teknologi informasi dengan manajemen pengetahuan.

Berdasarkan riset-riset yang diacuh, membuktikan bahwa variabel yang dibahas terdapat perbedaan pendapat dari para peneliti sebelumnya. Pada penelitian yang dilakukan Chang *et al* (2015) menemukan bahwa budaya organisasi memiliki efek yang baik terhadap seluruh proses manajemen pengetahuan (penciptaan, penyimpanan, transfer dan penerapan). Hal tersebut didukung oleh pendapat Adeinat (2019) yang mengatakan bahwa faktor budaya organisasi yang baik akan dapat digunakan untuk membangun keefektifan manajemen pengetahuan yang ada didalam organisasi. Kemudian Klepic dan Madzar (2017) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap seluruh proses manajemen pengetahuan. Namun Fernandes dan Mupa (2018) menemukan hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara positif terhadap manajemen pengetahuan. Hasil tersebut sama dengan pendapat Hislop (2013) yang mengatakan bahwa budaya organisasi yang terlalu kompetitif justru akan dapat menghambat

proses manajemen pengetahuan di antara karyawan. Tetapi menurut Fernandes dan Mupa (2018) mengatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap terjadinya manajemen pengetahuan didalam organisasi.

Dalam hasil penelitian Fernandes & Mupa (2018) menemukan hasil bahwa budaya organisasi juga dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Sutoro (2020) juga menemukan bahwa budaya organisasi juga dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Al-Sada *et al* (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kemudian hal tersebut diperkuat oleh Pranitasari *et al* (2018) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Namun Musran *et al* (2019) mengatakan bahwa budaya organisasi tidak ada pengaruh terhadap motivasi kerja.

Kemudian pada variabel pemanfaatan teknologi informasi Raudeliuniene *et al* (2020) menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi secara positif mempengaruhi proses terjadinya manajemen pengetahuan termasuk proses penciptaan, penyimpanan, pembagian dan penerapan. Allahawiah *et al.* (2013) dalam penelitiannya juga menemukan hasil bahwa dengan tersedianya teknologi informasi didalam perusahaan dapat memfasilitasi dan meningkatkan manajemen pengetahuan didalam organisasi. Pendapat itu didukung oleh Ben *et al.* (2018) yang mengatakan dengan adanya teknologi informasi dapat menjadi alat bantu untuk menjalankan proses manajemen pengetahuan yang efektif didalam sebuah organisasi. Sedangkan menurut Mohamed *et al* (2006) adanya teknologi informasi

justru akan dapat merusak proses manajemen pengetahuan jika teknologi informasi didalam organisasi belum matang dan siap untuk digunakan. Hal tersebut didukung oleh pendapat dari McDermott dan O'Dell (2001) ; Wachter (1998) yang mengatakan bahwa pelaksanaan manajemen pengetahuan akan tetap berhasil tanpa menggunakan alat teknologi informasi.

Pemanfaatan teknologi informasi juga dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, seperti hasil yang ditemukan oleh (Musran *et al* (2019) yang mengatakan bahwa pemanfaatan teknologi dan informasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan didalam organisasi. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian Srinadi (2015) yang mengatakan pemanfaatan teknologi informasi dapat mempengaruhi motivasi didalam organisasi. Tetapi berbeda dengan pendapat sebelumnya Fernandes & Mupa (2018) menemukan bahwa pemanfaatan teknologi tidak mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang ada didalam organisasi.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Lin (2011) yang mendapatkan hasil bahwa motivasi kerja karyawan berhubungan erat terhadap tingkat implementasi manajemen pengetahuan. Kemudian Cruz *et al* (2009) yang mengatakan bahwa motivasi kerja baik itu motivasi intrinsik atau motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap manajemen pengetahuan didalam organisasi. Tetapi Fernandes dan Mupa (2018) dalam penelitiannya mengatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap terjadinya manajemen pengetahuan didalam organisasi. Hal itu sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mazar dan Ariely (2006)

yang menjelaskan tentang efek negatif dari motivasi kerja, motivasi kerja yang terlalu tinggi atau salah arah dapat menghambat pelaksanaan manajemen pengetahuan dalam organisasi. Misalnya, jika karyawan sangat fokus pada pencapaian tujuan individu daripada bekerja sama dengan rekan kerja maka hal tersebut dapat merusak pelaksanaan manajemen pengetahuan dalam organisasi.

Motivasi kerja juga dapat menjadi mediasi antara hubungan budaya organisasi dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap manajemen pengetahuan. Seperti hasil Sihombing (2020) yang menemukan hasil bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap pelaksanaan proses manajemen pengetahuan. Namun dalam penelitian Fernandes dan Mupa (2018) ditemukan bahwa motivasi kerja tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan. Hal tersebut didukung oleh Milne (2007) yang menemukan hasil yang sama.

Berikutnya, motivasi kerja juga memediasi pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap manajemen pengetahuan karena motivasi kerja mempengaruhi perilaku karyawan terkait penggunaan teknologi informasi. Hal tersebut sesuai oleh penelitian yang dilakukan oleh Finke dan Will (2003) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan pemanfaatan teknologi informasi oleh karyawan sehingga dapat meningkatkan manajemen pengetahuan organisasi. Kemudian Yang *et al* (2019) juga mengatakan bahwa motivasi kerja memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kemampuan teknologi informasi dan proses manajemen pengetahuan. Tetapi dalam penelitian Fernandes dan Mupa

(2018) ditemukan bahwa motivasi kerja tidak memediasi pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap manajemen pengetahuan.

Untuk dapat membuktikan bahwa manajemen pengetahuan itu merupakan hal yang penting bagi organisasi, peneliti melakukan penelitian pada PT. Telkom Akses Sumbar yang merupakan anak perusahaan dari PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (PT Telkom) yang bergerak dalam bisnis penyediaan layanan instalasi jaringan akses, pembangunan infrastruktur jaringan, pengelola *Network Terminal Equipment* (NTE), serta operasi dan pemeliharaan jaringan akses yang beroperasi di kota Padang Sumatera Barat. Dimana pada awal tahun 2023 PT. Telkom Akses Sumbar memiliki total karyawan sebanyak 259 karyawan. Kantor PT. Telkom Akses Sumbar beralamatkan di Jl. Batang Tarusan No.3, Alai Parak Kopi, Kec. Padang Utara, Kota Padang, Sumatera Barat 25173. Dalam menjalankan organisasinya PT. Telkom Akses Sumbar memiliki visi dan misi yang jelas untuk mencapai tujuannya, dengan adanya manajemen pengetahuan didalam perusahaan akan dapat membantu PT. Telkom Akses Sumbar untuk mencapai visi dan misinya tersebut karena manajemen pengetahuan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses bisnis, meningkatkan inovasi, meningkatkan kolaborasi dan dapat meningkatkan pelayanan yang diberikan kepada para konsumen. Dengan begitu perusahaan dapat memperoleh keuntungan yang signifikan dalam hal efisiensi, inovasi, kolaborasi, dan kepuasan pelanggan, yang semuanya dapat membantu mencapai visi dan misi organisasi.

Bertepatan pada bulan Maret tahun 2023 peneliti melakukan wawancara di PT. Telkom Akses Sumbar dengan mewawancarai HRD PT. Telkom Akses

Sumbar. Kemudian didapatkan hasil wawancara yang ditunjukkan pada tabel 1 dibawah ini :

Tabel 1. Hasil Wawancara PT. Telkom Akses Sumbar

Pertanyaan	Jawaban
Tantangan apa yg di hadapi perusahaan didalam melakukan manajemen pengetahuan?	Tantangannya yaitu setiap karyawan harus dapat bersaing satu sama lain dengan tingkat skill yang berbeda-beda. Itu terjadi karena adanya perbedaan tingkat pendidikan dari setiap karyawan. Hal tersebut dapat menjadi tantangan bagi manajemen pengetahuan di PT. Telkom Akses Padang.
Masalah apa yang ada didalam Telkom Akses dalam menjalankan manajemen pengetahuan?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masalah yang dihadapi yaitu kurangnya komunikasi antara unit atau divisi yang menyebabkan jarang nya komunikasi atau pertemuan antar divisi yang bisa memungkinkan pertukaran pengetahuan antar karyawan, pertukaran pengetahuan tersebut dapat menjadi salah satu hal yang penting dalam membangun manajemen pengetahuan yang baik. Tanpa adanya pertukaran pengetahuan yang efektif, PT. Telkom Akses Padang akan kesulitan melaksanakan manajemen pengetahuan. 2. Organisasi merasa kesulitan dalam mengelola jumlah besar informasi yang dihasilkan setiap hari. Karena masih kurangnya alat atau sistem yang sesuai sehingga pengetahuan dapat tercecer dan sulit diakses. 3. Kurangnya pengendalian atau monitoring terhadap karyawan, hal ini dikarenakan karyawan yang bekerja tersebar ke seluruh daerah di sumbar.

Sumber : HRD PT. Telkom Akses Sumbar 2023

Hasil wawancara tersebut memperlihatkan tingkat manajemen pengetahuan di PT. Telkom Akses Sumbar itu masih belum luas. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa fenomena. Fenomena yang pertama yaitu masih kurangnya komunikasi antara unit atau divisi, sehingga menyebabkan jarang adanya komunikasi atau pertemuan antar divisi yang ada di PT. Telkom Akses Sumbar. Salah satu faktor kunci dalam manajemen pengetahuan adalah kemampuan organisasi untuk mengumpulkan, menyimpan, dan berbagi pengetahuan secara efektif (Davenport & Prusak, 1998). Hal ini akan dapat menghambat salah satu indikator manajemen pengetahuan yaitu transfer pengetahuan. Jika transfer pengetahuan didalam

organisasi tidak berjalan dengan baik maka akan menghambat proses manajemen pengetahuan yang ada didalam organisasi.

Fenomena kedua yaitu masih kurangnya alat atau sistem yang mendukung proses manajemen pengetahuan. PT. Telkom Akses Sumbar menghadapi tantangan dalam mengelola jumlah besar informasi yang dihasilkan setiap hari karena masih belum maksimal memiliki alat atau sistem yang mendukung proses manajemen pengetahuan. Akibatnya, pengetahuan yang berharga akan menjadi sulit diakses dan sulit untuk dikelola secara efisien. Kurangnya sarana yang tepat untuk mengatur dan menyimpan informasi dapat menghambat kemampuan organisasi untuk memanfaatkan pengetahuan mereka secara maksimal, dan dapat mengganggu efisiensi serta produktivitas organisasi.

Dan fenomena yang terakhir adalah masih kurangnya monitoring bagi seluruh karyawan yang bekerja di PT. Telkom Akses Sumbar. Tanpa pengawasan yang memadai, organisasi dapat mengalami kesulitan dalam memastikan bahwa seluruh karyawan melaksanakan proses manajemen pengetahuan, menjaga kebijakan keamanan informasi dan mematuhi prosedur manajemen pengetahuan yang ditetapkan. Karyawan mungkin tidak mematuhi kebijakan keamanan atau praktik manajemen pengetahuan dengan baik sehingga meningkatkan risiko kebocoran data atau pelanggaran privasi. Selain itu, kurangnya pengawasan dapat menghasilkan penggunaan pengetahuan yang tidak efisien dari pengetahuan yang tersedia. Oleh karena itu, pengawan dan pengendalian yang tepat dan sistem

pemantauan yang sesuai sangat penting untuk memastikan bahwa manajemen pengetahuan dapat berjalan secara efisien dan aman dalam organisasi.

Berdasarkan fenomena diatas yang menyampaikan bahwa ada permasalahan yang terjadi di PT. Telkom Akses Sumbar yang menyebabkan rendahnya manajemen pengetahuan. Beberapa penyebab rendahnya manajemen pengetahuan yaitu karena rendahnya budaya organisasi, kurangnya pemanfaatan teknologi informasi dan motivasi kerja karyawan yang masih rendah didalam perusahaan. Berdasarkan hal tersebut maka penulis berniat melakukan penelitian lebih lanjut yang berjudul, **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Manajemen Pengetahuan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Telkom Akses Sumbar”**.

B. Identifikasi Masalah

Dalam penelitian ini penulis membahas variabel-variabel yang memengaruhi manajemen pengetahuan, pembahasan tersebut dilakukan pada karyawan PT Telkom Akses Sumbar. Berdasarkan dari latar masalah diatas, maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Manajemen pengetahuan karyawan yang masih rendah pada karyawan PT. Telkom Akses Sumbar.
2. Pemanfaatan teknologi informasi yang masih belum maksimal pada PT. Telkom Akses Sumbar.
3. Motivasi kerja karyawan yang masih rendah pada PT. Telkom Akses Sumbar.

C. Batasan Masalah

Mengingat begitu banyaknya permasalahan yang ada, agar penelitian ini tetap dapat membahas lebih tuntas dan dapat mencapai sasaran yang diharapkan, perlu adanya pembatasan masalah. Berdasarkan identifikasi masalah yang ada, penelitian ini lebih memfokuskan pada pengaruh budaya organisasi dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap manajemen pengetahuan yang dimediasi oleh motivasi kerja.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap manajemen pengetahuan karyawan PT. Telkom Akses Sumbar?
2. Apakah pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh terhadap manajemen pengetahuan karyawan PT. Telkom Akses Sumbar?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT. Telkom Akses Sumbar?
4. Apakah pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan PT. Telkom Akses Sumbar?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap manajemen pengetahuan karyawan PT. Telkom Akses Sumbar?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap manajemen pengetahuan yang dimediasi oleh motivasi kerja karyawan PT. Telkom Akses Sumbar?

7. Apakah pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh terhadap manajemen pengetahuan yang dimediasi oleh motivasi kerja karyawan PT. Telkom Akses Sumbar?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis :

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan karyawan PT. Telkom Akses Sumbar.
2. Pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap manajemen pengetahuan karyawan PT. Telkom Akses Sumbar.
3. Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan PT. Telkom Akses Sumbar.
4. Pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap motivasi kerja karyawan PT. Telkom Akses Sumbar.
5. Pengaruh motivasi kerja terhadap manajemen pengetahuan karyawan PT. Telkom Akses Sumbar.
6. Pengaruh budaya organisasi terhadap manajemen pengetahuan yang dimediasi oleh motivasi kerja karyawan PT. Telkom Akses Sumbar.
7. Pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap manajemen pengetahuan yang dimediasi oleh motivasi kerja karyawan PT. Telkom Akses Sumbar.

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah :

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan untuk meningkatkan mutu manajemen sumber daya manusia di perusahaan khususnya tentang manajemen pengetahuan perusahaan.

b. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam mengatasi masalah manajemen pengetahuan dengan budaya organisasi dan teknologi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi dan motivasi sebagai variabel mediasi.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan untuk penelitian selanjutnya, dan sebagai bahan pertimbangan bagi instansi lain yang sedang menghadapi permasalahan yang sama.

d. Bagi Penulis

Penelitian ini sebagai pengalaman yang sangat berarti bagi penulis dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama duduk di bangku perkuliahan terutama di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.