

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pendidikan yang berkualitas merupakan harapan dan tuntutan seluruh stakeholder pendidikan. Semua orang tentunya akan lebih suka menuntut ilmu pada lembaga yang memiliki mutu yang baik. Arus globalisasi yang begitu cepat membuat Lembaga Pendidikan di seluruh dunia memiliki tuntutan yang besar dalam menciptakan produk lulusan yang unggul dan mampu bersaing dalam mengikuti perkembangan zaman. Hal ini sesuai dengan tuntutan perkembangan ilmu dan teknologi yang semakin maju.

Oleh karena itu, ini menuntut setiap Lembaga Pendidikan untuk selalu berinovasi dalam proses pembelajaran akademik yang mumpuni baik secara intelektual maupun secara sikap. Alasan utama yang mendorong kemampuan sebuah Lembaga Pendidikan untuk selalu berinovasi ini adalah banyaknya tantangan yang dihadapi lembaga pendidikan untuk mempersiapkan lulusan mereka dalam menghadapi pasar kerja yang dinamis dan kompleks.

Tabel 1. 1 Data Pengangguran Terbuka

No	Pendidikan Tertinggi yang ditamatkan	2020		2021	
		Februari	Agustus	Februari	Agustus
1	Tidak atau belum sekolah	35.761	31.379	20.461	23.905
2	Tidak atau belum tamat SD	346.778	428.813	342.734	431.329
3	SD	1.006.744	1.410.537	1.219.494	1.393.492
4	SLTP	1.251.352	1.621.518	1.515.089	1.604.448
5	SLTA Umum atau SMU	1.748.834	2.662.444	2.305.093	2.472.859
6	SLTA Kejuruan atau SMK	1.443.522	2.326.599	2.089.137	2.111.338
7	Akademi atau Diploma	267.583	305.261	254.457	216.024
8	Universitas	824.912	981.203	999.543	848.657
	Total	6.925.486	9.767.754	8.746.008	9.102.052

Sumber: Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas)

Tabel 1.1 menjelaskan bahwa angka pengangguran terbuka yang masih besar juga menjadi tantangan untuk Indonesia sendiri. Atas dasar ini, maka sekolah atau lembaga pendidikan harus dapat memberikan pelayanan dan mutu yang baik agar mampu menghasilkan lulusan yang siap untuk menghadapi dunia pekerjaan. Oleh karena itu, sudah sewajarnya Lembaga Pendidikan meningkatkan kualitas mutunya agar tidak ditinggalkan dan mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Hal ini juga diperkuat dengan meningkatnya persaingan antar institusi di pendidikan tinggi dalam memperbaiki kurikulum mereka agar mampu bersaing dalam menerapkan pengetahuan yang telah diajarkan.

Sementara itu, pemerintah dan masyarakat berharap agar lulusan Pendidikan tinggi mampu menjadi pemimpin, manajer, yang mampu beradaptasi dengan perubahan ilmu, teknologi saat ini serta memiliki iman dan taqwa yang kuat. Implementasi manajemen dalam peningkatan mutu pendidikan merupakan sebuah solusi nyata yang mampu menjadi harapan agar dapat mengelola indikator mutu pendidikan yang lebih baik untuk kedepannya. Dengan demikian, sistem pendidikan di masa depan perlu dikembangkan agar dapat menjadi lebih responsif terhadap tuntutan masyarakat serta tantangan yang akan dihadapi di dunia kerja serta di masa yang akan datang.

Pengetahuan adalah dasar dari semua proses manajemen. Lawson (2003) menyatakan bahwa pemahaman umum tentang karakteristik pengetahuan diperlukan untuk penerapan *Knowledge Management Process* yang efektif, dan pemahaman ini tercermin pada bagaimana cara pengetahuan tersebut dikelola. *Knowledge management* dianggap sebagai alat yang penting untuk mencapai keberhasilan sebuah organisasi dalam meningkatkan sebuah penciptaan pengetahuan baru. Sehingga, melalui hal tersebut nilai-nilai organisasi dapat dibagikan melalui pengetahuan itu, dengan tujuan berkontribusi pada daya saing sebuah organisasi.

Pengetahuan telah menjadi sumberdaya penting untuk meningkatkan kualitas semua proses di berbagai jenis organisasi, dan sebagai hasilnya, pengetahuan harus dianggap sebagai kekuatan pendorong dalam perkembangan

budaya, ekonomi dan teknologi di semua sektor di seluruh dunia. Dengan memiliki pengetahuan yang dibutuhkan untuk organisasi tentunya agar berfungsi secara efektif memberikan dasar bagi manajer untuk membuat keputusan yang akurat dan tepat waktu. Sehingga, meningkatkan efisiensi proses internal, membuat organisasi lebih fleksibel dalam menanggapi ancaman dan peluang serta mendorong komitmen diantara anggota organisasi.

Faktanya, banyak organisasi internasional dan skala nasional sangat bergantung pada pengetahuan. Maka dari itu, mengelola aset ini secara efektif dapat menjadi kunci utama dalam upaya meningkatkan kinerja para anggota organisasi.

Dalam konteks pendidikan tinggi, Rowley (2000) berpendapat bahwa meskipun lembaga pendidikan tinggi akan memperoleh banyak informasi melalui *knowledge management*, lembaga-lembaga ini harus membuat perubahan signifikan dalam budaya dan nilai-nilai institusi mereka. Oleh karena itu, budaya institusi yang sesuai sangat penting dalam menjalankan manajemennya.

Beberapa hambatan untuk implementasi yang efektif dari praktik manajemen pengetahuan dalam organisasi dapat dikaitkan dengan kurangnya berbagi pengetahuan saat belajar, kurangnya spesialis pendidikan dalam manajemen pengetahuan, kurangnya pelatihan, dan budaya yang tidak mendukung pembelajaran kreatif dalam menghasilkan sebuah pengetahuan.

Budaya adalah seperangkat nilai, keyakinan, dan norma kunci yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi. *Organization Culture* melayani dua fungsi yang sangat penting yaitu untuk mengintegrasikan anggota sehingga mereka tahu bagaimana berhubungan satu sama lain dan untuk membantu organisasi beradaptasi dengan lingkungan eksternal. Budaya dapat diartikan dengan melihat ritus dan upacara organisasi, cerita, simbol, struktur, sistem kontrol, serta hubungan kekuasaan.

Menurut Osborne dan Plastrik (2000), *Organization Culture* adalah seperangkat perilaku, perasaan, dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Definisi lain

dikemukakan Robbins (2002: 247), bahwa *Organization Culture* merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi; suatu sistem dari makna bersama.

Konsep *Organizational Culture* di setiap jenis organisasi dianggap sebagai elemen kunci dalam mengelola karyawan untuk bekerja sama, beradaptasi dengan kondisi eksternal dan iklim internal melalui perubahan organisasi yang selalu terjadi (Al-Alawi et al., 2007). Hal ini mengacu kepada tantangan yang selalu berubah dan cepat menjadikan sebuah organisasi harus memiliki dasar budaya yang kuat dalam menghadapi tantangan tersebut. Dan juga, dengan penerapan budaya yang kuat pada sebuah organisasi dapat menjadi senjata dalam menerapkan sebuah peluang yang ada. *Organization Culture* harus memperkuat strategi dan struktur yang dibutuhkan organisasi agar berhasil dalam lingkungannya.

Sweeney dan McFarlin (2002: 334) menyatakan *Organization Culture* mengacu kepada cara hidup (*way of life*) organisasi atau perusahaan. *Organization Culture* merupakan kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku dan pembuatan keputusan anggota organisasi serta mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Budaya menyediakan orang dengan rasa identitas organisasi dan menghasilkan di dalamnya komitmen untuk keyakinan dan nilai-nilai yang lebih besar dari diri mereka sendiri. Meskipun ide-ide yang menjadi bagian dari budaya dapat datang dari mana saja dalam organisasi, *Organization Culture* umumnya dimulai dengan seorang pendiri atau pemimpin awal yang mengartikulasikan dan mengimplementasikan ide-ide dan nilai-nilai tertentu sebagai visi, filosofi, atau strategi bisnis. Budaya yang kuat dapat bersifat adaptif atau non adaptif. Budaya adaptif memiliki nilai dan pola perilaku yang berbeda dengan budaya non adaptif. Budaya yang kuat tetapi tidak sehat dapat merusak peluang perusahaan untuk sukses. Di sisi lain, budaya adaptif yang kuat dapat memainkan peran penting dalam menciptakan kinerja tinggi dan respons inovatif terhadap tantangan, ancaman kompetitif, atau peluang baru.

Pondok pesantren merupakan tempat menuntut ilmu yang berfokus mendalami ilmu agama islam, dimana murid nya disebut santri. Di era modern saat ini pondok pesantren banyak diminati oleh para orang tua untuk melanjutkan studi anak mereka disana. Karena sebagian pondok pesantren modern sudah banyak fasilitas yang sangat maju sehingga santri nya bisa fokus belajar dan mendalami agama.

Pondok pesantren modern juga tidak hanya berfokus kepada agamis nya saja tetapi pelajaran duniawi nya juga diajarkan sehingga menciptakan penerus-penerus bangsa yang berpegang teguh kepada agama dan prinsip syariah. Banyak orang tua ingin memasukkan anak mereka ke pesantren karena mereka akan didik dan diajarkan agama serta juga menjadi amal untuk kedua orang tua nya. Hal tersebut juga didukung oleh motivasi orang tua agar melihat anaknya memiliki akhlak yang bagus. Begitu pula, mengingat cepatnya arus globalisasi. Hal tersebut berjalan lurus dengan cepatnya hal-hal negative dalam pergaulan bebas. Sehingga, memasukkan anak untuk menempuh Pendidikan di pesantren merupakan hal yang bijak.

Siti Rofifah (2020) menyatakan bahwa MBI AU Pacet Mojokerto memiliki culture (budaya) organisasi yang sangat baik untuk membangun karakter hebat dan disiplin siswa serta tenaga pendidik. Dalam penerimaan guru baru, MBI Amanatul Ummah mempunyai standarisasi gurunya yaitu harus selesai melaksanakan pendidikan minimal Strata 1 (S-1). Terdapat pula budaya yang ada yaitu dalam perihal pemberian monitoring dan evaluation (monev), di MBI terdapat rapat antara pimpinan dan juga para guru yang diadakan yakni rapat mingguan, bulanan dan juga tahunan.

Oleh sebab itu, peneliti beranggapan bahwa terdapat kesamaan antara subjek pada penelitian terdahulu yang diteliti oleh Adeinat, I. M., dan Abdulfatah, F. H (2019), dimana mereka juga menjadikan kriteria responden yaitu staf akademisi dan staf administrasi dari sebuah Lembaga Pendidikan.

Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah adalah lembaga pendidikan dan pesantren terbaik dari Yayasan Pendidikan Unggulan Amanatul Ummah. MBI Amanatul Ummah adalah salah satu program terbaik

dari MA Unggulan Amanatul Ummah. Kurikulum pembelajaran yang digunakan di MBI Amanatul Ummah Pacet merangkum Kurikulum Nasional dan Kurikulum Internasional, serta Kurikulum Al Azhar (Kairo-Mesir). Terdapat dua bagian sekolah, yakni sekolah formal (mengikuti kurikulum nasional) dan sekolah mu'adalahataudiniyah (mengikuti kurikulum Al-azhar Kairo, Mesir).

Setiap tahunnya, Ujian Masuk MBI Amanatul Ummah Pacet diikuti oleh lebih dari 1000 peserta. Jumlah peminat yang mengalami kenaikan pada setiap tahun membuat Ujian Masuk MBI semakin ketat di persaingan sehingga secara tidak langsung santri yang terseleksi adalah santri-santri terpilih dari seluruh penjuru Indonesia, dari Sabang sampai Merauke, dari Sekolah Negeri, Tsanawiyah ataupun Pesantren. Tidak semua peserta akan lulus, dikarenakan memang kuota yang terbatas (berkaitan dengan fasilitas daya tampung dan menjaga kualitas) maka hanya sekitar 430-450 santri yang akan diterima pada setiap tahunnya.

Para peneliti terdahulu telah mempelajari efek *Organization Culture* pada setiap proses manajemen pengetahuan secara terpisah. Misalnya, Wang dkk. (2011) meneliti pengaruh *Organization Culture* pada kemampuan *Knowledge Creation* dalam tiga dimensi *Organization Culture*: kolektivisme, penghindaran ketidakpastian dan jarak kekuasaan. Menurut temuan mereka, kolektivisme memiliki dampak positif pada *Knowledge Creation*, sedangkan masing-masing dari dua dimensi lainnya memiliki efek negatif. Studi sebelumnya oleh Smith et al. (2005) dan Park et al. (2004) juga menunjukkan peran penting *Organization Culture* pada kapabilitas *Knowledge Creation* yang akan memfasilitasi cara organisasi mengembangkan pengetahuan.

Penelitian ini difokuskan pada karyawan MBI Amanatul Ummah Pacet di semua bidang, yang mengalami dan merasakan secara langsung bagaimana *Knowledge Management Process* itu terjadi serta jenis *Organization Culture* yang diterapkan pada organisasi tersebut.

Peneliti mencoba untuk menguji keterkaitan *Knowledge Management Procecess* di lembaga pendidikan tinggi dan uji dampak berdasarkan

Organization Culture yang dianut organisasi pada *Knowledge Management Process: Create, Dissemination, Exchange* dan *Application*. Hal ini didasari bahwa masih banyak sebuah proses dalam sebuah teori yang terkadang tidak berjalan berurutan maupun secara efektif. Dan juga, perbedaan jam kerja yang tinggi bagi akademisi yang bekerja di sebuah pondok pesantren, mendasari peneliti untuk melihat apakah terdapat perbedaan yang jauh antara hasil penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka peneliti tertarik untuk menguji kembali dan mengembangkan penelitian sejenis dengan mengambil judul: “*Organizational Culture* dan *Knowledge Management Processes* di Madrasah Bertaraf Internasional Amanatul Ummah Pacet”.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Adeinat, I. M., dan Abdulfatah, F. H (2019) yang meneliti mengenai keterkaitan *Knowledge Management* di lembaga pendidikan tinggi dan untuk menilai dampak *Organization Culture* pada *Knowledge Management Processes: Create, Dissemination, Exchange* dan *Application* di Universitas King Abdul Aziz, Arab Saudi. Persamaan penelitian ini dengan penelitian Adeinat, I. M., dan Abdulfatah, F. H (2019) adalah sama-sama meneliti keterkaitan *Knowledge Management* di lembaga pendidikan tinggi dan untuk menilai dampak *Organization Culture* pada *Knowledge Management Processes*.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Adeinat, I. M., dan Abdulfatah, F. H (2019), yaitu sampel yang digunakan oleh sebelumnya adalah seluruh staf akademik dan staf administrasi di Universitas King Abdul Aziz, Arab Saudi. Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan adalah staf akademik dan staf administrasi Lembaga Pendidikan tinggi yang berbasis pesantren yaitu Madrasah Bertaraf Internasional Amanatul Ummah Pacet yang merupakan salah satu Lembaga unggulan dari Yayasan amanatul Ummah.

Penelitian ini memberikan beberapa kontribusi pada literatur sejenis, dimana diantaranya adalah penelitian sebelumnya dijelaskan bahwa terjadi hubungan yang positif *Knowledge Creation* terhadap *Knowledge Dissemination*, *Knowledge Dissemination* berhubungan positif terhadap

Knowledge Exchange, dan *Knowledge Exchange* berhubungan positif terhadap *Knowledge Application*. Meskipun, di sisi lain mengenai hasil pengaruh *Organization Culture* terhadap *Knowledge Management Processes* menunjukkan efek positif yang signifikan pada semua *Knowledge Management Processes* kecuali *Knowledge Dissemination*. Hasil penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa *Organization Culture* berpengaruh positif signifikan terhadap *Knowledge Creation*, *Knowledge Exchange* dan *Knowledge Application*, namun berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *Knowledge Dissemination* berdasarkan jenis *Organization Culture*.

Penelitian ini juga memberikan kontribusi terhadap karyawan MBI Amanatul Ummah, MBI Amanatul Ummah Pacet sebagai organisasi, dan penelitian selanjutnya.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah dibahas diatas, maka permasalahan yang akan dibahas dapat dirumuskan dengan beberapa pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah *Knowledge Creation* memiliki dampak signifikan pada *Knowledge Dissemination*?
2. Apakah *Knowledge Dissemination* memiliki dampak yang signifikan terhadap *Knowledge Exchange*?
3. Apakah *Knowledge Exchange* berpengaruh positif signifikan terhadap *Knowledge Application*?
4. Apakah *Organization Culture* memiliki dampak positif atau negatif pada *Knowledge Create* berdasarkan jenis *Organization Culture*?
5. Apakah *Organization Culture* memiliki dampak positif atau negatif pada *Knowledge Dissemination* berdasarkan jenis *Organization Culture*?
6. Apakah *Organization Culture* memiliki dampak positif atau negatif pada *Knowledge Exchange* berdasarkan jenis *Organization Culture*?

7. Apakah *Organization Culture* memiliki dampak positif atau negatif pada *Knowledge Application* berdasarkan jenis *Organization Culture*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang terjadi, maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Knowledge Creation* memiliki dampak signifikan pada *Knowledge Dissemination*.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Knowledge Dissemination* memiliki dampak yang signifikan terhadap *Knowledge Exchange*.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Knowledge Exchange* berpengaruh positif signifikan terhadap *Knowledge Application*.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Organization Culture* memiliki dampak positif atau negatif pada *Knowledge Create* berdasarkan jenis *Organization Culture*.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Organization Culture* memiliki dampak positif atau negatif pada *Knowledge Dissemination* berdasarkan jenis *Organization Culture*.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Organization Culture* memiliki dampak positif atau negatif pada *Knowledge Exchange* berdasarkan jenis *Organization Culture*.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Organization Culture* memiliki dampak positif atau negatif pada *Knowledge Application* berdasarkan jenis *Organization Culture*.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dihasilkan dua manfaat oleh penulis sebagai berikut:

1. Bagi Instansi

Hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis dapat dijadikan referensi tambahan bagi MBI Amanatul Ummah sebagai kajian mengenai keterkaitan *knowledge management* dan *organizational culture* terhadap *knowledge management process* di Lembaga Pendidikan. Dengan mempertimbangkan referensi ini, diharapkan organisasi dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam bekerja.

2. Bagi Universitas

Hasil penelitian yang telah dilakukan diharapkan mampu memberikan manfaat bagi Universitas yang dapat digunakan sebagai kajian empiris dalam ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya topik yang terkait dengan *organizational culture* dan *knowledge management process*.

1.5 Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan skripsi ini dibuat untuk memudahkan pembaca dalam mengetahui isi skripsi ini secara garis besar. Adapun dalam skripsi ini memuat lima bab yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1. BAB I: PENDAHULUAN

Dalam bab ini, menjelaskan hal-hal yang menjadi dasar latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

2. BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai teori-teori pada variabel *organizational culture*, *knowledge management process*, *knowledge application*, *knowledge exchange*, *knowledge dissemination*, *knowledge creation*. Dalam bab ini, juga dijelaskan mengenai penelitian terdahulu serta hipotesis.

3. BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai pendekatan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, jenis dan sumber data,

prosedur pengumpulan data, teknik penentuan populasi dan sampel serta teknik analisis.

4. BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum mengenai subjek dan objek penelitian, deskripsi dari variabel-variabel penelitian, analisis model dan pembuktian hipotesis dan pembahasan.

5. BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menjelaskan kesimpulan dari keseluruhan penelitian dan saran untuk penelitian berikutnya.