

**PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP PERILAKU
KERJA INOVATIF SUMBER DAYA MANUSIA DI BALAI DIKLAT
KEUANGAN YOGYAKARTA**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata 1

Disusun Oleh :

BAGAS DWI PRAPTOWO

NIM : 15240074

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PEMBIMBING :
Dra. Hj. MIKHRIANI, M.M.
NIP : 19640512 200003 2 001

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2019**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. 0274-515856, Yogyakarta 55281, E-mail: fd@uin-suka.ac.id

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nomor: B-2351/Un.02/DD/PP.05.3/09/2019

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

**PENGARUH KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP PERILAKU KERJA
INOVATIF SUMBER DAYA MANUSIA DI BALAI DIKLAT KEUANGAN
YOGYAKARTA**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : **Bagas Dwi Praptowo**
NIM/Jurusan : **15240074/MD**
Telah dimunaqasyahkan pada : **Kamis, 12 September 2019**
Nilai Munaqasyah : **92,33 (A -)**

dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

TIM MUNAQASYAH

Ketua Sidang/Penguji I,

Dra. Hj. Mikhriani, M.M.
NIP 19640512 200003 2 001

Penguji II,

Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.
NIP 19670104 199303 1 003

Penguji III,

Dra. Siti Fatimah, M.Pd.
NIP 19690401 199403 2 002

Yogyakarta, 12 September 2019



Drs. H. Nurhidayah, M.Si
NIP 19600310 198703 2 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta. Telp. (0274) 515856, Fax 0274-552230 Yogyakarta 55281. Email : dakwah@uin-suka.ac.id

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:
Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu 'alaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Bagas Dwi Praptowo
NIM : 15240074
Program Studi : Manajemen Dakwah
Judul Skripsi : Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia Di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

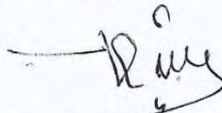
Dengan ini kami mengharapkan agar skripsi tersebut diatas dapat segera di munaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

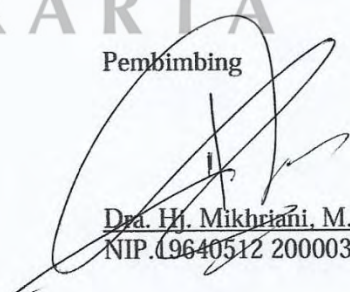
Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 06 September 2019

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Dakwah

Pembimbing


Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si
NIP.19670104 199303 1 003


Dra. Hj. Mikhriani, M.M.
NIP.19640512 200003 2 001

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Bagas Dwi Praptowo
NIM : 15240074
Program Studi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi
Alamat : Jagabaya III Way Halim Kota Bandar Lampung
Telepon : 089631477769
Judul Skripsi : **Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia Di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta**

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Skripsi yang saya ajukan benar-benar hasil karya ilmiah yang ditulis sendiri.
2. Apabila dikemudian hari diketahui bahwa karya tersebut bukan karya ilmiah saya (plagiasi), maka saya bersedia menanggung sanksi dan dibatalkan gelar kesarjanaan saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
Yogyakarta, 04 September 2019
Menyatakan
Bagas Dwi Praptowo
NIM : 15240074



PERSEMBAHAN

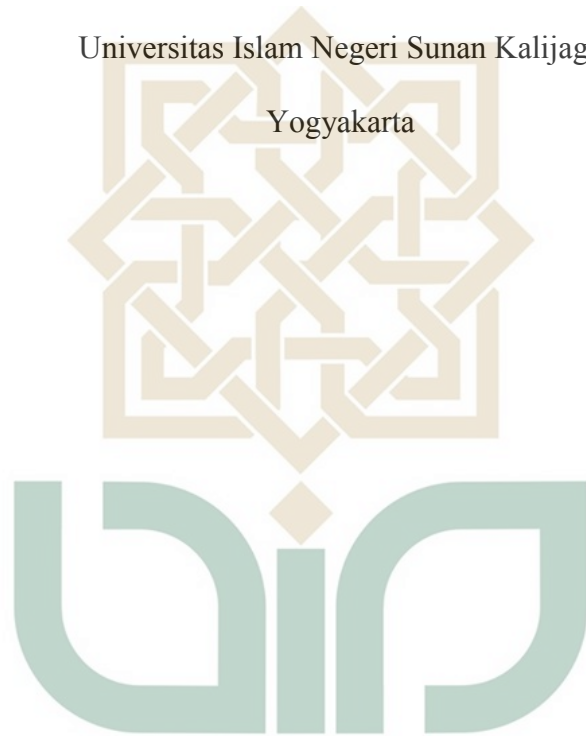
Karya ini kupersembahkan untuk almamaterku tercinta :

Jurusan Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah Dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

MOTTO

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ
فَأَفْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ
اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا
تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

*“yā ayyuhallāzīna āmanū izā qīla lakum tafassahu fil-majālisi fafsahu
yafsaḥillāhu lakum, wa izā qīlansyuzu fanyuzu yarfa'llāhullāzīna āmanu
mingkum wallāzīna utul-'ilma darajāt, wallāhu bimā ta'maluna khabīr”*

Yang artinya : *”...Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di
antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan
Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”¹*

Rasulullah Shallallahu Alaihi Wasallam bersabda :

*“Laa yanbaghi lil-jaahili an yaskuta ‘alaa jahlihi walaa lil-‘aalimi an yaskuta
‘alaa ‘ilmihī”*

Yang artinya : *“...Dan tak wajarlah bagi orang yang berilmu, berdiam diri atas
ilmunya”²*

¹ Departemen Agama RI. *Al-Quran Terjemahan, QS. Al-Mujadalah (58) : 11*, (Bandung: CV Darus Sunnah, 2015). hlm 543

² Ismail Yakub. *Tarjamah Ihya ‘Ulumuddin Imam Al-Ghazali : Menghidupkan Ilmu-Ilmu Agama*. (Jakarta: CV. Faizan, 1996). hlm. 916.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillahirrabil'alamiin, Segala puji hanya bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam yang Maha Esa dan Maha Kuasa. Dengan semangat tulus dan ikhlas, peneliti mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT atas segala limpahan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya yang telah diberikan, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia Di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta”. Sholawat serta salam semoga senantiasa Allah curahkan kepada Rasulullah Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat serta para pengikut beliau hingga akhir zaman nanti.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, penyusunan skripsi ini tidak dapat terselesaikan. Sebagai wujud syukur, peneliti ingin menyampaikan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Prof. K.H. Yudian Wahyudi, M.A., Ph.D. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Dr. Nurjannah, M.Si., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
3. Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

4. Hj. Early Maghfiroh Innayati, S.Ag., M.Si., selaku dosen penasihat akademik yang telah sabar mendampingi dan memberi dukungan kepada penulis selama berkuliah di Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
5. Dra. Hj. Mikhriani, M.M., selaku dosen pembimbing skripsi peneliti. Atas ketulusan dan kesabaran serta ilmu yang bermanfaat dalam membimbing peneliti, pada akhirnya penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Para dosen pengampu serta para pegawai sekretariat di Jurusan Manajemen Dakwah yang telah memberikan ilmu pengetahuan serta kemudahan dalam mengurus administrasi pada proses perkuliahan sampai saat ini.
7. Chatarina P. Dyah Iswandari selaku Kepala Balai Diklat Keuangan Yogyakarta serta seluruh pihak balai yang telah mengizinkan, membantu, dan mempermudah peneliti dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini. Khususnya kepada bapak Agus Suharsono dan bapak Muh. Anang Al Aziz, semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat Nya kepada beliau semua.
8. Keluarga terkasih, Ayah dan Ibu yang dimuliakan dan disayangi Allah SWT, karena engkau berdua Ananda selalu merasakan kesabaran atas kesulitan yang dihadapi dalam menempuh pendidikan tinggi di perantauan. Serta Kakakku, Aji Supriyo Wijayanto, engkau telah memberikan gambaran dengan jelas terhadap apa yang telah dirasakan sulitnya sebelum aku, semoga keluarga kecilmu selalu diberikan kesabaran kala masa sulit datang.

9. Kepada NGANU FC selaku sahabat dekat peneliti. Bersama kalian, satu tegukan kopi yang pahit memberikan rasa yang manis dari pahitnya kehidupan di tanah rantau.
10. Keluarga KKN Kelompok 59 Ngemplak. Bersama sama kita saling *support* agar secepatnya dapat melaksanakan *munaqasyah*, walaupun tujuannya hanya untuk berfoto foto saja.
11. Seluruh penghuni tetap kost CC Rengges Squad. Karena kalian, tidak ada kesunyian yang peneliti rasakan ketika hidup jauh dari keluarga di rumah.
12. Segenap pihak yang telah membantu peneliti dalam penulisan skripsi ini yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu.

Kepada mereka peneliti hanya dapat berdoa kepada Allah SWT, setiap kebaikan dan bantuan dalam segala bentuk apapun merupakan sesuatu yang sangat berarti, semoga Allah SWT selalu membalas apa yang telah mereka berikan. Peneliti sangat berharap akan adanya kritik, saran, dan masukan yang konstruktif dari semua pihak, karena dengan masukan dan kritik tersebut peneliti dapat memperbaiki diri di masa yang akan datang. Akhirnya, peneliti menyatakan segala ampunan kepada Allah SWT serta permohonan maaf yang sebesar besarnya kepada semua pihak atas segala bentuk kesalahan dan kekhilafan yang telah peneliti perbuat. Semoga penelitian ini mendapatkan ridho dari Allah SWT sehingga berkah dan bermanfaat. *Amiin, amin ya rabbal 'alamin.*

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yogyakarta, September 2019
Peneliti,

Bagas Dwi Praptowo
NIM : 15240074



ABSTRAK

Bagas Dwi Praptowo (15240074), “*Pengaruh Knowledge Management Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta*”.

Knowledge Management adalah sebuah koordinasi yang disengaja dan sistematis dari sumber daya manusia, proses, dan teknologi untuk menambah nilai melalui penggunaan kembali ilmu pengetahuan dan inovasi. Koordinasi ini didasarkan atas siklus terintegrasi dari tiga tahapan yaitu *Knowledge Capture* (Penciptaan Pengetahuan), *Knowledge Sharing and Dissemination* (Berbagi dan Transfer Pengetahuan) dan *Knowledge Acquisition and Application* (Akuisisi dan Aplikasi Pengetahuan). Maka dari itu, pentingnya perilaku kerja inovatif sumber daya manusia di dalam organisasi pembelajar memberi indikasi bahwa untuk mencapai siklus terintegrasi tersebut sumber daya manusia menjadi motor penggerak utama sehingga dapat mewujudkan organisasi pembelajar dalam mencapai manajemen pengetahuan secara kontinyu.

Sebagai unit diklat daerah Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, dalam mewujudkan urgensi dan peran dari *Kemenkeu Corporate University*, Balai Diklat Keuangan Yogyakarta harus memiliki perilaku kerja yang inovatif pada sumber daya manusia nya agar dapat mewujudkan visi dan misi *Corporate University* melalui *link and match* antara pembelajaran, pengelolaan pengetahuan, dan penerapan nilai-nilai dengan target kinerja Kementerian Keuangan.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausalitas *ex-post facto* melalui pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *Knowledge Management* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia. Sedangkan secara parsial, *Knowledge Sharing and Dissemination* dan *Knowledge Acquisition and Application* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia. Namun terdapat satu faktor yang tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia yaitu *Knowledge Capture*.

Kata Kunci : *Knowledge Capture, Knowledge Sharing and Dissemination, Knowledge Acquisition and Application, Perilaku Kerja Inovatif SDM*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah	4
C. Rumusan Masalah	13
D. Tujuan Penelitian	14
E. Manfaat Penelitian	14
F. Kajian Empirik	15
G. Kajian Teoritik	19
H. Kerangka Teori	23
I. Hipotesis	46
BAB II METODE PENELITIAN	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	48
B. Subjek dan Objek Penelitian	48
C. Sumber Data	49
D. Populasi dan Sampel	50
E. Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional	50
F. Instrumen Penelitian	56
G. Paradigma Penelitian	58

H. Teknik Pengumpulan Data	59
I. Teknik Analisis Data	60
BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Balai Diklat Keuangan Yogyakarta	68
B. Persiapan Penelitian	74
C. Hasil <i>Tryout</i> Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner	76
D. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner	80
E. Analisis Data Deskriptif	83
F. Hasil Uji Asumsi Klasik	86
G. Hasil Analisis Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta	89
H. Interpretasi Hasil Penelitian	98
BAB IV PENUTUP	
A. Kesimpulan	112
B. Saran	113
DAFTAR PUSTAKA	115
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Jumlah Video Pembelajaran Yang Di Upload Oleh Pihak Balai Diklat Keuangan Yogyakarta	9
Tabel 1.2 : Jumlah Video Pembelajaran Yang Di Upload Oleh Unit Diklat Daerah BPPK	11
Tabel 2.1 : Indikator dan Skala Variabel (X) <i>Knowledge Management</i>	55
Tabel 2.2 : Indikator dan Skala Variabel (Y) Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia	55
Tabel 2.3 : Kisi-Kisi Kuesioner Variabel <i>Knowledge Management</i>	56
Tabel 2.4 : Kisi Kisi Kuesioner Variabel Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia	57
Tabel 3.1 : Data Kepegawaian Balai Diklat Keuangan Yogyakarta	72
Tabel 3.2 : Hasil Uji Validitas Kuesioner (<i>Tryout</i>)	77
Tabel 3.3 : Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner (<i>Tryout</i>).....	78
Tabel 3.4 : Distribusi Data Responden.....	80
Tabel 3.5 : Hasil Uji Validitas Kuesioner.....	81
Tabel 3.6 : Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner	83
Tabel 3.7 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	84
Tabel 3.8 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	84
Tabel 3.9 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan atau Bagian	85
Tabel 3.10 : Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	86
Tabel 3.11 : Hasil Uji Normalitas	87
Tabel 3.12 : Hasil Uji Multikolinieritas	88
Tabel 3.13 : Hasil Analisis Regresi	90
Tabel 3.14 : Hasil <i>Output</i> Uji Koefisien Determinasi (<i>R Square</i>)	92

Tabel 3.15 : Hasil <i>Output</i> Uji Parsial (Uji T)	94
Tabel 3.16 : Hasil <i>Output</i> Uji Simultan (Uji F)	97



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	: Dua Tipe Pengetahuan dan Spiral Pengetahuan	28
Gambar 1.2	: Konsep Teoritis <i>Knowledge Management</i>	35
Gambar 1.3	: Konsep Teoritis Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia	39
Gambar 1.4	: Hubungan antara <i>Knowledge Management</i> dengan Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia	46
Gambar 2.1	: Paradigma Penelitian	58
Gambar 2.2	: Kerangka Pemikiran Penelitian	67
Gambar 3.1	: Logo <i>Kemenkeu Corporate University</i>	68
Gambar 3.2	: Struktur Organisasi Balai Diklat Keuangan Yogyakarta.	74
Gambar 3.3	: <i>Scatterplot</i> Hasil Uji Heteroskedastisitas	89
Gambar 3.4	: Grafik Distribusi Hasil Jawaban Kuesioner Variabel X1 <i>Knowledge Capture</i>	100
Gambar 3.5	: Grafik Distribusi Hasil Jawaban Kuesioner Variabel X2 <i>Knowledge Sharing and Dissemination</i>	101
Gambar 3.6	: Grafik Distribusi Hasil Jawaban Kuesioner Variabel X3 <i>Knowledge Acquisition and Application</i>	103
Gambar 3.7	: Grafik Distribusi Hasil Jawaban Kuesioner Variabel Y Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia	104

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Dalam penelitian skripsi perlu adanya penegasan judul yang berfungsi agar pembaca memahami apa maksud dari judul penelitian yang sudah atau akan dilakukan. Judul pada penelitian skripsi ini yaitu “**Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta**”. Maka terdapat maksud dari beberapa istilah yang terdapat di dalam judul ini antara lain yaitu :

1. Pengaruh

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, istilah pengaruh didefinisikan sebagai sebuah daya yang ada atau timbul dari dari suatu orang atau benda yang ikut membentuk watak, kepercayaan, atau perbuatan seseorang.³ Sedangkan dalam ilmu statistik, pengaruh diartikan sebagai hubungan antara dua variabel.⁴ Adapun pengertian pengaruh dalam penelitian ini adalah sebuah hubungan sebab akibat antara variabel antara *Knowledge Management* terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta

³ Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi 3 Cetakan 4, (Jakarta : Balai Pustaka, 2007), hlm. 664

⁴ Anas Sudjiono, Pengantar Statistik Pendidikan, (Jakarta : Raja Grafindo, 2000), hlm. 20

2. *Knowledge Management*

Knowledge Management merupakan suatu langkah untuk menangkap, mengorganisasikan dan penyimpanan pengetahuan dan pengalaman dari setiap individu atau kelompok sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi dan membuat pengetahuan tersedia untuk individu atau kelompok lainnya di dalam organisasi.⁵ Pengertian *Knowledge Management* dalam penelitian ini yaitu Serangkaian proses manajerial yang membantu organisasi dalam mengelola dan membagi pengetahuan melalui aktivitas praktik sumber daya manusia sehingga pengetahuan tersebut tidak hilang dan menjadi asset yang dimiliki organisasi tersebut.

3. Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia

Perilaku kerja inovatif sumber daya manusia adalah sebuah sikap atau aktivitas seseorang yang bertujuan untuk mencapai inisiasi dan penganalan yang disengaja dalam peran kerja, kelompok atau organisasi dari ide, proses, produk atau prosedur yang baru dan berguna sehingga dapat mewujudkan ide-ide inovatif untuk perbaikan dalam organisasi.⁶ Dalam penelitian ini, pengertian perilaku kerja inovatif sumber daya manusia yaitu sebuah praktik tindakan, sikap, atau ide-ide kreatif yang muncul oleh individu di dalam organisasi secara disengaja. Tindakan

⁵ Kimiz Dalkir, *Knowledge Management in Theory and Practice*, (Oxford : Elsevier, 2013), hlm. 3.

⁶ de Jong., Hartog, D., *Measuring Innovative Work Behaviour* (Journal of Creativity And Innovation Management Vol. 19 No. 1, 2010), hlm. 24.

tersebut berupaya untuk mewujudkan nilai dan manfaat dalam pencapaian tujuan organisasi.

4. Balai Diklat Keuangan Yogyakarta

Balai Diklat Keuangan Yogyakarta, sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor: 66/PMK.01/2009 tanggal 1 April 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, merupakan unit pelaksana teknis Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan yang berada di bawah dan tanggung jawab langsung kepada Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan yang mempunyai tugas untuk melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penataran keuangan negara.

Dalam melaksanakan tugas dimaksud, Balai Diklat Keuangan Yogyakarta mempunyai fungsi yaitu Penyusunan program pendidikan, pelatihan, dan penataran keuangan Negara, Pelaksanaan pendidikan, pelatihan, dan penataran keuangan Negara, Pengembangan SDM, Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan pendidikan, pelatihan, dan penataran keuangan Negara, Pengelolaan implementasi Teknologi Informasi dan Komunikasi, dan Pelaksanaan administrasi balai. Balai Diklat Keuangan Yogyakarta berlokasi di daerah kalasan. Alamat lengkapnya ialah di Jalan Solo Km. 11 Purwomantani, Kalasan, Sleman, Yogyakarta. Letaknya tepat di depan Gudang Bulog Kalasan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maksud dari judul **“Pengaruh Knowledge Management Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya**

Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta” dalam penelitian ini adalah bagaimana serangkaian proses manajerial dan operasional manajemen pengetahuan yang telah dilaksanakan serta membuktikan pengaruhnya terhadap Perilaku Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta.

B. Latar Belakang Masalah

Dalam kurun beberapa tahun terakhir menurut laporan dari Badan Kepegawaian Nasional tahun 2016, pemerintah daerah mengalami kesulitan keuangan dalam membayar tunjangan Aparatur Sipil Negara (ASN) akibat defisit keuangan yang tengah dialami. Sebagai contoh, besaran belanja Pegawai Pemda di Kaltim rata-rata mencapai 30-40% dari anggaran daerah. Sebagian kalangan mungkin akan berasumsi, mengapa anggaran belanja daerah yang relatif besar namun tidak dibarengi oleh kualitas pelayanan publik yang memuaskan. Kondisi tersebut dapat terjadi ketika ASN tidak dapat memberikan inovasi dalam peningkatan kinerja pemerintahan. Maka dari itu, pentingnya Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Unit Kepegawaian di setiap pemerintahan daerah untuk dapat berperan mewujudkan *Corporate University* sehingga dapat mengubah potensi ASN yang ada menjadi investasi sumber daya manusia yang bercirikan birokrasi kelas dunia yaitu profesional, percaya diri dan *multi skill*.⁷

⁷ Dewi Sartika, *Corporate University* : Antara Komitmen Pimpinan dan Visi Birokrasi Kelas Dunia. <http://news.prokal.co/read/news/2800-corporate-university-apa-itu.html> diakses pada tanggal 9 Februari 2019 pukul 19.11 WIB.

Di Indonesia, konsep *Corporate University* mulai diterima setelah tahun 2000. PT Telkom, dapat disebut sebagai pelopor dalam bidang ini. Seiring berjalannya waktu, instansi pemerintahan lain turut serta dalam mewujudkan *Corporate University*, diantaranya yaitu PLN *Corporate University*, IPC *Corporate University*, Pertamina *Corporate University*, BRI *Corporate University*, BNI *Corporate University*, dan tentunya Kementerian Keuangan *Corporate University*. Dengan semangat *Corporate University* maka pusat pendidikan dan pelatihan akan lebih responsif terhadap strategi pemerintah dan mampu beradaptasi dengan lingkungan strategis yang cepat berubah, terintegrasi dalam konteks pembelajaran organisasi dan efisien dalam menjawab keterbatasan waktu pegawai dan biaya penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN. Dengan begitu paradigma lembaga pendidikan dan pelatihan pemerintah akan bergeser menjadi lebih tegas dalam meningkatkan kompetensi ASN. Mengembangkan kemampuan pembelajar seperti ASN dengan kurikulum yang tepat dengan kombinasi pemanfaatan teknologi (*e-learning*) yang canggih, akan menuntun ASN untuk dapat lebih memacu kompetensinya dimanapun dan kapanpun. Dengan begitu *Corporate University* akan menjadi sumber pengembangan kaderisasi organisasi sebagaimana cita-cita ASN seutuhnya sebagai abdi negara yang profesional.⁸

Kementerian Keuangan *Corporate University* (*Kemenkeu Corpu*) merupakan sebuah perbaikan kediklatan oleh kementerian keuangan. Perbaikan terjadi mulai dari aspek pendidikan dan pelatihan sampai ke

⁸ PKP2A III LAN, *binnetMAGZ : Media Cerdas Untuk Aparatur Berintegritas*. (Edisi April Tahun 2018), hlm. 21.

infrastruktur untuk menyiapkan dan menghasilkan sumber daya manusia yang berkompeten dalam hal pengelolaan keuangan dan kekayaan negara, karena sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang paling penting dalam organisasi. Dengan kebijakan yang tepat dan pengelolaan yang baik, kualitas sumber daya dapat terus meningkat sehingga dapat memberikan kontribusi terbaiknya bagi pemerintah.⁹ Selain itu, *Kemenkeu Corporate University* didefinisikan sebagai strategi yang digunakan untuk mencapai visi dan misi Kementerian Keuangan, dengan mewujudkan *link and match* antara pembelajaran, pengelolaan pengetahuan, dan penerapan nilai-nilai dengan target kinerja Kementerian Keuangan dan dilaksanakan oleh seluruh elemen Kementerian Keuangan.¹⁰

Kementerian Keuangan menyatakan bahwa salah satu pilar *Kemenkeu Corporate University* adalah *Knowledge Management*.¹¹ *Knowledge Management* mempunyai arti penting karena ketika lingkungan semakin dinamis, persaingan global semakin meningkat, perubahan teknologi informasi semakin cepat serta tuntutan masyarakat yang semakin beragam dan cepat berubah.¹² Hal ini sejalan dengan urgensi *Knowledge Management* sebagai pilar dari *Kemenkeu Corporate University*, dikarenakan ada tiga hal

⁹ Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, *Majalah Edukasi Keuangan*, (Edisi 44 Tahun 2018), hlm. 7.

¹⁰ Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, *Majalah Edukasi Keuangan*, (Edisi 42 Tahun 2017), hlm. 5.

¹¹*Ibid*, hlm. 6.

¹² Khairul Muluk, *Knowledge Management: Kunci Sukses Inovasi Pemerintahan Daerah*, (Malang: Bayumedia Publishing, 2008), hlm. 13.

yang membuat Kementerian Keuangan berinisiatif mengimplementasikan. Pertama, Semakin rumitnya permasalahan yang dihadapi menuntut dikembangkannya suatu sistem berpikir dan kemampuan kolaborasi antar pegawai. Kedua, Kementerian Keuangan harus mampu beradaptasi dan menyusun konsep perencanaan yang strategis untuk mengantisipasi masa depan yang penuh ketidakpastian. Dan terakhir, masyarakat yang semakin kritis mendorong Kementerian Keuangan untuk membuat keputusan dengan cepat, akurat, dan mengedepankan demokratisasi pengetahuan.¹³

Nonaka mendefinisikan *Knowledge Management* sebagai sebuah pengetahuan yang *tacit* dan pengetahuan yang *explicit*. Pengetahuan *Tacit* adalah suatu pengetahuan yang didapatkan oleh pegawai dalam organisasi, biasanya pengetahuan ini didapat dari pekerjaan pegawai tersebut selama bekerja, lalu pengetahuan *explicit* adalah bagaimana pengetahuan yang didapatkan tersebut dapat disimpan di dalam organisasi dan tidak hilang begitu saja.¹⁴ Pengetahuan *Tacit* dan *Explicit* memiliki karakteristik yang kontras dan hubungan berkelanjutan dan dapat dipertukarkan untuk penciptaan pengetahuan baru membentuk putaran spiral Model SECI (*Socialization-Externalization-Combination-Internalization*).¹⁵ Selain itu, *Knowledge Management* didefinisikan sebagai sebuah sistem untuk mengatur objek

¹³ <https://bppk.kemenkeu.go.id/id/berita-setban/23297-knowledge-management.-urgensi-dan-peran/> diakses pada tanggal 10Februari 2019 pukul 21.46 WIB.

¹⁴ Nonaka, I., Toyama, R., Konno, N. *SECI, Ba and Leadership: a United Model of Dynamic Knowledge Creation*, (Amsterdam : Long Range Planning vol 33, 2000), hlm. 7-8.

¹⁵ Nonaka, I., *A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation*. (Journal *Organization Science* Vol 5 No. 1, 1994), hlm. 19.

pengetahuan yang merupakan sebuah sarana dalam mewakili pengetahuan. Sarana tersebut merupakan sebuah bentuk digital pada beberapa jenis sistem sumber daya perusahaan atau pada platform berbasis web.¹⁶ Definisi ini sejalan dengan urgensi *Kemenkeu Corporate University* karena memanfaatkan website *Kemenkeu Learning Center* sebagai wadah dari *Knowledge Management*. Website *Kemenkeu Learning Center* <https://klc.kemenkeu.go.id/> mempunyai tugas untuk menyimpan, membagi serta untuk mengelola ilmu pengetahuan di bidang keuangan negara baik secara formal atau *structured learning* melalui kegiatan online ataupun *blended learning* yang difasilitasi oleh *Kemenkeu Corporate University*.¹⁷

Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan memiliki 12 unit diklat daerah yang disebut Balai Diklat Keuangan.¹⁸ Ditinjau dari urgensinya, Balai Diklat Keuangan Yogyakarta adalah salah satu dari unit diklat yang telah mengimplementasikan praktik-praktik *Knowledge Management*. Sebagai contoh, Balai Diklat Keuangan Yogyakarta dalam proses menyimpan dan membagi pengetahuan melalui website *Kemenkeu Learning Center*. Di bawah ini adalah hasil jumlah video pembelajaran yang telah diupload oleh pihak Balai Diklat Keuangan Yogyakarta.

¹⁶ McInerney., Koenig E.D. *Knowledge Management (KM) Processes in Organizations: Theoretical Foundations and Practice*. Synthesis Lectures On Information Concepts, Retrieval, And Services 18. Morgan & Claypool Publisher. 2011. hlm. 1.

¹⁷ Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, *Majalah Edukasi Keuangan*. edisi 42 Tahun 2017, hlm. 6.

¹⁸ Peraturan Menteri Keuangan Nomor: 66/PMK.01/2009 tanggal 1 April 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan.

Tabel 1. 1
Jumlah Video Pembelajaran Yang Di Upload Oleh Pihak Balai Diklat
Keuangan Yogyakarta

No.	Kategori	Jumlah
1	Anggaran	15
2	Pajak	12
3	Bea dan Cukai	2
4	Kediklatan	1
5	Fiskal	1
6	Keuangan Daerah	2
7	Kekayaan Negara	2
9	Dana Desa	2
10	Pengembangan SDM	9
11	Umum	5
12	Lain- Lain	5
Total		56

Sumber : <https://klc.kemenkeu.go.id/>

Kesadaran dalam menerapkan *Knowledge Management* senantiasa mampu mendorong sebuah organisasi agar lebih berinovatif.¹⁹ Inovasi dalam organisasi penting karena dapat meningkatkan efektivitas proses internal dan kualitas hasil, untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif, dan untuk mengamankan kelangsungan hidup jangka panjang organisasi. Karena inovasi, organisasi dapat menumbuhkan struktur kerja yang lebih fleksibel. Inovasi dalam organisasi membutuhkan sumber daya manusia untuk berkontribusi terhadap perubahan dan peningkatan kinerja.²⁰ *Knowledge Management* juga menumbuhkan budaya saling berbagi pengetahuan oleh para pakar di bidangnya untuk kemudian menghasilkan inovasi.²¹ Hal inilah

¹⁹ Sangkala, *Knowledge Management* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2007), hlm. 5.

²⁰ Messmann, G., *Innovative Work Behavior: Investigating the nature and facilitation of vocational teachers' contributions to innovation development* (Inaugural-Dissertation zur Erlangung der Doktorwürde der Philosophischen Fakultät II Universität Regensburg, 2012), hlm. 4

yang membuat Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan berkali-kali menyematkan pesan kepada seluruh pegawainya agar terus berinovasi di berbagai kesempatan. Bentuk inovasi Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan salah satunya terintegrasi dengan diterapkannya strategi *Kemenkeu Corporate University*. Di tahun 2018 ini dengan berkomitmen untuk memberikan lebih dari pendidikan dan pelatihan.²² Maka dari itu *Knowledge Management* membutuhkan Perilaku Kerja Inovatif dari pegawainya agar strategi *Corporate University* yang diterapkan dapat mencapai ‘*best practice*’.

Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia merupakan perilaku individu yang bertujuan mencapai inisiasi dan pengenalan yang disengaja dalam peran kerja, ide, proses, produk atau prosedur baru dan bermanfaat.²³ menurut de Jong, perilaku kerja inovatif harus mengimplementasikan ide tersebut dan dapat mencapai perbaikan yang akan meningkatkan kinerja pribadi dalam organisasi.²⁴ Perilaku Kerja Inovatif pada Balai Diklat Keuangan Yogyakarta adalah sebuah kreatifitas yang lahir dari pegawai itu sendiri. Sebagai contoh pegawai Balai Diklat Keuangan Yogyakarta lebih aktif dibandingkan dari unit diklat lain dalam menerapkan *Knowledge*

²¹ <https://bppk.kemenkeu.go.id/id/berita-setban/23297-knowledge-management,-urgensi-dan-peran> diakses pada tanggal 12 Februari 2019 pukul 23.27 WIB.

²² Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, *Majalah Edukasi Keuangan*, (Edisi 44 tahun 2018), hlm. 7.

²³ Khodakarami, P., Zakaria, Z., *The Relationship between Innovative Behavior and Sustainable Development*. (European Journal of Business and Management Vol.7, No.23, 2015), hlm. 162-163.

²⁴ de Jong, Hartog, D., *Innovative Work Behavior: Measurement and Validation*, Working Paper (Zoetermeer: SCientific AnaLysis of Entrepreneurship and SMEs, 2008), hlm. 5.

Management melalui Kemenkeu Learning Center. Hal ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 1. 2

Jumlah Video Pembelajaran Yang Di Upload Oleh Unit Diklat Daerah BPPK

No.	Unit Diklat BPPK	Jumlah Video Dalam KLC
1	BDK Medan	13
2	BDK Palembang	7
3	BDK Cimahi	7
4	BDK Yogyakarta	56
5	BDK Pontianak	13
6	BDK Balikpapan	9
7	BDK Denpasar	12
9	BDK Makassar	12
10	BDK Manado	9
11	BD PIM Magelang	49

Sumber : <https://klc.kemenkeu.go.id/>

Selain itu, perilaku kerja inovatif yang muncul tidak hanya dari pembuatan video pembelajaran yang lebih banyak dari unit diklat lain nya. Video tersebut tidak hanya sekedar di upload saja. Tetapi nantinya akan ada yang diimplementasikan untuk menjadi materi diklat yang akan diselenggarakan seperti diklat Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil (LATSAR CPNS), diklat Pengelolaan Keuangan, diklat Bendahara Pengeluaran dan diklat lain nya. Tujuan nya agar memudahkan para peserta yang akan melaksanakan diklat memiliki bekal materi sebelum pelaksanaannya berlangsung dan saat pelaksanaan diklat berlangsung hanya akan ada sesi tanya jawab oleh Widyaiswara. Namun, untuk produksi video pembelajaran

masih didominasi oleh Widyaiswara saja,²⁵ pejabat atau pegawai Aparatur Sipil Negara masih sangat sedikit dalam berkontribusi sehingga perlu dibuat aturan yang mewajibkan para pejabat atau pegawai dalam berbagi *tacit knowledge, expertise, know how, experience* terkait kompetensi teknis yang masih dimiliki individu menjadi *explicit knowledge* sebagai bahan *Knowledge Management* agar pengetahuan dapat menjadi asset yang dimiliki institusi.²⁶

Dengan adanya penerapan perilaku kerja inovatif, maka diperlukan adanya optimalisasi dan efektifitas praktik *Knowledge Management* serta implikasinya pada inovasi.²⁷ Karena sebuah perilaku kerja inovatif tidak akan terjadi jika tidak didukung dengan sebuah koordinasi yang disengaja dan sistematis dari sumber daya manusia, proses, dan teknologi untuk menambah nilai melalui penggunaan kembali ilmu pengetahuan dan inovasi. Koordinasi tersebut didasarkan atas siklus terintegrasi dari tiga tahapan yaitu *Knowledge Capture* (Penciptaan Pengetahuan), *Knowledge Sharing and Dissemination* (Berbagi dan Transfer Pengetahuan) dan *Knowledge Acquisition and Application* (Akuisisi dan Aplikasi Pengetahuan).²⁸ Maka dari itu, pentingnya perilaku kerja inovatif sumber daya manusia di dalam organisasi pembelajar

²⁵ Rokhim Subangun, *Implementasi Knowledge Management Pada Kinerja Karyawan di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta*. (E-Jurnal Prodi Teknologi Pendidikan Vol. 7 No. 8, 2018) hlm. 753

²⁶ Agus Suharsono, *Implementasi Knowledge Management Dalam Kemenkeu Learning Center*, (Paper Seminar Nasional Perpajakan : 2018), hlm. 13.

²⁷ Darroch, J., *Knowledge Management, Innovation and Firm Performance*. (Journal Of Knowledge Management Vol. 9 No. 3, 2005) hlm. 112.

²⁸ Kimiz Dalkir, *Knowledge Management in Theory and Practice*, (Oxford : Elsevier, 2013), hlm. 43.

memberi indikasi bahwa untuk mencapai siklus terintegrasi tersebut sumber daya manusia menjadi motor penggerak utama sehingga dapat mewujudkan organisasi pembelajar dalam mencapai manajemen pengetahuan secara kontinyu. Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul : “Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta”.

C. Rumusan Masalah

Bedasarkan penjelasan dari latar belakang, masalah yang dapat dirumuskan dalam penelitian skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Knowledge Management* terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta?
2. Apakah secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Knowledge Capture* terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta?
3. Apakah secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Knowledge Sharing and Dissemination* terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta?
4. Apakah secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Knowledge Acquisition and Application* terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh *Knowledge Management* terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta.
2. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh *Knowledge Capture* terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta.
3. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh *Knowledge Sharing and Dissemination* terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta.
4. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh *Knowledge Acquisition and Application* terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta.

E. Manfaat Penelitian

- a. Secara teoritis, sebagai sumber informasi atas implemementasi teoritis *Knowledge Management* serta pengaruhnya terhadap perilaku inovatif sumber daya manusia pada organisasi pembelajar.
- b. Secara praktis sebagai bahan masukan yang bermanfaat bagi Balai Diklat Keuangan Yogyakarta dalam meningkatkan praktik dan kinerja *Knowledge Management* serta menjadi bahan yang memungkinkan sebagai tolak ukur untuk meningkatkan perilaku inovatif sumber daya manusia nya.

F. Kajian Empirik

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang dapat dijadikan sebagai tinjauan pustaka :

1. Skripsi Annisa Mega Sari dengan judul “Pengaruh *Knowledge Management, Strategic Partner* SDM, dan *Technology Information* Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasus Pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta). Hasil penelitian menjelaskan bahwa variabel *Knowledge Management* secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi di BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta. Pengetahuan yang dimiliki setiap karyawan BPRS Bangun Drajat Warga baik dari Pendidikan formal maupun non formal dapat menghasilkan kinerja organisasi yang baik. Selain itu variabel *Knowledge Management* memiliki pengaruh yang dominan dalam meningkatkan kinerja organisasi.²⁹
2. Skripsi Ikrahmawati dengan judul “Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Kumala Motor Sejahtera Abadi Kendari). Hasil penelitian menjelaskan bahwa berdasarkan hasil analisis data, analisis deskriptif, pembuktian hipotesis dan pembahasan hasil maka *Knowledge Management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 25,6%, dengan *Personal Knowledge* sebagai indikator

²⁹Annisa Mega Sari, Pengaruh *Knowledge Management, Strategic Partner* SDM, dan *Technology Information* Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasus Pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta), *Skripsi* (Yogyakarta : Prodi Keuangan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sunan Kalijaga, 2016).

mempunyai pengaruh terbesar dibandingkan *Job Procedure* dan Teknologi. Yang artinya bahwa masih ada 74,4% variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan khususnya pada PT Kuamal Motor Sejahtera Abadi Kendari.³⁰

3. Skripsi Tri Wardati Lailati dengan judul “Efektifitas Manajemen Pengetahuan dan Perilaku Inovatif Pada Karyawan Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Barat. Hasil penelitian menunjukkan korelasi antara manajemen pengetahuan dan perilaku inovatif, $r = 0.689$ dengan $p = 0.000$ ($p < 0.01$). Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara manajemen pengetahuan dan perilaku inovatif pada karyawan sehingga hipotesis dapat diterima.³¹
4. *Thesis* Bjørn Willy Åmo dengan judul “*Employee Innovation Behavior*”. Dari hasil penelitian tersebut, sebuah organisasi dengan strategi kompetitif yang lebih kuat cenderung menginginkan karyawan mereka menunjukkan perilaku inovatif. Selanjutnya, dalam organisasi di mana karyawan merasakan keinginan yang lebih tinggi untuk berperilaku inovatif, mereka lebih cenderung berperilaku sesuai. Namun, semakin proaktif karyawan

³⁰ Ikrahmawati, Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Kumala Motor Sejahtera Abadi Kendari), *Skripsi* (Kendari : Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo, 2016).

³¹Tri Wardati Lailati, Efektifitas Manajemen Pengetahuan dan Perilaku Inovatif Pada Karyawan Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Barat, *Skripsi* (Yogyakarta : Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia, 2018).

dalam organisasi maka semakin banyak perilaku inovatif yang dimunculkan.³²

5. *Thesis* Tamara Oukes dengan judul “*Innovative Work Behavior: A case study at a tire manufacturer*” menjelaskan bahwa terdapat lima kategori yang dapat diidentifikasi sebagai faktor-faktor yang merangsang perilaku kerja inovatif. Pertama, faktor di tingkat individu seperti tingkat kepribadian dan Pendidikan. Kedua, karakteristik pekerjaan dapat meningkatkan inovasi individu seperti keragaman, otonomi dan tingkat tantangan pekerjaan. Ketiga, perilaku inovatif individu dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor organisasi seperti iklim dan strategi organisasi. Keempat, karakteristik tim berdampak pada perilaku kerja inovatif. Kelima yaitu hubungan dengan orang lain di dalam dan di luar organisasi.³³
6. Ehsan Jaber dalam *International Academic Journal of Accounting and Financial Management* menjelaskan dalam penelitiannya bahwa salah satu faktor dalam membagi pengetahuan di organisasi bergantung pada motivasi, peluang, dan kemampuan individu. Kemampuan individu terdapat dalam karyawan yang bekerja dengan pengalaman kerja yang

³²Bjørn Willy Åmo, *Employee Innovation Behavior, Thesis* (Norway : Graduate School of Business, Bodø Regional University, 2005).

³³Tamara Oukes, *Innovative Work Behavior: A case study at a tire manufacturer, Bachelor Thesis* (Netherlands : Business Administration, University of Twente, 2010).

lebih lama. Hal ini disebabkan karena karyawan yang lebih mampu berbagi pengetahuan cenderung berperilaku inovatif.³⁴

7. Tayyaba Akram et al, dalam *Journal International Business Research* menyimpulkan bahwa Mengumpulkan pengetahuan dalam organisasi dapat menghasilkan lingkungan kerja yang sehat yang mengarah pada generasi ide baru, promosi ide dan realisasi ide dalam organisasi. Untuk memfasilitasi pembuatan ide, promosi dan implementasi, organisasi perlu menciptakan lingkungan berbagi pengetahuan dan memulai pengumpulan pengetahuan dan menyumbangkan pengetahuan yang didorong oleh lingkungan organisasi. Maka dari itu, menciptakan lingkungan berbagi pengetahuan sangat penting dalam mendorong perilaku kerja individu.³⁵
8. Agus Suharsono dalam *Paper Seminar Nasional Perpajakan 2018*, bahwa implementasi *Knowledge Management* pada Kementerian Keuangan sudah memanfaatkan teknologi informasi berupa Kemenkeu Learning Center dalam website yang dapat diakses secara terbuka. Implementasi *Knowledge Management* pada tahap pembentukan kebiasaan berbagi pengetahuan sudah terlaksana namun pembuatan video pembelajaran masih didominasi Widyaiswara. Pejabat atau pegawai Direktorat Jenderal Pajak sebagai SGO masih sangat sedikit sehingga perlu dibuat aturan yang mewajibkan para pejabat atau pegawai berbagi *tacit knowledge, expertise,*

³⁴ Ehsan Jaber, *The effect of knowledge sharing on innovative behavior among employee of Besat hospital in city of Hamedan*, (International Academic Journal of Accounting and Financial Management Vol. 3, No. 4 : 2016), hlm. 45.

³⁵ Akram T. et al, *Exploring the Impact of Knowledge Sharing on the Innovative Work Behavior of Employees: A Study in China* (Journal International Business Research Vol. 11, No. 3 : 2018), hlm. 191-192.

know how, experience terkait kompetensi teknis yang masih dimiliki individu menjadi *explicit knowledge* sebagai bahan Knowledge Management di Kemenkeu Learning Center agar menjadi milik institusi. Dari segi strategi, *Knowledge Management* dalam Kemenkeu Learning Center sudah selaras dengan strategi manajemen perubahan Kementerian Keuangan *Corporate University* karena merupakan salah satu tema sentral inisiatif strategis program reformasi birokrasi dan transformasi kelembagaan Kemenkeu.³⁶

G. Kajian Teoritik

Dalkir dalam *Knowledge Management In Theory And Practice* mengemukakan bahwa *Knowledge Management* (manajemen pengetahuan) adalah sebuah koordinasi yang disengaja dan sistematis dari orang, teknologi, proses, dan struktur organisasi untuk menambah nilai melalui penggunaan kembali dan inovasi. Koordinasi ini dicapai melalui penciptaan, berbagi, dan penerapan pengetahuan serta melalui pemberian pelajaran berharga yang dipetik dan praktik terbaik ke dalam memori perusahaan untuk mendorong pembelajaran organisasi yang berkelanjutan. *Knowledge Management* didasarkan atas siklus integrasi dari tiga tahapan yaitu *Knowledge Capture* (Penciptaan Pengetahuan), *Knowledge Sharing and Dissemination* (Berbagi

³⁶ Agus Suharsono, *Implementasi Knowledge Management Dalam Kemenkeu Learning Center*, (Paper Seminar Nasional Perpajakan : 2018).

dan Transfer Pengetahuan) dan *Knowledge Acquisition and Application* (Akuisisi dan Aplikasi Pengetahuan).³⁷

Uriarte dalam *Introduction to Knowledge Management* menjelaskan sederhananya, *Knowledge Management* adalah konversi pengetahuan diam-diam (*Tacit Knowledge*) menjadi pengetahuan eksplisit (*Explicit Knowledge*) dan membagikannya dalam organisasi. Dengan kata lain, secara teknis dan akurat, *Knowledge Management* adalah proses di mana organisasi menghasilkan nilai dari aset berbasis intelektual dan pengetahuan mereka. Didefinisikan dengan cara ini, menjadi jelas bahwa manajemen pengetahuan berkaitan dengan proses mengidentifikasi, memperoleh, mendistribusikan, dan memelihara pengetahuan yang penting bagi organisasi. Terdapat dua aspek utama dalam *Knowledge Management*, yaitu, manajemen informasi dan manajemen sumber daya manusia. Dilihat dari perspektif ini, manajemen pengetahuan adalah tentang informasi di satu sisi, dan orang-orang di sisi lain.³⁸

Nonaka dalam *Knowledge-Based Management Theory* mendefinisikan *Knowledge Management* sebagai sebuah proses *Knowledge Creation*. Dimana pada awalnya sebuah pengetahuan berbentuk *Tacit* (diam-diam) sehingga pengetahuan menjadi *Explicit*. Sehingga pengetahuan dapat dikonversikan melalui metode SECI (*Socialization-Externalization-Combination-*

³⁷ Kimiz Dalkir, *Knowledge Management in Theory and Practice*, (Oxford : Elsevier, 2013), hlm. 3-43.

³⁸ Uriarte, *Introduction to Knowledge Management*, (Jakarta : ASEAN Foundation, 2008), hlm. 13-16.

Internalization). Pengetahuan yang diciptakan melalui proses SECI dapat memicu spiral baru penciptaan pengetahuan, berkembang secara horizontal dan vertikal di seluruh organisasi. Hal ini merupakan proses yang dinamis, dimulai pada tingkat individu dan berkembang ketika bergerak melalui interaksi dalam organisasi yang melampaui batas-batas sectional, departemen, divisi, dan bahkan organisasi. Maka dari itu, penciptaan pengetahuan organisasi adalah proses tanpa akhir karena dapat meningkatkan individu dan organisasi secara terus menerus.³⁹

De Jong dan Den Hartog dalam *Innovative Work Behavior Measurement and Validation* memberikan penjelasan bahwa Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia adalah serangkaian praktik individu dalam organisasi yang tidak hanya mencakup eksplorasi peluang dan generasi ide-ide baru (perilaku terkait kreativitas), tetapi juga mencakup perilaku yang diarahkan untuk menerapkan perubahan, menerapkan pengetahuan baru atau meningkatkan proses untuk meningkatkan inovasi pribadi (berorientasi pada implementasi tingkah laku). Hal tersebut dikarenakan sebagian besar tugas dan pekerjaan individu berfokus pada kreativitas individu itu sendiri dan mewujudkan generasi ide-ide kreatif.⁴⁰

Kleysen dan Street dalam *Toward a Multi-Dimensional Measure of Individual Innovative Behavior* mendefinisikan Perilaku Kerja Inovatif

³⁹ Nonaka, I., Toyama, R., Konno, N. *SECI, Ba and Leadership: a United Model of Dynamic Knowledge Creation*, (Amsterdam : Long Range Planning vol 33, 2000), hlm. 8.

⁴⁰ de Jong., Hartog, D., *Innovative Work Behavior: Measurement and Validation*, Working Paper (Zoetermeer: SCientific AnaLysis of Entrepreneurship and SMEs, 2008), hlm. 5-6.

Sumber Daya Manusia memiliki setidaknya 5 dimensi mendasar. Yang pertama adalah dimensi *Oppurtunity Exploration*, dimensi ini merupakan aspek yang mengacu individu pada mempelajari atau mengetahui lebih banyak melalui peluang untuk berinovasi dalam berbagi pengetahuan. Kedua *Generativity*, aspek ini mengacu pada pemunculan konsep-konsep untuk tujuan pengembangan pengetahuan organisasi. Ketiga *Formatife Investigation*, aspek ini mengacu pada pemberian perhatian untuk menyempurnakan ide, solusi, opini, dan melakukan peninjauan terhadap ide-ide pengetahuan. Keempat *Championing*, aspek ini mengacu pada adanya serangkaian praktik-praktik usaha individu untuk merealisasikan ide-ide pengetahuan. Kelima *Application*, aspek ini mengacu pada mencoba untuk mengembangkan, menguji coba, dan mengkomersialisasikan ide-ide inovatif dalam berbagi pengetahuan.⁴¹

Dari beberapa penelitian yang telah ditelaah dapat diketahui bahwa terdapat beberapa perbedaan dalam penelitian ini. Perbedaan tersebut bahwa pada penelitian tentang pengaruh *Knowledge Management* terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada lembaga pemerintahan yaitu Balai Diklat Keuangan Yogyakarta. *Knowledge Management* yang dimaksud di sini merupakan sebuah penerapan-penerapan yang telah dilakukan oleh Balai Diklat Keuangan Yogyakarta mengenai apa yang terdapat dalam teori tentang serangkaian proses mengatur, menyimpan serta membagi pengetahuan untuk mencapai tujuan ditetapkan sesuai strategi Kementerian Keuangan *Corporate*

⁴¹ Kleysen, R. F., & Street, C. T. *Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior*. (Journal of Intellectual Capital, 2001), hlm. 287-289.

University. Sedangkan Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia merupakan suatu peningkatan optimal bentuk-bentuk inovasi yang didasarkan atas inisiatif Aparatur Sipil Negara dalam mewujudkan efektifitas manajemen pengetahuan sehingga menjadi budaya kreatif di lingkungan kerja. Adapun variabel-variabel independen dalam penelitian ini yaitu *Knowledge Capture* (Penciptaan Pengetahuan), *Knowledge Sharing and Dissemination* (Berbagi dan Transfer Pengetahuan) dan *Knowledge Acquisition and Application* (Akuisisi dan Aplikasi Pengetahuan). Sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini yaitu Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia.

H. Kerangka Teori

1. Tinjauan umum tentang *Knowledge Management* (Manajemen Pengetahuan)

Knowledge Management adalah suatu langkah untuk menangkap, mengorganisasikan dan penyimpanan pengetahuan dan pengalaman dari setiap individu atau kelompok sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi dan membuat pengetahuan tersedia untuk individu atau kelompok lainnya di dalam organisasi.⁴² Langkah tersebut merupakan koordinasi yang disengaja dan sistematis dari sumber daya manusia, proses, dan teknologi untuk menambah nilai melalui penggunaan kembali ilmu pengetahuan dan inovasi. Koordinasi ini didasarkan atas siklus terintegrasi dari tiga tahapan yaitu *Knowledge Capture* (Penciptaan

⁴² Kimiz Dalkir, *Knowledge Management in Theory and Practice*, (Oxford : Elsevier, 2013), hlm. 3.

Pengetahuan), *Knowledge Sharing and Dissemination* (Berbagi dan Transfer Pengetahuan) dan *Knowledge Acquisition and Application* (Akuisisi dan Aplikasi Pengetahuan).⁴³ Berikut dibawah ini adalah tinjauan umum dari ketiga siklus integrasi tersebut.

a. Tinjauan umum tentang *Knowledge Capture* (Penciptaan Pengetahuan)

1) Definisi *Knowledge Capture* (Penciptaan Pengetahuan)

Penciptaan pengetahuan merupakan sebuah aktivitas yang dilakukan organisasi dalam menangkap dan menambahkan sebuah pengetahuan baru.⁴⁴ Dalam manajemen pengetahuan, penciptaan pengetahuan dilakukan oleh individu yang bekerja di organisasi atau kelompok dalam organisasi. Penciptaan pengetahuan dilakukan dengan membagi persepsi dan menginterpretasikan informasi, kejadian, dan pengalaman secara bersamaan sehingga menjadi sebuah pengetahuan.⁴⁵ Sederhana

nya, Penciptaan pengetahuan adalah suatu cara yang dilakukan oleh individu atau kelompok di dalam organisasi dalam mewujudkan pengetahuan terbaru.

2) Dimensi *Knowledge Capture* (Penciptaan Pengetahuan)

⁴³ *Ibid.*, hlm. 43.

⁴⁴ Nurul Indarti, Dhiani Dyahjatmayanti, *Manajemen Pengetahuan: Teori dan Praktik* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015) hlm. 56.

⁴⁵ Kimiz Dalkir, *Knowledge Management in Theory and Practice*, (Oxford : Elsevier, 2013), hlm. 78-79.

Dimensi penciptaan pengetahuan melibatkan proses konversi pengetahuan melalui interaksi antara pengetahuan *tacit* dan pengetahuan *explicit* dengan empat metode yaitu sosialisai, eksternalisasi, internalisasi, kombinasi. Keempat metode konversi pengetahuan ini merupakan “motor” dari keseluruhan proses penciptaan pengetahuan. Proses tersebut mencakup hal-hal berikut.⁴⁶

a) Sosialisasi: dari pengetahuan *Tacit* ke pengetahuan *Tacit*. Sosialisasi terdiri dari berbagi pengetahuan secara alamiah, melalui tatap muka dan interaksi sosial lainnya. Hal ini melibatkan kesamaan pemahaman melalui berbagai ide, gagasan, tukar pikiran dengan pekerjaan dan lain-lain. Sosialisasi merupakan proses yang sangat mudah untuk bertukar pengetahuan karena dapat dilakukan dan berlangsung dimanapun. Misalnya pada saat bersama-sama berkumpul di koridor atau berada di suatu tempat tanpa disengaja.

b) Eksternalisasi: dari pengetahuan *Tacit* ke pengetahuan *Explicit*. Proses ini memberikan bentuk yang nyata bagaimana pengetahuan yang sifatnya implisit diubah menjadi pengetahuan eksplisit. Proses ini juga disebut sebagai proses ideal dalam penciptaan pengetahuan implisit

⁴⁶Nonaka, I., Toyama, R., Konno, N. *SECI, Ba and Leadership: a United Model of Dynamic Knowledge Creation*, (Amsterdam : Long Range Planning vol 33, 2000), hlm. 9-12.

menjadi eksplisit dengan menggunakan metamor, analogi, konsep, hipotesis, dan model. Dalam tahapan ini, individu lebih dapat mengartikulasikan pengetahuan sehingga menjadi bagaimana pengetahuan itu bahkan menjadi mengapa pengetahuan itu. Dalam hal ini, intermediary diperlukan agar pengetahuan dapat diubah menjadi sebuah bentuk namun masih terpisah sifatnya.

- c) Kombinasi: dari pengetahuan *Explicit* ke pengetahuan *Explicit*. Kombinasi merupakan proses memadukan ulang satuan-satuan pengetahuan eksplisit yang terpisah dalam bentuk yang baru. Contohnya yaitu seperti sebuah sintesis dalam bentuk laporan *review*, analisis tren, ringkasan eksekutif, atau *database* baru untuk mengelola konten pengetahuan.
- d) Internalisasi: dari pengetahuan *Explicit* ke pengetahuan *Tacit*.

Bentuk proses yang terakhir adalah internalisasi yang terjadi melalui difusi dan penyatuan perilaku baru, pemahaman baru yang kemudian lebih dikenal dengan istilah belajar dengan melakukan (*learning by doing*). Proses internalisasi menyatukan pengalaman dan pengetahuan baik individu maupun bersama ke dalam model mental individu. Sekali pengetahuan dan pengalaman diinternalisasi, pengetahuan baru kemudian digunakan oleh karyawan dengan

memperluas, mengembangkan, dan mengubah arahan mengacu pada pengetahuan dasar yang sudah dimilikinya. Mereka belajar, memahami, dan memberi pengetahuan baru kemudian dimanifestasikan sebagai sebuah perubahan yang dapat diamati, yaitu mereka sedang melakukan pekerjaan dan tugas mereka dengan cara yang sangat berbeda.

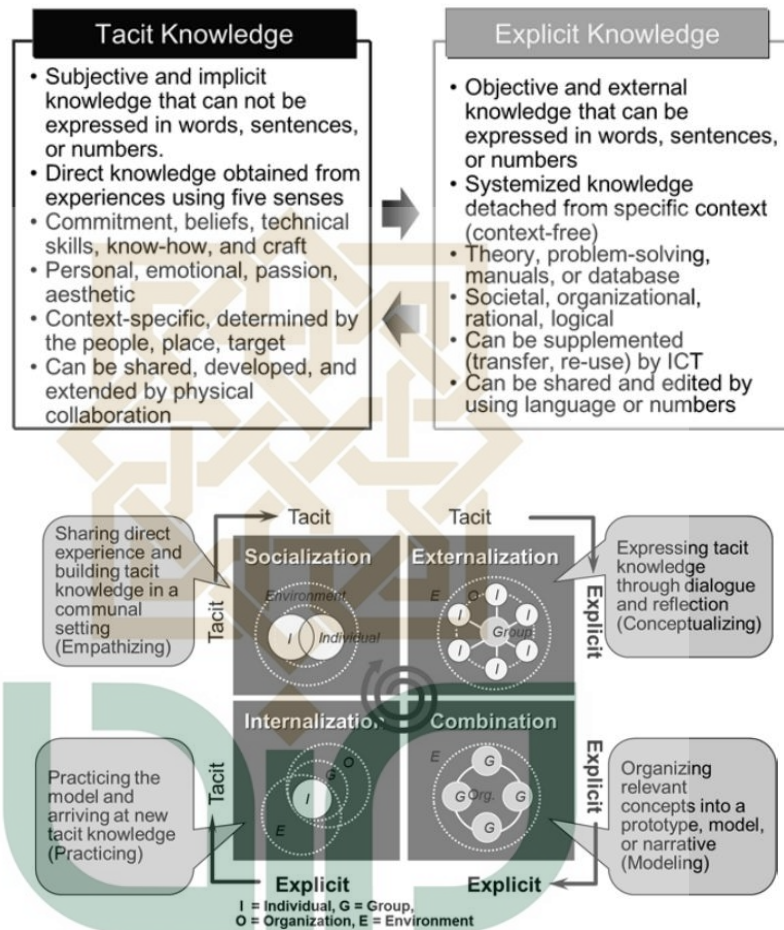
Maka dari itu dapat dilihat di bawah ini adalah gambar dua tipe pengetahuan yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. Selain itu, keempat model penciptaan pengetahuan ini menjadi spiral pengetahuan.⁴⁷



⁴⁷ Nonaka, et al., *Knowledge Creation in Public Administration : Innovative Government in Southeast Asia and Japan*, (Tokyo : Palgrave Macmillan, 2018), hlm. 6-8.

Gambar 1.1

Dua Tipe Pengetahuan dan Spiral Pengetahuan



3) Faktor-faktor yang mempengaruhi *Knowledge Capture* (Penciptaan Pengetahuan)⁴⁸

- a) *Instill a knowledge vision* (Visi bersama pengetahuan). Visi bersama pengetahuan menjelaskan relevansi dari kreasi pengetahuan bagi organisasi, tujuannya memuat apa yang

⁴⁸Eirik Hop, Including Knowledge Creation & Enabling in Risk Management, *Master's Thesis*, (Norwegia : Institutt for Industriell Økonomi, Risikostyring og Planlegging, Det teknisk-naturvitenskapelige fakultet, University of Stavanger, 2015).

diinginkan di masa depan dan kebutuhan organisasi saat ini dan di masa mendatang.

- b) *Manage conversation* (Pengelolaan percakapan). Pengelolaan percakapan membangun suasana dialogis agar terdapat konfirmasi dan kreasi pengetahuan. Dialog personal adalah satu dari banyak mekanisme efektif untuk informasi dan pertukaran dalam menciptakan pengetahuan.
- c) *Mobilize knowledge activists* (Mobilisasi penggerak pengetahuan). Mobilisasi penggerak pengetahuan menggerakkan aktivitas pengetahuan pada proses kreasi pengetahuan yang meliputi katalisator, koordinator, dan *merchant of foresight*. Aktivitas pengetahuan adalah orang-orang yang berperan (karena memfasilitasi) proses kreasi pengetahuan.
- d) *Create the right context* (Penyediaan lingkungan yang kondusif). Penyediaan lingkungan yang kondusif memadukan konteks visual, mental, dan virtual. Sangat penting untuk mengetahui dan mengerti bahwa konteks yang tepat harus mendukung *sharing* pengetahuan implisit individu, mendokumentasikannya, dan menginternalisasikannya pada tiap level grup dalam menciptakan pengetahuan.
- e) *Globalize local knowledge* (Penyebaran pengetahuan internal). Penyebaran pengetahuan internal yaitu

mengglobalkan atau mentransfer pengetahuan lokal yang mencakup *triggering*, *packaging*, dan *re-creating*. Pengetahuan harus ditransfer antara pengkreasi dengan penerima dengan tidak lupa mempertimbangkan aspek psikologi, sosiologi, dan teknologi.

b. Tinjauan umum tentang *Knowledge Sharing and Dissemination* (Berbagi dan Transfer Pengetahuan)

a. Definisi *Knowledge Sharing and Dissemination* (Berbagi dan Transfer Pengetahuan)

Berbagi pengetahuan dianggap sebagai proses interaksi sosial antar individu dan tidak dapat dilakukan hanya oleh satu orang.⁴⁹ Selain itu, berbagi pengetahuan merupakan aktivitas sosial saat berbagi pengetahuan dalam komunitas tidak hanya dibatasi dengan menyediakan akses data dan dokumen, melainkan harus terjadi hubungan ke dalam jaringan sosial komunitas yang menghasilkan pengetahuan dan yang menggunakan pengetahuan.⁵⁰ Berbagi pengetahuan dalam organisasi mengacu pada pertukaran pengetahuan antara individu-individu dalam dan di antara tim, unit organisasi, dan organisasi, yaitu orang yang mengomunikasikan pengetahuan dan individu yang

⁴⁹ Nonaka, I., *A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation*, (Journal of Organization Science Vol. 5 No. 1, 1994), hlm. 22.

⁵⁰ Kimiz Dalkir, *Knowledge Management in Theory and Practice*, (Oxford : Elsevier, 2013), hlm. 112.

mengasimilasi pengetahuan.⁵¹ Dari segi proses, berbagi pengetahuan merupakan sebuah proses penyebaran dan saling bertukar informasi, ide, pengalaman, pengetahuan melalui komunikasi dan interaksi sosial yang dilakukan oleh individu dengan individu, individu dengan kelompok maupun antar kelompok di dalam dan di luar organisasi yang bertujuan untuk menciptakan pengetahuan baru.⁵²

Dari berbagai definisi di atas sederhana nya dapat disimpulkan bahwa berbagi pengetahuan adalah serangkaian proses bertukar pikiran sebuah informasi maupun ide yang bermanfaat terkait pengetahuan. Proses tersebut didasari oleh interaksi sumber daya manusia dalam organisasi. Interaksi terjadi melalui individu dengan kelompok di dalam organisasi sehingga hal tersebut dapat menjadi pengetahuan oleh individu lain nya.

b. Faktor yang mempengaruhi *Knowledge Sharing and Dissemination* (Berbagi dan Transfer Pengetahuan)⁵³

a) Motivasi, yaitu sebuah proses psikologis yang menyebabkan munculnya dorongan agar individu mau dan rela mengerahkan kemampuannya dalam bentuk keahlian atau keterampilan dalam organisasi.

⁵¹ Schwartz, D., Encyclopedia of Knowledge Management, (London : Idea Group Reference, 2006) hlm. 493.

⁵² Nurul Indarti, Dhiani Dyahjatmayanti, Manajemen Pengetahuan: Teori dan Praktik (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015), hlm. 73.

⁵³ *Ibid*, hlm. 79-84

- b) Kemampuan menyerap pengetahuan. merupakan kemampuan yang bukan hanya ditujukan untuk memperoleh dan mengasimilasi pengetahuan, tetapi juga menggunakannya.
- c) Kekayaan saluran, sebuah fasilitas dalam melakukan proses berbagi pengetahuan melalui media komunikasi yang menghubungkan individu satu dengan yang lainnya dalam organisasi.
- d) *Sense of Self Worth*, perasaan terhadap penilaian tinggi atau rendah seorang individu mengenai sejauh mana individu tersebut merasa mampu, penting dan berharga.
- e) *In Role Behavior*, yaitu sikap nyata individu dalam menjalankan tugas seperti yang diharapkan.
- f) Sikap berbagi pengetahuan, sikap ini dimaknai sebagai perilaku individu dalam menyebarkan pengetahuan yang diperolehnya dengan anggota lain dalam organisasi.

c. Tinjauan umum tentang *Knowledge Acquisition and Application*
(Akuisisi dan Aplikasi Pengetahuan)

1) Definisi *Knowledge Acquisition and Application* (Akuisisi dan Aplikasi Pengetahuan)

Akuisisi dan pengaplikasian pengetahuan adalah penggunaan atau implementasi kembali pengetahuan, dimana pengetahuan tersebut tersedia di sebuah wadah sebagai tempatdisimpan nya pengetahuan menjadi sebuah bentuk.

Sehingga pengetahuan pada akhirnya dapat diakses dan digunakan oleh semua individu maupun kelompok dalam organisasi.⁵⁴

2) Dimensi *Knowledge Acquisition and Application* (Akuisisi dan Aplikasi Pengetahuan)⁵⁵

a) Dimensi pada level individu. Individu memiliki peran kunci dalam mengimplementasikan manajemen pengetahuan. Karakteristik, kepribadian, nilai, dan keyakinan individu akan berpengaruh pada tindakan untuk melakukan sesuatu.

b) Dimensi pada level kelompok dan organisasi. Implementasi manajemen pengetahuan tidak akan berjalan optimal jika tidak disertai implementasi yang sama secara kelompok maupun keorganisasian.

3) Faktor pendukung keberhasilan *Knowledge Acquisition and Application* (Akuisisi dan Aplikasi Pengetahuan)⁵⁶

a) Tujuan Manajemen Pengetahuan. Hal ini dapat diartikan sebagai apa yang membuat organisasi menerapkan *Knowledge Management*. Oleh karena itu sangat penting bagi organisasi untuk mengartikulasikan tujuan manajemen pengetahuan bagi

⁵⁴ Kimiz Dalkir, *Knowledge Management in Theory and Practice*, (Oxford : Elsevier, 2013), hlm. 146.

⁵⁵ Nurul Indarti, Dhiani Dyahjatmayanti, *Manajemen Pengetahuan: Teori dan Praktik* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015), hlm. 100-101.

⁵⁶*Ibid.*, hlm. 104-107.

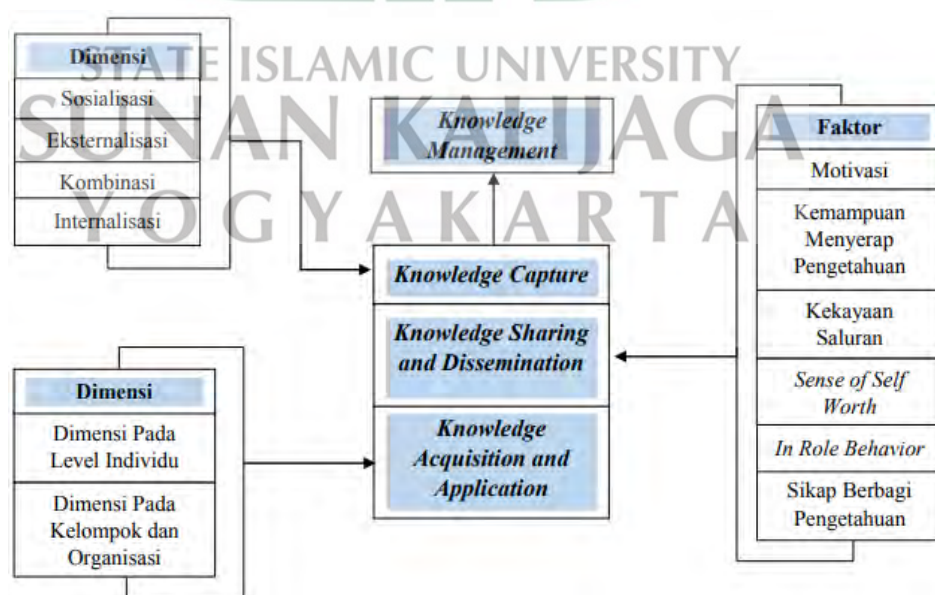
organisasi, apa manfaatnya, dan bagaimana manajemen pengetahuan berpengaruh pada sumber daya manusia?

- b) Dukungan dari atasan. Dukungan moril dan fasilitas untuk berbagi pengetahuan dari atasan memegang peran penting dalam mendorong proses pembelajaran dan penyebaran pengetahuan dalam organisasi.
- c) Komunikasi. Organisasi yang memiliki tingkat komunikasi yang baik dapat mempermudah dalam menindaklanjuti strategi diterapkannya manajemen pengetahuan.
- d) Kreatifitas. Kreatifitas yang dimiliki individu dalam organisasi akan memunculkan strategi-strategi yang unggul dalam menerapkan manajemen pengetahuan.
- e) Sumber daya manusia dan budaya. Sukses tidaknya implementasi manajemen pengetahuan bergantung pada dua aspek yang terintegrasi ini. Organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki budaya saling berkolaborasi membagi pengetahuan di dalamnya.
- f) Kemampuan berbagi pengetahuan. Organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki sikap membagi pengetahuan kepada siapa saja dan menyadari bahwa pengetahuan yang dimilikinya bermanfaat bagi yang lain.

- g) Adanya insentif. Insentif dapat berupa imbalan personal yang diyakini dapat mendukung berkembangnya budaya berbagi pengetahuan.
- h) Ketersediaan waktu. Penting bagi organisasi untuk menciptakan waktu dan peluang bagi seluruh karyawan untuk belajar.
- i) Adanya sistem evaluasi. Organisasi dapat mengukur sejauh mana manajemen pengetahuan diterapkan sesuai dengan tujuan yang sudah ditentukan.

Ditinjau dari beberapa penjelasan mengenai tinjauan umum terkait teori *Knowledge Management* di atas, maka dapat dirumuskan sebuah konsep teoritis yang dapat dilihat pada skema berikut ini.

Gambar 1. 2
Konsep Teoritis *Knowledge Management*



2. Tinjauan umum Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia

a. Definisi Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia

Perilaku kerja inovatif sumber daya manusia didefinisikan sebagai perilaku individu yang diarahkan pada inisiasi dan pengenalan yang disengaja dalam peran kerja, kelompok atau organisasi dari ide, proses, produk atau prosedur yang baru dan berguna. Konsep ini menyiratkan bahwa individu menghasilkan, mempromosikan, dan mewujudkan ide-ide inovatif untuk perbaikan dalam organisasi.⁵⁷

Selain itu, Perilaku kerja inovatif sumber daya manusia didefinisikan sebagai tindakan individu yang mengarah pada pemunculan, pengenalan, dan penerapan dari sesuatu yang baru dan menguntungkan pada seluruh tingkat organisasi. Sesuatu yang baru dan menguntungkan meliputi pengembangan ide produk baru atau teknologi- teknologi, perubahan dalam prosedur administratif yang bertujuan untuk meningkatkan relasi/ kerja atau penerapan dari ide-ide baru atau teknologi-tenologi untuk proses kerja yang secara signifikan meningkatkan efisiensi dan efektifitas mereka. Perilaku kerja inovatif sumber daya manusia juga merupakan sebuah

⁵⁷ de Jong., Hartog, D., *Innovative Work Behavior: Measurement and Validation*, Working Paper (Zoetermeer: SCientific AnaLysis of Entrepreneurship and SMEs, 2008), hlm. 6.

implementasi ide, hal ini dimaksudkan untuk memberikan semacam manfaat dan diharapkan menghasilkan sebuah *output* yang inovatif.⁵⁸

Dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif sumber daya manusia adalah sebuah tingkah laku pegawai yang muncul atas dasar kreatifitas yang dimilikinya sehingga dapat menjadikan organisasi lebih inovatif dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

b. Dimensi Perilaku Inovatif Sumber Daya Manusia

Menurut Kleysen dan Street, perilaku inovatif memiliki 5 dimensi, yaitu :⁵⁹

- 1) *Oppurtunity Exploration*. Aspek ini mengacu pada individu dalam mempelajari atau mengetahui lebih banyak mengenai peluang untuk berinovasi dalam berbagi pengetahuan.
- 2) *Generativity*. Aspek ini mengacu pada pemunculan konsep-konsep untuk tujuan pengembangan pengetahuan organisasi.
- 3) *Formative Investigation*. Aspek ini mengacu pada pemberian perhatian untuk menyempurnakan ide, solusi, opini, dan melakukan peninjauan terhadap ide-ide pengetahuan.
- 4) *Championing*. Aspek ini mengacu pada adanya sebuah praktik-praktik dan kegiatan untuk merealisasikan ide-ide pengetahuan.

⁵⁸ de Jong., Hartog, D., *Measuring Innovative Work Behaviour* (Journal of Creativity And Innovation Management Vol. 19 No. 1, 2010), hlm. 24.

⁵⁹ Kleysen, R. F., & Street, C. T. *Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior*. (Journal of Intellectual Capital, 2001), hlm. 287-289.

5) *Application*. Aspek ini mengacu pada mencoba untuk mengembangkan, menguji coba, dan mengkomersialisasikan ide-ide inovatif dalam berbagi pengetahuan.

c. Faktor yang mempengaruhi Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia.⁶⁰

1) Kepemimpinan. Pemimpin yang mendukung penuh dalam berinovasi kepada pegawainya dapat mempengaruhi munculnya perilaku kerja inovatif dalam organisasi. Dalam hal ini, pemimpin melakukan komunikasi secara efektif kepada pegawai untuk mentransfer konsep maupun informasi terkait pengetahuan dengan tepat.

2) Karakteristik pekerjaan. Pegawai yang telah familiar dan terbiasa dengan tugas-tugas yang ada akan mudah menemukan tips kerja. Maka dari itu pengetahuan mudah didapatkan pegawai ketika dihadapi dengan tugas-tugas kerja.

3) Grup dan jaringan. Hubungan interpersonal yang baik dan tingkat kepercayaan yang tinggi pada kelompok akan menyebabkan perasaan pegawai lebih aman untuk menyuarakan ide-ide terkait pengetahuan mereka secara terbuka.

4) Visi dan misi bersama dalam organisasi. Visi dan misi organisasi pembelajar yang mengarah pada manajemen

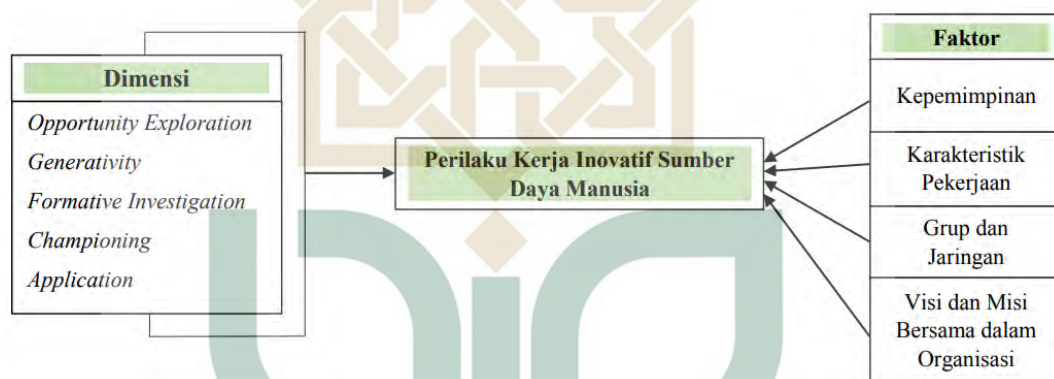
⁶⁰ Zhou, Velamuri, *Key contextual success factors for employee innovative behavior: A study in a foreign manufacturing subsidiary in China*, (United Kingdom :Journal of Cogent Business & Management, 2018), hlm. 3-6.

pengetahuan dapat mewujudkan budaya inovatif pegawainya agar mencapai sasaran yang telah ditentukan bersama.

Ditinjau dari beberapa penjelasan mengenai tinjauan umum terkait teori Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di atas, maka dapat dirumuskan sebuah konsep teoritis yang dapat dilihat pada skema berikut ini.

Gambar 1. 3

Konsep Teoritis Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia



3. Tinjauan umum Balai Diklat Keuangan Yogyakarta

a. Definisi Balai Diklat Keuangan Yogyakarta⁶¹

Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor: 66/PMK.01/2009 tanggal 1 April 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Balai Diklat Keuangan Yogyakarta merupakan unit pelaksana teknis Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan yang berada di bawah dan

⁶¹ <https://bppk.kemenkeu.go.id/id/profil-yogyakarta/7309-profil-bdk-yogyakarta> diakses pada tanggal 17 Februari 2019 pukul 20.17 WIB.

tanggung jawab langsung kepada Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan yang mempunyai tugas untuk melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan pentaran keuangan negara.

b. Visi dan Misi Balai Diklat Keuangan Yogyakarta⁶²

1) Visi

Menjadi pengelola diklat terunggul dan dipercaya masyarakat dalam menghasilkan manusia yang profesional di bidang keuangan negara di daerah.

2) Misi

a) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia di bidang keuangan negara di daerah melalui pendidikan dan pelatihan.

b) Senantiasa memperbarui diri melalui proses organisasi belajar (*learning organization*) sesuai dengan dinamika lingkungan internal dan eksternal.

c) Berpartisipasi dalam mengembangkan masyarakat yang sadar keuangan negara.

c. Tugas Pokok dan Fungsi Balai Diklat Keuangan Yogyakarta⁶³

Balai Diklat Keuangan Yogyakarta merupakan unit pelaksana teknis Pendidikan dan Pelatihan Keuangan yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Badan Pendidikan

⁶² <https://bppk.kemenkeu.go.id/id/profil-yogyakarta/7310-visi-dan-misi> diakses pada tanggal 17 Februari 2019 pukul 20.23 WIB.

⁶³ <https://bppk.kemenkeu.go.id/id/profil-yogyakarta/7311-tupoksi-balai> diakses pada tanggal 17 Februari 2019 pukul 20.28 WIB.

dan Pelatihan Keuangan yang mempunyai tugas untuk melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penataran keuangan negara. Dalam melaksanakan tugas dimaksud, Balai Diklat Keuangan Yogyakarta mempunyai fungsi yaitu Penyusunan program pendidikan, pelatihan, dan penataran keuangan Negara, Pelaksanaan pendidikan, pelatihan, dan penataran keuangan Negara, Pengembangan SDM, Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan pendidikan, pelatihan, dan penataran keuangan Negara, Pengelolaan implementasi Teknologi Informasi dan Komunikasi, Pelaksanaan administrasi balai.

4. Hubungan simultan antara *Knowledge Management* dengan Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia memegang peran penting pada pengelolaan dan penyimpanan pengetahuan dalam organisasi. Hal ini dikarenakan *Knowledge Management* dapat menumbuhkan budaya saling berbagi dan menciptakan pengetahuan.⁶⁴ Organisasi yang memiliki sumber daya manusia dengan sikap manajemen pengetahuan yang tinggi cenderung memiliki perilaku kerja inovatif yang lebih baik, mudah dalam pengambilan keputusan, dan dapat menyelesaikan masalah-masalah dalam organisasi.⁶⁵

⁶⁴ Kimiz Dalkir, *Knowledge Management in Theory and Practice*, (Oxford : Elsevier, 2013), hlm. 168.

⁶⁵ Darudianto, S., Suryadi, L. *Knowledge Management: Tinjauan pemberdayaan pada perusahaan umumnya*. (Jurnal ComTech Vol. 4, 2013), hlm. 1083-1084.

Kegiatan *Knowledge Management* seperti pengumpulan pengetahuan, mengelola, berbagi, belajar, menggunakan kembali pengetahuan mengambil peran penting dalam membawa perilaku organisasi menjadi lebih berinovatif. Selain itu, individu yang dengan cepat menangkap dan menerapkan pengetahuan baru di seluruh organisasi dapat mendorong sebuah perilaku kerja inovatif.⁶⁶ Dengan adanya kegiatan *Knowledge Management* tersebut maka individu dalam organisasi akan berusaha mencari dan mengolah pengetahuan yang mereka miliki yang nantinya akan direpresentasikan menjadi sebuah perilaku kerja yang inovatif dan diaplikasikan dalam organisasi sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja. Selain itu, terdapat beberapa kajian mengenai hubungan secara parsial antara *Knowledge Management*, yaitu *Knowledge Capture*, *Knowledge Sharing and Dissemination*, dan *Knowledge Acquisition and Application* terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia.

- a. Hubungan parsial antara *Knowledge Capture* dengan Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia.

Penangkapan atau penciptakan pengetahuan telah menekankan peran individu sebagai sumber daya manusia yang bekerja untuk organisasi karena hampir semua orang melakukan kegiatan penciptaan atau penangkapan pengetahuan dalam

⁶⁶ Rahimi, E., Rostami, N.A., Shad, F.S., Vafaei, V., *The Importance of Knowledge Management on Innovation* (International Journal of Applied Mathematics in Engineering, Management and Technology, Vol. 5 No. 1, 2017), hlm. 71-72.

melaksanakan pekerjaan mereka.⁶⁷ Dimensi penangkapan pengetahuan yang meliputi sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, internalisasi merupakan sebuah proses yang melibatkan interaksi dalam berbagi ide, gagasan, tukar pikiran oleh individu pada kelompok bahkan organisasi.⁶⁸ Sebuah ide, gagasan, tukar pikiran tidak akan terjadi tanpa adanya inisiatif dari individu itu sendiri. Maka dari itu pentingnya perilaku kerja inovatif sumber daya manusia dalam organisasi agar individu dapat mewujudkan ide-ide inovatif yang berguna bagi seluruh individu lainnya dalam pencapaian tujuan organisasi.

b. Hubungan parsial antara *Knowledge Sharing and Dissemination* dengan Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia

Berbagi pengetahuan tentunya merupakan proses interaksi sosial di dalam organisasi yang mengacu pertukaran pengetahuan antara individu, kelompok dan organisasi.⁶⁹ Berbagi pengetahuan dianggap sebagai alat mendasar untuk menumbuhkan perilaku inovatif dalam diri individu, memfasilitasi kegiatan inovatif, dan merangsang pemikiran kritis, yang menghasilkan peningkatan kemampuan dalam menerjemahkan gagasan ke dalam inovasi yang

⁶⁷ Kimiz Dalkir, *Knowledge Management in Theory and Practice*, (Oxford : Elsevier, 2013), hlm. 81.

⁶⁸ Nonaka, I., Toyama, R., Konno, N. *SECI, Ba and Leadership: a United Model of Dynamic Knowledge Creation*, (Amsterdam : Long Range Planning vol 33, 2000), hlm. 9.

⁶⁹ Schwartz, D., *Encyclopedia of Knowledge Management*, (London : Idea Group Reference, 2006) hlm. 493.

menunjukkan bahwa ketika pengetahuan dibagikan di antara individu, mereka lebih cenderung untuk menguraikan, mengintegrasikan, dan menerjemahkan informasi daripada hanya meneruskannya ke penerima. Maka dari itu hal ini menunjukkan keterlibatan dalam perilaku kerja inovatif, yang mencakup mencari peluang untuk perubahan dan penerapannya pada praktik kerja yang ada.⁷⁰ Pengetahuan harus mengalir secara bebas di dalam organisasi karena semakin baik penyebaran pengetahuan, semakin besar kemungkinan inovasi yang dihasilkan.⁷¹

c. Hubungan parsial antara *Knowledge Acquisition and Application* dengan Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia

Akuisisi pengetahuan menjadi proses pengumpulan pengetahuan kemudian menggabungkan pengetahuan yang dikumpulkan untuk kepentingan organisasi dan mengaplikasikan pengetahuan.⁷² Mengaplikasikan pengetahuan merupakan penggunaan kembali pengetahuan yang sebenarnya. Karakteristik proses yang terkait dengan akuisisi dan mengaplikasikan pengetahuan yaitu meliputi penyimpanan, pengambilan, aplikasi, kontribusi, dan

⁷⁰ Abukhait, R.M., Bani-Melhem, S., Zeffane, R. *Empowerment Knowledge Sharing and Innovative Behaviours: Exploring Gender Differences* (World Scientific Publishing Europe Ltd, International Journal of Innovation Management Vol. 23 No. 01 : 2018), hlm. 5-6.

⁷¹ Darroch, J., *Knowledge Management, Innovation and Firm Performance*. (Journal Of Knowledge Management Vol. 9 No. 3 : 2005), hlm. 105.

⁷² Liao, S. H., & Wu, C. C., *Knowledge Management And Innovation: The Mediating Effects Of Organizational Learning*, (IEEE International Conference On Industrial Engineering And Engineering Management : 2009), hlm. 1850–1854.

berbagi.⁷³ Penyimpanan objek pengetahuan yang sudah diciptakan dan dibagikan merupakan wadah yang telah disediakan organisasi seperti perpustakaan atau media penyimpanan berbasis web.⁷⁴ Karakteristik pengambilan, aplikasi, kontribusi dan berbagi erat kaitannya dengan aspek sumber daya manusia pada organisasi karena sumber daya manusia memegang peran penting pada karakteristik tersebut. Efek terpenting dari mengakuisisi dan mengaplikasikan pengetahuan harus terkait dengan kreativitas dan inovasi organisasi, karena berbagi pengetahuan yang sudah menjadi aktivitas organisasi tidak hanya berarti kembali pada transfer pengetahuan, keterampilan, dan informasi yang efektif, tetapi juga menunjukkan penciptaan pengetahuan baru dan ide-ide inovatif pada sumber daya manusia nya.⁷⁵

Dari beberapa penjelasan mengenai hubungan antara beberapa teori tersebut, maka dapat dirumuskan sebuah skema teoritis yaitu sebagai berikut.

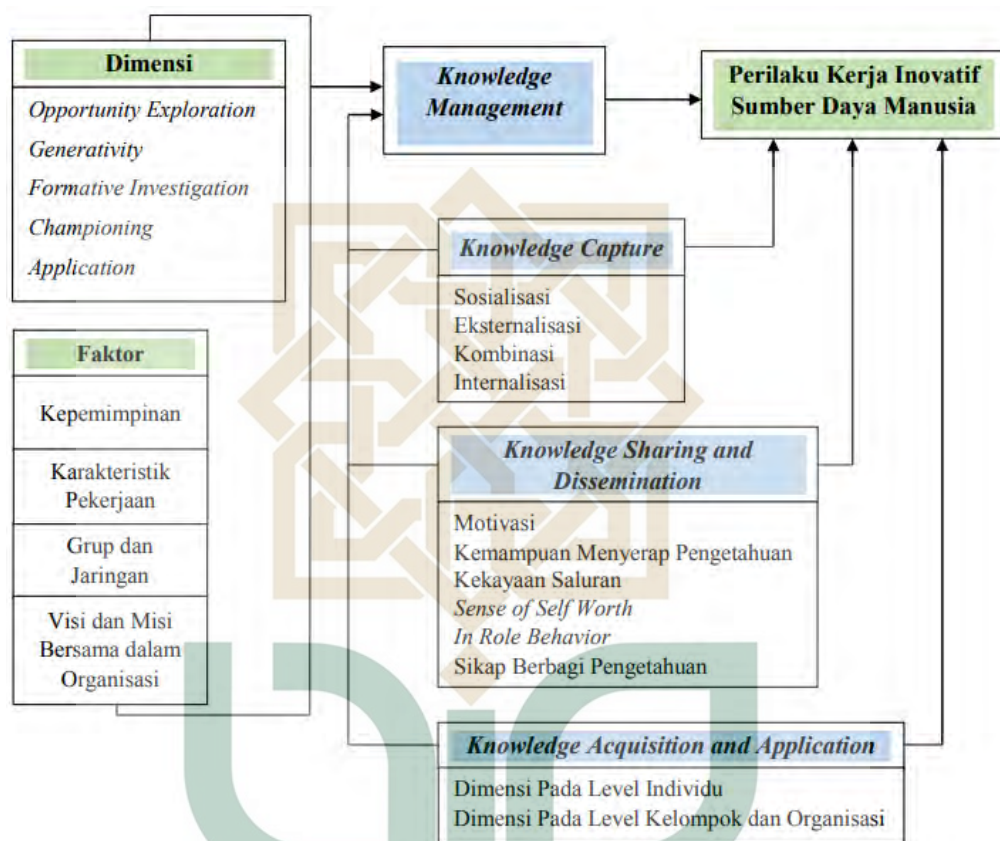
⁷³ Awaja, D.S., Awaja, A.R., Raju, V. *Organizational Innovation By Knowledge Management Processes In Palestinian Universities* (International Journal of Creative Research Thoughts Vol. 6, Issue 2 : 2018), hlm. 942.

⁷⁴ Kimiz Dalkir, *Knowledge Management in Theory and Practice*, (Oxford : Elsevier, 2013), hlm. 146.

⁷⁵ Joosung Lee, *The Effects of Knowledge Sharing on Individual Creativity in Higher Education Institutions: Socio-Technical View*, (MDPI : Journal of Administrative Sciences, Vol. 8 Issue 2 : 2018), hlm. 3.

Gambar 1. 4

Hubungan antara *Knowledge Management* dengan Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia



I. Hipotesis

1. Hipotesis Simultan

Hipotesis simultan dalam penelitian ini adalah *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta.

2. Hipotesis Parsial

- a. *Knowledge Capture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta.

- b. *Knowledge Sharing and Dissemination* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta.
- c. *Knowledge Acquisition and Application* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta.



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, analisis deskriptif, pembuktian hipotesis dan pembahasan penelitian yang sudah dilakukan, maka penelitian ini dapat dibuktikan sebagai berikut :

1. Ditinjau dari hasil uji hipotesis simultan, variabel *Knowledge Management* secara bersamaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta
2. Ditinjau dari hasil uji hipotesis parsial, variabel *Knowledge Sharing and Dissemination* dan *Knowledge Acquisition and Application* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta.
3. Terdapat hasil uji hipotesis parsial pada variabel *Knowledge Capture* yang ternyata tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta dikarenakan $t_{hitung} = -1,347 < t_{tabel} = 2,049$ dan nilai signifikansi sebesar 0,189 (lebih besar daripada 0,05). Maka hasil tersebut tidak memenuhi kriteria pengambilan keputusan yang telah ditentukan.
4. Kedua variabel bebas yaitu *Knowledge Sharing and Dissemination* dan *Knowledge Acquisition and Application* memberikan pengaruh sebesar

67,9% terhadap variabel terikat yaitu Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia. Sementara 32,1% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

B. Saran

Terdapat beberapa saran yang dapat diuraikan berdasarkan hasil dari kesimpulan pada penelitian ini yaitu :

1. Hasil hipotesis parsial pada variabel *Knowledge Sharing and Dissemination* dan *Knowledge Acquisition and Application* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Perilaku Kerja Inovatif di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta. Maka dari itu, pengaruh dua variabel tersebut diharapkan dapat dipertahankan, terlebih pada pernyataan kuesioner item nomor 18 dengan indikator *Sense of Self Worth* yang berbunyi “pegawai membutuhkan rekan kerja yang lebih ahli di institusi untuk mendapatkan bantuan dan kemudahan agar menjadi lebih baik”, hal ini memberikan pengaruh yang besar pada perasaan terhadap penilaian tinggi atau rendah seorang individu mengenai sejauh mana individu tersebut merasa mampu, penting, dan berharga. Individu yang mampu dalam mengimplementasikan praktik *Sharing Knowledge* diharapkan dapat membagikan pengetahuan yang hanya dimiliki oleh diri sendiri kepada individu lain sehingga dapat mempermudah dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. *Knowledge Capture* pada penelitian ini memiliki hasil yang jauh dari harapan peneliti karena tidak memiliki pengaruh yang positif dan

signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif Sumber Daya Manusia di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta. Hal tersebut memberikan indikasi bahwa selanjutnya *Knowledge Capture* diharapkan dapat ditingkatkan urgensi nya menjadi lebih spesifik agar dapat memberi dukungan kepada seluruh elemen penggerak manajemen pengetahuan di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta. Tidak hanya pada tim *Knowledge Management* dan widyaiswara saja, namun untuk sumber daya manusia secara menyeluruh dapat mendukung *Knowledge Capture*. Upaya mengubah pengetahuan tidak berwujud (*tacit*) menjadi pengetahuan yang berwujud (*explicit*) tidaklah mudah jika terdapat kesenjangan terhadap spiral pengetahuan melalui proses mekanis pada sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi dan internalisasi. Sangat penting ketika pengetahuan pegawai yang tidak berwujud menjadi pengetahuan yang berwujud dan dapat digunakan oleh pegawai lain.

3. *Sharing Knowledge* dan penggunaan kembali pengetahuan di Balai Diklat Keuangan Yogyakarta yang tersimpan pada Kemenkeu Learning Center atau wadah lain yang telah disediakan diharapkan dapat mempertahankan kreatifitas dan inovasi Aparatur Sipil Negara secara kontinyu. Selain itu, dapat menumbuhkan kemauan untuk terus belajar untuk setiap individu sehingga muncul ide-ide, inovasi dan pengetahuan baru.

DAFTAR PUSTAKA

- Abukhait, R. M., Bani-Melhem, S., & Zeffane, R. (2018). Empowerment, Knowledge Sharing and Innovative Behaviours: Exploring Gender Differences. *International Journal of Innovation Management*, 23(1), 1–28. <https://doi.org/10.1142/S1363919619500063>
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2018). Exploring the Impact of Knowledge Sharing on the Innovative Work Behavior of Employees: A Study in China. *International Business Research*, 11(3), 186–194. <https://doi.org/10.5539/ibr.v11n3p186>
- Departemen Agama Republik Indonesia. (2015), *Al-Quran Terjemahan, QS. Al-Mujadalah* (22) : 11. Bandung : CV Darus Sunnah
- Åmo, B. W. (2014). *Employee innovation behavior. Thesis for the Degree of Doctor*
Employee innovation behavior.
<https://doi.org/10.13140/2.1.2995.9049>
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. (Revisi ed.) Jakarta : Rineka Cipta.
- Awaja, D. S., Awaja, A. R., & Raju, V. (2018). Organizational Innovation By Knowledge Management Processes In Palestinian Universities. *International Journal of Creative Research Thoughts*, 6(2), 2320–2882. Retrieved from www.ijcrt.org
- Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan. (2017). *Edukasi Keuangan Edisi 42/2017*. Retrieved from <https://bppk.kemenkeu.go.id/images/file/majalahedukasi/ek42.pdf>
- Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan. (2018). *Edukasi Keuangan Edisi 44/2018*. Retrieved from <https://bppk.kemenkeu.go.id/images/postingan/setban/2018/EDUKASI44.pdf>
- Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. (2016). *Laporan Kinerja BPPK Tahun 2015*. Retrieved from https://bppk.kemenkeu.go.id/phocadownloadpap/setban/lakip/lakin_bppk_2015.pdf
- Cyndi. (2016, November 17) Knowledge Management, Urgensi dan Peran. Retrieved from <https://bppk.kemenkeu.go.id/id/berita-setban/23297-knowledge-management,-urgensi-dan-peran/>
- Dalkir, K. (2013). *Knowledge Management In Theory And Practice* (1st ed.). Oxford: Elsevier

- Darroch, J. (2005). Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 101–115. <https://doi.org/10.1108/13673270510602809>
- Darudiato, S., & Suryadi, L. (2013). Knowledge Management: Tinjauan Pemberdayaan Pada Perusahaan Umumnya. *ComTech*, 4(9), 1079–1086.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2008). *Innovative Work Behavior: Measurement and Validation*. Retrieved from <http://ondernemerschap.panteia.nl/pdf-ez/h200820.pdf>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Downes, T. V. (2014). *An evaluation of knowledge management practices in nonprofit community services organisations in Australia*. 1–457. <https://doi.org/10.1109/TMAG.2014.2382594>
- Ghozali, I. (2011) *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 19* (5 ed). Semarang : BP Universitas Diponegoro.
- Ikrahmawati. (2016). *Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Kumala Motor Sejahtera Abadi Kendari)*. Universitas Halu Uleo.
- Indarti, N., & Dyahjatmayanti, D. (2015). *Manajemen Pengetahuan : Teori dan Praktik*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Jaberi, E. (2016). The Effect of Knowledge Sharing on Innovative Behavior among Employee of Besat Hospital in City of Hamedan. *International Academic Journal of Accounting and Financial Management*, 3(4), 41–47. Retrieved from <http://iaiest.com/dl/journals/5-%20IAJ%20of%20Accounting%20and%20Financial%20Management/v3-i4-Apr2016/paper5.pdf>
- Khodakarami, P., & Zakaria, Z. (2015). The Relationship between Innovative Behavior and Sustainable Development. *European Journal of Business and Management*, 7(23), 160–169. Retrieved from <http://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/25071>
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284–296. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005660>
- Kumar, D. (2001). *Kamus Istilah Skripsi dan Tesis*. Bandung: Agkasa.
- Lailati, T. W. (2018). Efektivitas Manajemen Pengetahuan dan Perilaku Inovatif

pada Karyawan Bank X di Nusa Tenggara Barat. Universitas Islam Indonesia.

- Lee, J. (2018). The Effects of Knowledge Sharing on Individual Creativity in Higher Education Institutions: Socio-Technical View. *Administrative Sciences*, 8(2), 1–16. <https://doi.org/10.3390/admsci8020021>
- Liao, S. H., Wu, C. C. (2009). Knowledge Management And Innovation: The Mediating Effects Of Organizational Learning. *IEEE International Conference On Industrial Engineering And Engineering Management*. <https://doi.org/10.1109/IEEM.2009.5373187>
- McInerney, C. R., & Koenig, M. E. D. (2011). Knowledge Management (KM) Processes in Organizations: Theoretical Foundations and Practice. *Synthesis Lectures on Information Concepts, Retrieval, and Services*, 3(1), 1–96. <https://doi.org/10.2200/s00323ed1v01y201012icr018>
- Meßmann, G. (2012). *Innovative work behaviour Investigating the nature and facilitation of vocational teachers*. Universität Regensburg.
- Muluk, K. (2008) *Knowledge Management: Kunci Sukses Inovasi Pemerintahan Daerah*. Malang : Bayumedia Publishing.
- Nawawi, H. (2017) *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14–37. Retrieved from [http://www.business.illinois.edu/josephm/BA504_Fall%202008/Uploaded%20in%20Nov%202007/Nonaka%20\(1994\).pdf](http://www.business.illinois.edu/josephm/BA504_Fall%202008/Uploaded%20in%20Nov%202007/Nonaka%20(1994).pdf)
- Nonaka, I., Nishihara, A. H., Matsunaga, M., & Yokomichi, K. (2018). Knowledge-Based Management Theory. In *Knowledge Creation in Public Administrations: Innovative Government in Southeast Asia and Japan*. Tokyo: Palgrave Macmillan.
- Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2000). SECI, Ba and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation. *Long Range Planning*, 33(1), 5–34. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(99\)00115-6](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(99)00115-6)
- Oukes, T. (2010). *Innovative Work Behavior: A Case Study at a Tire Manufacturer*. University of Twente.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor: 66/PMK.01/2009 tanggal 1 April 2009 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan
- PKP2A III LAN. (2018). *binnetMAGZ : Media Cerdas Untuk Aparatur Berintegritas*. Edisi April/2018. Retrieved From

https://samarinda.lan.go.id/wp-content/uploads/2018/05/BinnetMAGZ_edisi_April.pdf

Profil Balai Diklat Keuangan Yogyakarta. Retrieved from <https://bppk.kemenkeu.go.id/id/profil-yogyakarta/7309-profil-bdk-yogyakarta>

Priyatno, D. (2009) *5 Jam Belajar Olah Data dengan SPSS 17*. Yogyakarta : Penerbit ANDI.

Rahimi, E., Rostami, N. A., Shad, F. S., & Vafaei, V. (2017). The Importance of Knowledge Management on Innovation. *Management Research Review*, 5(1), 68–72. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/328791839_The_importance_of_knowledge_management_on_innovation

Sangkala. (2007). *Knowledge Management*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

Sanusi, A. (2011) *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat

Sari, A. M. (2013). *Pengaruh Knowledge Management, Strategic Partner SDM, dan Technology Information Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasus Pada BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta)*. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Sartika, D. (2018, Mei 4). Corporate University : Antara Komitmen Pimpinan dan Visi Birokrasi Kelas Dunia. Retrieved from <http://news.prokal.co/read/news/2800-corporate-university-apa-itu.html>

Schwartz, D. G. (2006). *Encyclopedia of Knowledge Management*. London: Idea Group Reference.

Sudjiono, A. (2004). *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta

Sugiyono. (2017) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* Bandung : Alfabeta

Suharsono, A. (2018). *Implementasi Knowledge Management Dalam Kemenkeu Learning Center*. (Seminar Nasional Perpajakan), 1–15.

Surakhmad, W. (1998). *Pengantar Penelitian Ilmiah*, Bandung : Tarsito

Taniredja, T., & Mustafidah, H. (2012) *Penelitian Kuantitatif (Sebuah Pengantar)*. Bandung : Alfabeta

- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa. (2007). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi 3 Cetakan 4. Jakarta : Balai Pustaka
- Uriarte, F. A. (2008). *Introduction To Knowledge Managemant*. Jakarta: ASEAN Foundation.
- Yakub, S. (1996). *Tarjamah Ihya 'Ulumuddin Imam Al-Ghazali : Menghidupkan Ilmu-Ilmu Agama*. Jakarta: CV. Faizan
- Zhou, W., & Velamuri, V. K. (2018). Key Contextual Success Factors for Employee Innovative Behavior: A Study in a Foreign Manufacturing Subsidiary in China. *Journal of Cogent Business & Management*. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2018.1471770>

