

Perkongsi Pengetahuan Di Kalangan Pensyarah Kolej Matrikulasi

Mohamad Salleh bin Ahmad (Kolej Matrikulasi Perlis)
Abdull Sukor bin Shaari, Ph.D. (Universiti Utara Malaysia)

ABSTRAK

Pengurusan pengetahuan telah muncul sebagai salah satu komponen terpenting dalam mewujudkan kelebihan persaingan kepada organisasi. Pengurusan pengetahuan melibatkan proses pengambilan, perkongsian dan penggunaan pengetahuan. Kajian terdahulu mendapati fasa perkongsian pengetahuan merupakan fasa yang kritikal dalam pengurusan pengetahuan. Kajian-kajian lepas banyak tertumpu dalam organisasi perniagaan dan kajian melibatkan institusi pendidikan merupakan suatu bidang yang baru. Oleh itu, kajian ini dijalankan bertujuan untuk mengenal pasti pengaruh dan hubungan beberapa faktor terhadap perkongsian pengetahuan di kalangan pensyarah-pensyarah kolej matrikulasi, Kementerian Pelajaran Malaysia. Pemboleh ubah bebas kajian ialah faktor-faktor sosial. Pemboleh ubah bersandar pula ialah perkongsian pengetahuan. Sampel kajian terdiri daripada 297 pensyarah di sembilan buah kolej matrikulasi. Kerangka teoritikal kajian ini adalah didasarkan kepada model yang dihasilkan oleh Nonaka & Takeuchi (1995). Kaedah yang digunakan untuk mengumpulkan data ialah soal selidik berdasarkan kepada item-item yang digunakan oleh Carlin & Womack (1999). Data-data dianalisis menggunakan ujian korelasi dan regresi berganda. Kajian mendapati faktor budaya mempunyai pengaruh yang paling kuat terhadap perkongsian pengetahuan dan semua faktor sosial kajian didapati mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan kecenderungan untuk berkongsi pengetahuan.

ABSTRACT

Knowledge management was emerged as an essential component in the organization competitive advantage. Knowledge management comprised of acquisition, sharing and utilize process. Previous research was more emphasize in business organization and research in education institution is still a new area. This research has been carried out with the aim to identify the influence and the association of some factors in intention to share knowledge among lecturers in matriculation colleges, Ministry of Education Malaysia. The independent variables of this research are social factors. Dependent variable in this research is knowledge sharing. Sample of studies comprised of 297 lecturers from nine matriculation colleges. The conceptual theoretical framework of this research is based on model developed by Nonaka & Takeuchi (1995). Method of survey through questionnaire was used in collecting data based on items established by Carlin & Womack (1999). Analysis of data included correlation, and multiple regressions. The research was substantiated that the cultural factors has a strongest influence in intention to share knowledge and all the social factors has significantly positively associated with intention to share knowledge.

PENDAHULUAN

Pengetahuan didefinisikan sebagai pemahaman dan kesedaran yang diperolehi melalui pembelajaran, penyiasatan, pemerhatian ataupun pengalaman dalam suatu tempoh masa tertentu (Bollinger & Smith, 2001). Pengetahuan yang dimiliki oleh anggota sesebuah organisasi merupakan modal intelek yang menjadi aset penting dan sangat bernilai kepada setiap organisasi (Nahapiet & Ghoshal, 1998; Bollinger & Smith, 2001; Desouza, 2002). Ia menjadi kunci kepada survival dalam keadaan masa kini yang penuh dengan persaingan (Badaracco, 1991; Augier, Shariq & Vendelo, 2001; Bollinger & Smith, 2001; Salisbury, 2003). Cabaran utama kepada organisasi ialah mengenal pasti modal intelek yang dimiliki dan menggunakannya (Stewart, 2002).

Pengetahuan dan kemahiran yang dimiliki membolehkan penambahbaikan atau inovasi terhadap produk, proses dan perkhidmatan dilaksanakan supaya menjadi lebih efektif dan efisien. Inovasi ini berkait rapat dengan penciptaan pengetahuan dan bagaimana pengetahuan berkenaan diaplikasikan (Quintas, 2002).

Pengetahuan terbahagi kepada dua bentuk iaitu pengetahuan eksplisit (*explicit knowledge*) dan pengetahuan tacit (*tacit knowledge*) (Spender, 1994; Civi, 2000; Carlisle, 2001; Nonaka, Toyama & Konno, 2001; Takeuchi, 2001). Pengetahuan eksplisit boleh dinyatakan dalam bentuk perkataan dan nombor dan boleh dikongsi dalam bentuk data, formula saintifik, spesifikasi, manual, prinsip umum dan sebagainya. Kebiasaannya, bentuk pengetahuan ini dikod dan disimpan di dalam pengkalan data yang boleh dicapai dan digunakan dengan mudah oleh anggota organisasi. Pengetahuan tacit pula merupakan pengetahuan yang tidak mudah untuk dilihat, dipertunjuk atau dipersembahkan. Pengetahuan tacit sukar untuk dikomunikasikan ataupun dikongsi dengan orang lain.

Menurut Mc Shane & Glinow (2000), terdapat tiga elemen dalam pengurusan pengetahuan iaitu pengambilan pengetahuan (*knowledge acquisition*), perkongsian pengetahuan (*knowledge sharing*) dan penggunaan pengetahuan (*knowledge utilization*). Kajian ini akan memberi tumpuan kepada perkongsian pengetahuan di kalangan pensyarah-pensyarah kolej matrikulasi.

Perkongsian pengetahuan memerlukan pemindahan pengetahuan (*knowledge transfer*) (Nonaka et al., 2001). Pemindahan pengetahuan boleh didefinisikan sebagai menggerak dan memindahkan pengetahuan daripada seseorang kepada seseorang yang lain atau dari satu tempat ke tempat lain. Perpindahan pengetahuan boleh berlaku dalam unit yang kecil iaitu antara individu atau dalam skala yang lebih besar iaitu antara organisasi malah boleh melepasi sempadan negara.

Banyak kajian mendapati organisasi berjaya dalam pengambilan pengetahuan tetapi lemah dalam berkongsi pengetahuan yang diperolehi kepada individu-individu yang terlibat. Menurut Ruggles (1995), hanya 13% eksekutif korporat berpendapat bahawa mereka telah melaksanakan pemindahan pengetahuan dari satu unit ke unit lain. Banyak pengetahuan yang bernilai terbiar atau tersembunyi di celah-celah organisasi. Terdapat

unit dalam organisasi telah melaksanakan kaedah yang terbaik tetapi unit bersebelahan tidak menyedarinya. Keadaan sebegini menggambarkan perkongsian pengetahuan tidak berlaku dengan efektif.

Kebanyakan organisasi yang memfokuskan bidang perkongsian pengetahuan lebih menekankan penggunaan alat untuk memerangkap pengetahuan eksplisit. Pelbagai bentuk media diperkenalkan untuk membantu organisasi memerangkap dan memindahkan pengetahuan. Harus diingat bahawa perkongsian pengetahuan tidak boleh dilaksanakan dengan hanya memperuntukkan ribuan ringgit. Ini kerana, media berkenaan sekadar berfungsi membantu proses tersebut sahaja. Pertimbangan serius harus diberikan oleh organisasi terhadap faktor kemanusiaan bagi menjayakan aktiviti perkongsian pengetahuan.

Pengkaji merasakan amat perlu untuk mengenal pasti faktor yang mempengaruhi proses perkongsian pengetahuan dalam institusi pendidikan. Perkongsian pengetahuan yang efektif dan efisien di kalangan tenaga pengajar bukan sahaja akan mempertingkatkan kualiti proses pengajaran dan pembelajaran malah turut memberi kesan kepada peningkatan tahap pencapaian pelajar khususnya. Selain itu, perkongsian pengetahuan antara individu dalam sesebuah organisasi akan turut memberikan kesan positif terhadap pencapaian matlamat organisasi secara amnya. Dalam institusi pendidikan seperti kolej matrikulasi, terdapat ramai pensyarah yang mempunyai pelbagai kemahiran dan pengetahuan. Kemahiran dan pengetahuan para pensyarah ini semakin bertambah dari semasa ke semasa lanjutan daripada penglibatan mereka menghadiri kursus, bengkel dan seminar yang dianjurkan oleh pihak kolej, pihak Bahagian Matrikulasi dan juga institusi-institusi pendidikan lain.

Terdapat banyak kajian berkaitan pengaruh faktor budaya terhadap perkongsian pengetahuan. Antaranya ialah kajian oleh Carlin & Womack (1999), yang mendapati faktor budaya merupakan faktor terpenting mempengaruhi perkongsian pengetahuan. Menurut mereka, perkongsian pengetahuan berkait rapat dengan teras nilai budaya yang terdapat dalam sesebuah organisasi. Hasil kajian Mc Dermott & O'Dell (2001), menunjukkan pengaruh budaya organisasi adalah lebih kuat berbanding kekuatan komitmen dan pendekatan terhadap pengurusan pengetahuan. Kajian oleh Gupta, Iyer, & Aronson (2000), mendapati budaya organisasi merupakan aspek penting dan kritikal untuk membantu proses perkongsian, pembelajaran dan penciptaan pengetahuan.

Kajian Christensen (2003), terhadap Syarikat multinasional Estar mendapati organisasi berkenaan tidak mempunyai budaya perkongsian pengetahuan. Dapatan kajiannya menunjukkan aktiviti perkongsian pengetahuan hanya berlaku di kalangan rakan dalam shif kerja yang sama. Keadaan sedemikian berlaku kerana proses perkongsian pengetahuan memerlukan kerjasama daripada golongan pekerja (Coff, 1997).

Dapatan kajian Carlin & Womack (1999), mendapati organisasi yang berjaya mengimplementasikan pengurusan pengetahuan tidak mengambil langkah mengubah budaya supaya sesuai dengan pendekatan pengurusan pengetahuan. Sebaliknya, pendekatan pengurusan pengetahuan dilaksanakan supaya sesuai dengan budaya

organisasi. Kesannya, tidak terdapat suatu kaedah khusus yang membolehkan anggota organisasi berkongsi pengetahuan sebaliknya terdapat banyak cara perkongsian pengetahuan dilaksanakan bergantung kepada nilai dan stail yang terdapat dalam sesebuah organisasi.

Gupta et al. (2000), merumuskan bahawa perkongsian pengetahuan dan pembelajaran yang efektif memerlukan perubahan budaya di dalam organisasi. Pembentukan budaya di dalam sesebuah organisasi merupakan tanggungjawab pemimpin (Schein, 1997). Menurutny, seseorang pemimpin perlu mewujudkan dan menguruskan budaya organisasi. Tugas ini memerlukan kemahiran yang unik untuk memahami dan bekerja dalam sesuatu budaya. Ini kerana, budaya merupakan hasil daripada proses pembelajaran kumpulan yang kompleks.

Usaha untuk mendapat dan berkongsi pengetahuan dengan seseorang merupakan aktiviti yang memerlukan peruntukan masa (Lank, 1995). Situasi ini mengakibatkan masa menjadi halangan utama kepada proses perkongsian pengetahuan di kalangan anggota organisasi (Skyrme & Amidon, 1998; Christensen, 2003). Kajian yang dilakukan oleh Fullan (2002), terhadap sekolah dan pihak berkuasa pendidikan tempatan di Daerah Toronto, Amerika Syarikat mendapati proses perkongsian pengetahuan di kalangan guru-guru berada pada tahap yang rendah. Keadaan ini berlaku berikutan golongan guru menghadapi masalah kekurangan masa untuk bertemu antara satu sama lain. Masalah ini ditambah pula dengan ketiadaan amalan untuk memberi dan menerima maklumat di kalangan mereka. Situasi ini berlaku disebabkan oleh komitmen yang tinggi terpaksa diberikan terhadap tugas pengajaran dan pembelajaran di bilik darjah serta penekanan terhadap produktiviti dan penetapan tarikh akhir sesuatu tugas perlu disiapkan.

Menurut Skyrme & Amidon (1998), wujud peraturan umum yang menyebabkan seseorang yang berpengetahuan luas akan sentiasa diperlukan oleh orang lain untuk melaksanakan tugas berikutnya. Keadaan ini menyebabkan seseorang itu sukar mencari masa terluang untuk menambahkan ilmu pengetahuan yang dimiliki ke dalam pengkalan data ataupun mengadakan sesi perkongsian pengetahuan dengan rakan-rakan.

Masalah kekurangan masa ini turut melibatkan peringkat pengurusan. Kajian Malhotra & Galletta (2003), mendapati pihak pengurusan menghadapi masalah kekurangan masa untuk menggalakkan warga organisasi melaksanakan aktiviti-aktiviti berkaitan dengan pengurusan pengetahuan. Kekurangan masa ini timbul lanjutan komitmen yang terpaksa diberikan kepada tugas-tugas pengurusan lain yang lebih penting dan memerlukan tindakan segera.

Para pengkaji juga turut memberi perhatian kepada pengaruh faktor pengurusan organisasi terhadap amalan perkongsian pengetahuan. Hasil kajian Mac Neil (2003) mendapati, kumpulan kerja di dalam organisasi perlu digalakkan oleh pihak pengurus supaya mengamalkan perkongsian pengetahuan sesama mereka. Pengurus peringkat

atasan boleh menggunakan kuasa dan status yang dimiliki oleh mereka untuk membantu proses memperkenalkan aktiviti perkongsian pengetahuan dalam organisasi. Selain itu, mereka juga perlu bertindak sebagai *role model* dalam aktiviti pembelajaran (Lank, 1995). Keadaan ini menunjukkan inisiatif untuk berkongsi pengetahuan di dalam sesebuah organisasi memerlukan dorongan pihak atasan.

Selain itu, pengurus peringkat bawahan seharusnya menekankan tentang kepentingan perkongsian pengetahuan kepada para pekerja yang berada di bawah kawalannya. Peranan ini akan memberi kesan ke arah kewujudan persekitaran yang menyebabkan pekerja merasakan bahawa mereka dilayan dengan adil sebagai pertukaran kepada pengetahuan yang mereka miliki (Mac Neil, 2003). Kelompok pengurus ini seharusnya berkemampuan menjadi fasilitator aktiviti perkongsian pengetahuan kepada kumpulan-kumpulan kerja.

Pada peringkat sekolah, usaha membangunkan komuniti pembelajaran yang meliputi semua guru merupakan suatu aspek yang kritikal (Fullan, 2002). Komuniti pembelajaran yang dimaksudkan ialah semua warga sesebuah sekolah khususnya kalangan guru melibatkan diri dengan aktif dalam aktiviti-aktiviti keilmuan. Menurut Fullan (2002), bagi memungkinkan usaha ini berjaya dilaksanakan, para pengetua sekolah haruslah memainkan peranan masing-masing.

Kajian yang menyentuh tentang elemen pengurusan dan perkongsian pengetahuan turut dijalankan oleh Mc Dermott & O'Dell (2001). Hasil kajian mereka mendapati banyak organisasi yang memperlengkapkan peralatan dan mempunyai proses pengurusan pengetahuan yang agak sempurna telah menemui kegagalan. Kegagalan ini berlaku lanjutan anggota organisasi percaya bahawa mereka telahpun melaksanakan aktiviti perkongsian pengetahuan dan tidak terdapat sokongan secukupnya daripada pihak pengurusan. Mereka mensyorkan supaya golongan berpengaruh dan pengurus-pengurus yang terdapat dalam organisasi dilibatkan untuk memberi galakan mahupun tekanan kepada anggota organisasi yang lain supaya berkongsi pengetahuan.

Penglibatan pihak pengurusan organisasi mempunyai pengaruh terhadap motivasi para pekerja untuk berkongsi pengetahuan. Kajian Figallo & Rhine (2002), mendapati motivasi untuk belajar merupakan kuasa pemacu yang paling kuat untuk menggalakkan penyertaan dalam proses perkongsian pengetahuan. Sebahagian daripada motivasi untuk belajar mesti wujud di dalam diri individu itu sendiri manakala sebahagiannya mesti dimotivasikan oleh pihak organisasi. Perubahan kepada organisasi akan berlaku sekiranya kumpulan atasan dalam hirarki kepimpinan memperakui kepentingan perkongsian pengetahuan. Sebaliknya, terdapat hanya sedikit harapan sekiranya usaha berkenaan dilakukan oleh peringkat akar umbi.

Tugas memotivasi anggota organisasi bukanlah merupakan suatu tugas yang mudah dilakukan. Kajian Malhotra & Galletta (2003), mendapati pihak pengurusan sering kali gagal memotivasikan seluruh warga organisasi untuk mengadaptasikan sistem pengurusan pengetahuan. Mereka merumuskan, keadaan ini disebabkan oleh kegagalan mengintergrasikan sistem pengurusan pengetahuan dengan aktiviti harian, kewujudan

tanggapan bahawa pengguna menerima faedah yang sedikit, kekurangan masa untuk berkongsi pengetahuan, kegagalan menggunakan pengetahuan secara efektif dan kesukaran untuk memperolehi pengetahuan tacit.

Pengiktirafan pihak pengurusan kepada individu yang berkongsi pengetahuan akan dapat mencambahkan lagi aktiviti berkenaan. Menurut Lank (1995), pengiktirafan pihak pengurusan merupakan suatu langkah positif ke arah menyokong perubahan budaya organisasi. Menurutnya lagi, pihak pengurusan haruslah secara jelas memperlihatkan kepada anggota organisasi bahawa salah satu sebab seseorang itu dinaikkan pangkat ialah kerana usahanya berkongsi pengetahuan dan kemahiran dengan anggota organisasi yang lain.

Pihak pengurusan perlu mempunyai kemahiran interpersonal yang baik dengan kakitangan mereka. Kemahiran ini akan membolehkan mereka menjadi fasilitator yang berkesan kepada orang bawahan (Cunningham & Iles, 2002). Menurut Bryans & Smith (2000), peranan pihak pengurusan sebagai fasilitator penting untuk memastikan perkongsian pengetahuan menjadi teras persaingan kepada organisasi. Selain itu, pihak pengurusan perlu mempunyai sikap yang positif terhadap proses pembelajaran. Situasi ini akan meningkatkan motivasi ahli kumpulan untuk berkongsi pengetahuan (Cunningham & Iles, 2002).

Peralatan dan teknologi merupakan pemangkin kepada perkongsian pengetahuan di kalangan anggota organisasi. Para pengkaji mendapati kekurangan peralatan ataupun teknologi dalam sesebuah organisasi menjadi penghalang kepada perkongsian pengetahuan (Kogut & Zander, 1995; Christensen, 2003). Peralatan dan teknologi ini berkait rapat dengan penyaluran dan penyimpanan maklumat secara teratur. Menurut Davenport, Jarvenpaa & Beers (1996), teknologi komunikasi dan maklumat digunakan oleh organisasi untuk memindahkan pengetahuan eksplisit dan pengetahuan tacit yang dimiliki oleh anggota organisasi ke dalam pengkalan data. Selain itu, peralatan dan teknologi yang dimiliki oleh sesebuah organisasi digunakan untuk menyebarkan maklumat yang dimiliki kepada pihak ketiga.

Teknologi mempunyai beberapa potensi tambahan nilai dalam bidang perhubungan dan proses pengetahuan (Quintas, 2002). Menurut Nahapiet & Ghoshal (1998), pertukaran maklumat terutamanya pengetahuan eksplisit dikongsi dengan menggunakan teknologi terkini seperti internet. Ia dapat menjimatkan masa dan juga berkeupayaan mengatasi halangan geografi. Menurut Civi (2000), teknologi jaringan komputer dan pengkalan data tempatan membolehkan beberapa bentuk pengetahuan dikod, disimpan dan dikongsi dengan lebih mudah dan murah.

Carlin & Womack (1999), mengatakan bahawa sungguhpun teknologi maklumat membolehkan proses perkongsian pengetahuan berlaku namun pergantungan kepada teknologi semata-mata tidak mencukupi bagi memastikan individu berkongsi dan menggunakan ilmu pengetahuan masing-masing. Menurut mereka, keupayaan sesebuah organisasi untuk menggunakan pengetahuan banyak bergantung kepada sejauhmanakah

kesungguhan individu dalam organisasi itu berkeinginan untuk berkongsi ilmu pengetahuan dan kemahiran mereka.

Terdapat beberapa faktor lain yang mempengaruhi perkongsian pengetahuan di kalangan anggota organisasi. Antara faktor berkenaan ialah faktor psikologi. Menurut Figallo & Rhine (2002), antara faktor psikologi yang terlibat ialah kepercayaan dan toleransi. Menurut mereka, elemen kepercayaan dalam organisasi berkait rapat dengan peraturan-peraturan bertulis. Peraturan bertulis ini adalah berkaitan dengan syarat-syarat yang adil kepada pihak yang menyumbangkan pengetahuan sebagai pihak yang pertama dan pihak organisasi sebagai pihak kedua. Ketiadaan peraturan bertulis ini akan menyebabkan individu enggan untuk berkongsi pengetahuan mereka dengan pihak organisasi.

Ilmu pengetahuan tidak memasuki atau keluar daripada minda seseorang sebagai suatu proses pergerakan yang bebas (Andrews & Delahaye, 1999). Sebaliknya, individu terlebih dahulu akan membuat keputusan tentang siapakah yang hendak dihampiri untuk tujuan mendapatkan maklumat dan daripada siapakah mereka akan menerima maklumat. Individu juga secara aktif membuat keputusan tentang dengan siapakah mereka akan berkongsi pengetahuan. Keputusan mengenai perkongsian pengetahuan dibuat atas dasar kepercayaan sosial, kredibiliti dan amanah. Perkara ini turut disokong oleh dapatan kajian Kramer & Prahalad 1996, Davenport & Prusak 2000, Bouty 2000, Nonaka et al., 2001 dan Bollinger & Smith, 2001. Mereka berpendapat, antara faktor yang menjadi penghalang kepada perkongsian pengetahuan ialah kurang kepercayaan.

Perkongsian pengetahuan secara dalaman banyak bergantung kepada motivasi di kalangan anggota organisasi (Elliot, 1998). Motivasi yang wujud di dalam diri pekerja ini bertindak sebagai pendorong kepada mereka untuk mengambil inisiatif melibatkan diri dalam proses perkongsian pengetahuan. Kajian Ardichvili, Page & Wentling (2003), mendapati majoriti responden melihat pengetahuan bukannya dimiliki oleh individu sebaliknya dimiliki oleh keseluruhan organisasi. Melalui kewujudan persepsi sebegini, pertukaran pengetahuan dimotivasikan oleh obligasi moral dan kepentingan masyarakat umum dan bukannya kepentingan diri sendiri yang sempit.

Perkongsian pengetahuan tidak akan berlaku disebabkan oleh ketiadaan perhubungan antara pemberi dan penerima pengetahuan (Christensen, 2003). Dalam hal ini, jaringan individu dan organisasi memainkan peranan penting dalam mendapatkan pengetahuan. Tanpa adanya jaringan, tidak terdapat peluang untuk mendapatkan pengetahuan. Jaringan boleh wujud dalam bentuk formal ataupun tidak formal. Carlin & Womack (1999), mengatakan bahawa jaringan ini penting kerana ia menyumbang ke arah peningkatan keakraban hubungan interpersonal. Keakraban hubungan ini menyebabkan seseorang merasakan bahawa dirinya terdorong dan berkewajipan untuk menyumbang kepada peningkatan diri dan pemikiran antara satu sama lain.

Kajian Schein (1997), mendapati para pengurus yang cuba bertindak mengubah perlakuan subordinat sering kali menghadapi masalah keengganan untuk berubah. Individu ataupun kumpulan yang terlibat akan terus menunjukkan perlakuan yang tidak efektif, selanjutnya memberi ancaman kepada survival organisasi. Fenomena

keengganan untuk berubah ini berkait rapat dengan zon selesa yang selama ini dinikmati oleh anggota-anggota organisasi. Keengganan untuk berubah ini akan menjadi penghalang usaha perkongsian pengetahuan dilaksanakan.

Perkongsian pengetahuan di antara para pengurus dan pekerja dipengaruhi oleh tahap komitmen kepada organisasi dan persepsi terhadap ekuiti dan kepercayaan dalam hubungan kerja (Mac Neil, 2003). Pendapat Mac Neil turut disokong oleh Malhotra & Galletta (2003). Mereka mengatakan bahawa faktor penentu kepada kejayaan pengimplementasian sistem pengurusan pengetahuan adalah motivasi dan komitmen di kalangan pekerja yang berilmu pengetahuan, golongan professional dan pengurus-pengurus. Para pengurus dan pekerja yang komited kepada tugas akan terlibat secara aktif dalam aktiviti perkongsian pengetahuan. Keadaan ini berlaku kerana golongan ini berkeyakinan bahawa aktiviti perkongsian pengetahuan akan menyumbang kepada kemajuan dan kejayaan organisasi.

Sesebuah organisasi perlu menyelaraskan ganjaran, penilaian dan pengiktirafan dengan perkongsian pengetahuan (Carlin & Womack, 1999; Elliot, 1998; Bollinger & Smith 2001). Ganjaran dan pengiktirafan kepada pekerja yang memberi sumbangan kepada aktiviti perkongsian pengetahuan ini dilihat dapat mempergiat dan menyuburkan lagi aktiviti berkenaan.

Bollinger & Smith (2001) mengatakan, sistem pemberian ganjaran kebiasaannya berdasarkan kepada usaha yang dilakukan oleh seseorang individu. Antara masalah yang timbul ialah darjah perkongsian pengetahuan yang dilakukan oleh seseorang individu merupakan suatu perkara yang sukar untuk diukur. Scheraga (1998) pula mengatakan, pemberian ganjaran kepada individu yang berkongsi pengetahuan akan meningkatkan kuantiti perkongsian pengetahuan tetapi pada masa yang sama kualitinya akan berkurangan.

Keengganan pekerja berkongsi pengetahuan juga berkait rapat dengan rasa takut kehilangan kuasa (Hoe & Mc Shane, 2000). Selain itu, kajian oleh Davenport & Prusak (2000), mendapati keengganan pekerja berkongsi pengetahuan mereka berkait rapat dengan rasa takut kehilangan pekerjaan. Walau bagaimanapun, pengenalan sistem ganjaran mempunyai potensi untuk mengurangkan masalah ini. Menurut Figallo & Rhine (2002), elemen ganjaran berkait rapat dengan pulangan yang bakal diterima hasil daripada perkongsian pengetahuan. Christensen (2003) berpendapat, pemberian ganjaran kepada individu yang berkongsi pengetahuan merupakan bayaran gantirugi kerana kehilangan sebahagian daripada kuasanya.

Perkongsian pengetahuan tidak semestinya dipengaruhi oleh ganjaran berbentuk material semata-mata. Hasil kajian Wenger, Mc Dermott & Snyder (2002) mendapati, pengiktirafan daripada rakan menjadi pendorong utama kepada individu untuk berkongsi pengetahuan dan bukannya faktor ganjaran kewangan. Selain itu, dapatan kajian mereka mendapati pihak yang berkongsi pengetahuan dengan komuniti mahukan sumbangan mereka dihargai oleh pihak organisasi.

Dalam konteks kajian ini, apakah faktor sosial yang mempengaruhi perkongsian pengetahuan di kalangan pensyarah kolej matrikulasi? Dengan berpandukan kepada persoalan ini, maka objektif kajian ialah untuk meneliti hubungan di antara faktor sosial terhadap perkongsian pengetahuan dan mengenal pasti faktor sosial yang paling dominan mempengaruhi perkongsian pengetahuan di kalangan pensyarah kolej matrikulasi, Kementerian Pelajaran Malaysia.

METODOLOGI

Populasi kajian ini meliputi pensyarah di sembilan buah kolej matrikulasi Kementerian Pelajaran Malaysia. Pemilihan responden kajian seramai 297 orang dilakukan secara persampelan rawak mudah. Instrumen kajian ini ialah soal selidik yang diadaptasikan daripada kajian oleh Carlin & Womack (1999). Kajian rintis melibatkan 40 orang pensyarah Kolej Matrikulasi Perlis telah dijalankan bertujuan untuk menguji kesahan dan kebolehpercayaan instrumen. Keputusan ujian dan pembahagian item soal selidik adalah seperti di Jadual 1.

JADUAL 1. Nilai Cronbach Alpha, Item Positif dan Negatif Pemboleh Ubah Kajian

Pemboleh Ubah	Alpha	Item Positif	Item Negatif
Pengurusan kolej	0.75	1,2,3,4	5
Masa	0.82	6,7,9,10	8
Peralatan dan teknologi	0.85	11,12,13,14,15	-
Budaya	0.86	16, 18,19,20,21	17
Perkongsian pengetahuan	0.73	22,23,24,25,26,28	27

DAPATAN

MENGENAI RESPONDEN KAJIAN

Seramai 61.62% responden adalah wanita dan 38.38% responden lelaki. Majoriti responden iaitu seramai 26.93% berada dalam kumpulan umur 30 hingga 34 tahun manakala jumlah responden yang paling sedikit berada dalam kumpulan umur 45 tahun ke atas iaitu seramai 1.68%. Sejumlah besar responden berkelulusan ijazah sarjana muda iaitu seramai 83.16% dan bakinya seramai 16.84% berkelulusan ijazah sarjana. Majoriti responden kajian iaitu sebanyak 50.17% telah berkhidmat di kolej matrikulasi selama empat tahun dan seramai 41.41% mempunyai pengalaman mengajar kurang daripada enam tahun. Dapatan kajian mendapati majoriti responden iaitu berjumlah 33.67% menghadiri kursus dalam perkhidmatan sebanyak enam hingga sepuluh kali dan 22.22% responden mempunyai lima bentuk kemahiran berkaitan dengan tugas yang dijalankan.

HUBUNGAN PEMBOLEH UBAH SOSIAL DENGAN PERKONGSIAN PENGETAHUAN

Untuk meneliti hubungan antara pemboleh ubah sosial kajian dengan perkongsian pengetahuan, analisis korelasi Pearson telah dijalankan. Hasil ujian mendapati, semua pemboleh ubah sosial kajian mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan perkongsian pengetahuan (Jadual 2). Darjah kekuatan hubungan antara pemboleh ubah sosial kajian dengan perkongsian pengetahuan berada pada tahap yang sederhana iaitu antara $r = 0.44$ hingga $r = 0.53$.

JADUAL 2. Keputusan Ujian Korelasi Antara
Pemboleh Ubah Sosial Dengan Perkongsian Pengetahuan

	Pemboleh Ubah Sosial			
	Pengurusan kolej*	Masa*	Peralatan dan teknologi*	Budaya*
Perkongsian pengetahuan	0.53	0.44	0.52	0.52

* Signifikan pada paras $p < 0.05$

PENGARUH PEMBOLEH UBAH SOSIAL TERHADAP PERKONGSIAN PENGETAHUAN

Untuk menentukan pemboleh ubah yang paling dominan mempengaruhi perkongsian pengetahuan di kalangan pensyarah-pensyarah kolej matrikulasi, model regresi linear telah digunakan.

Persamaan model perkongsian pengetahuan adalah seperti berikut:

$$Y = a + \beta_1\chi_1 + \beta_2\chi_2 + \beta_3\chi_3 + \beta_4\chi_4$$

Nota:

Y = Perkongsian pengetahuan

a = Pemalar

β_1 = Pekali regresi

χ_1 = Pengurusan kolej

χ_2 = Masa

χ_3 = Peralatan dan teknologi

χ_4 = Budaya

Jadual 3 menunjukkan empat pemboleh ubah bebas yang telah dimasukkan dalam model regresi memberi nilai r kuasa dua sebanyak 0.48. Nilai F pada jadual ANOVA adalah signifikan ($F = 66.51$, $p < 0.05$). Keputusan ini menunjukkan 48% daripada varian dapat diterangkan secara signifikan oleh empat pemboleh ubah bebas berkenaan.

JADUAL 3. Keseluruhan Regresi Berganda Analisis Perkongsian Pengetahuan

Ringkasan model					
R	R kuasa dua	Pelarasan r kuasa dua	Anggaran ralat piawai		
0.69	0.48	0.47	0.26		
ANOVA					
Model	Jumlah kuasa dua	Darjah kebebasan	Min kuasa dua	F	Signifikan
Regresi	17.60	4	4.40	66.51	0.000*
Residual	19.32	292	0.07		
Jumlah	36.92	296			

* Signifikan pada paras $p < 0.05$

Pemboleh ubah bersandar: Perkongsian pengetahuan

Keputusan analisis regresi dalam Jadual 4 menunjukkan nilai koefisien bagi pemboleh ubah budaya ialah $\beta = 0.29$. Keputusan tersebut mencadangkan bahawa satu unit pertambahan faktor budaya dikaitkan dengan pertambahan 0.29 unit perkongsian pengetahuan jika pemboleh ubah lain adalah tetap (*ceteris paribus*).

Hasil analisis juga menunjukkan pemboleh ubah budaya merupakan pemboleh ubah yang paling dominan terhadap perkongsian pengetahuan di kalangan pensyarah-pensyarah kolej matrikulasi dengan nilai $\beta = 0.29$, diikuti peralatan dan teknologi ($\beta = 0.27$), pengurusan kolej ($\beta = 0.17$), dan masa ($\beta = 0.13$).

JADUAL 4. Analisis Regresi Antara Pengurusan Kolej, Masa, Peralatan dan Teknologi dan Budaya Dengan Perkongsian Pengetahuan

		β	Ralat piawai	T	Signifikan
Model 1	Pemalar	0.66	0.21	3.09	.002
	Pengurusan kolej*	0.17	0.04	4.53	.000
	Masa*	0.13	0.05	2.74	.006
	Peralatan dan teknologi*	0.27	0.05	5.89	.000
	Budaya*	0.29	0.05	5.52	.000

*Signifikan pada paras $p < 0.05$

Pemboleh ubah bersandar: Perkongsian pengetahuan

PERBINCANGAN

Hubungan budaya dengan perkongsian pengetahuan dikenal pasti melalui kaedah korelasi Pearson. Ujian korelasi telah dijalankan terhadap pemboleh ubah budaya dengan perkongsian pengetahuan yang merupakan pemboleh ubah bersandar kajian. Hasil ujian menunjukkan pemboleh ubah budaya mempunyai hubungan yang signifikan dengan perkongsian pengetahuan. Kajian Carlin & Womack (1999), mengenai pengaruh faktor budaya terhadap amalan perkongsian pengetahuan menghasilkan penemuan yang sama seperti kajian ini. Mereka menyatakan bahawa perkongsian pengetahuan berkait rapat dengan teras nilai budaya yang terdapat dalam sesebuah organisasi. Pendapat ini turut disokong oleh Gupta et al. (2000). Kajian mereka mendapati bahawa budaya organisasi merupakan aspek penting dan kritikal untuk membantu proses perkongsian, pembelajaran dan penciptaan pengetahuan.

Kajian ini juga berusaha mengenal pasti hubungan masa dengan dengan perkongsian pengetahuan. Hasil kajian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara masa dengan perkongsian pengetahuan. Keadaan ini memberi gambaran bahawa semakin banyak masa yang terluang akan meningkatkan tahap perkongsian pengetahuan di kalangan para pensyarah. Keputusan kajian ini menyokong kajian yang dibuat oleh Skyrme & Amidon (1998), Fullan (2002) dan Christensen (2003), mengenai pengaruh faktor masa terhadap amalan perkongsian pengetahuan. Mereka mengatakan bahawa halangan utama kepada proses perkongsian pengetahuan yang terdapat dalam organisasi ialah kekurangan masa untuk berinteraksi antara satu sama lain. Di kolej matrikulasi, kebanyakan pensyarah menggunakan masa senggang di antara waktu mengajar untuk membuat persediaan kepada proses pengajaran. Tempoh masa ini kebiasaannya dimanfaatkan oleh para pensyarah untuk tujuan perbincangan tidak formal dengan rakan sekerja. Walaupun hubungan antara masa dengan perkongsian pengetahuan dalam kajian ini adalah signifikan ianya bukanlah merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi perkongsian pengetahuan di kalangan pensyarah. Ini kerana jumlah maksimum jam pertembungan pensyarah dengan pelajar termasuk konsultasi di kolej matrikulasi ialah sebanyak 20 jam seminggu.

Keputusan analisis korelasi menunjukkan bahawa pemboleh ubah pengurusan kolej mempunyai hubungan yang signifikan dengan perkongsian pengetahuan. Keputusan kajian ini menyokong kajian yang dibuat oleh Carlin & Womack (1999) dan Mac Neil (2003), mengenai pengaruh faktor pengurusan terhadap amalan perkongsian pengetahuan. Mereka mengatakan bahawa penglibatan secara langsung oleh pihak pengurusan dapat mempertingkatkan aktiviti perkongsian pengetahuan di dalam sesebuah organisasi. Bagi institusi kolej matrikulasi, pihak pengurusan kolej sememangnya berjaya memainkan peranan menggalakkan aktiviti perkongsian pengetahuan di kalangan pensyarah. Pihak pengurusan sentiasa terlibat secara langsung dengan setiap bengkel, seminar dan kursus-kursus yang dianjurkan sama ada secara dalaman ataupun oleh pihak BMKPM. Penglibatan pihak pengurusan meliputi peringkat perancangan aktiviti tahunan, peruntukan bajet, kelulusan pakej dan tidak ketinggalan berperanan sebagai peserta bagi setiap aktiviti berorientasikan keilmuan. Pihak pengurusan kolej matrikulasi

turut memberi galakan kepada pensyarah untuk menghadiri sebarang bentuk bengkel, seminar dan kolokium yang dianjurkan terutamanya oleh universiti-universiti tempatan bertujuan untuk mempertingkatkan tahap profesionalisme para pensyarah.

Dapatan ujian korelasi menunjukkan bahawa pemboleh ubah peralatan dan teknologi mempunyai hubungan yang signifikan dengan perkongsian pengetahuan. Keputusan kajian ini menyokong kajian yang dibuat oleh Christensen (2003), mengenai pengaruh faktor peralatan dan teknologi terhadap amalan perkongsian pengetahuan. Christensen (2003), mengatakan bahawa terdapatnya hubungan yang signifikan di antara peralatan dan teknologi dengan perkongsian pengetahuan. Menurutnya, ketiadaan atau kekurangan peralatan ataupun teknologi dalam sesebuah organisasi menjadi penghalang kepada perkongsian pengetahuan. Kolej matrikulasi merupakan institusi pendidikan prauniversiti yang menerima peruntukan kewangan yang besar daripada pihak kerajaan. Peruntukan kewangan ini membolehkan kolej-kolej matrikulasi memperluaskan kemudahan peralatan dan teknologi pendidikan terkini. Setiap pensyarah di kolej matrikulasi dibekalkan dengan sebuah unit komputer peribadi. Selain itu, sebilangan besar kolej matrikulasi telah dilengkapi dengan jaringan komputer yang terdiri daripada *Local Area Networking* (LAN) dan *Wide Area Networking* (WAN). Kedua-dua bentuk jaringan ini berfungsi sebagai alat untuk mendapat, menyimpan dan menyebarkan maklumat di kalangan para pensyarah. Tidak dinafikan bahawa peralatan dan teknologi yang terdapat di kolej-kolej matrikulasi berperanan penting mempertingkatkan aktiviti perkongsian pengetahuan di kalangan warga pendidik kolej matrikulasi.

Akhir sekali, kajian ini bertujuan mengenal pasti pemboleh ubah sosial kajian yang paling dominan mempengaruhi perkongsian pengetahuan. Bagi mencapai objektif ini, ujian regresi telah dijalankan. Hasil kajian menunjukkan pemboleh ubah yang paling dominan mempengaruhi perkongsian pengetahuan ialah budaya. Dapatan kajian ini berkemungkinan mempunyai perkaitan yang rapat dengan beberapa ciri yang terdapat dalam program pengajian matrikulasi. Program matrikulasi Kementerian Pelajaran Malaysia tidak mempunyai buku teks khusus yang boleh diguna pakai oleh para pensyarah dan pelajar. Keadaan ini mendorong para pensyarah melaksanakan perbincangan sesama rakan-rakan sepanjang masa mereka menjalankan tugas masing-masing yang secara langsung mewujudkan semangat kerja berpasukan terutamanya di kalangan ahli unit yang sama. Selain itu, beberapa subjek di kolej matrikulasi boleh dikategorikan kepada subjek yang terdedah kepada perubahan berkaitan disiplin ilmu berkenaan. Subjek berkenaan ialah seperti subjek kimia, fizik, biologi, pengurusan perniagaan dan sains informatik. Maklumat berkaitan subjek ini sentiasa berubah dan berlaku pada kadar yang pantas. Lanjutan itu, para pensyarah perlu sentiasa melengkapkan diri dengan pengetahuan baru ini. Keadaan ini memberi sumbangan kepada pembentukan budaya positif berkaitan perkongsian pengetahuan di kalangan pensyarah-pensyarah di kolej-kolej matrikulasi.

Berpandukan penemuan kajian ini dan kajian-kajian terdahulu, pihak pengurusan kolej matrikulasi perlu memberi perhatian kepada faktor-faktor yang dinyatakan. Ini disebabkan amalan perkongsian pengetahuan merupakan komponen penting ke arah mencapai hasrat mempertingkatkan tahap profesionalisme para pensyarah. Peningkatan

tahap profesionalisme pensyarah berkemampuan menjamin keberkesanan proses pengajaran dan pembelajaran di kolej-kolej matrikulasi. Keadaan ini sekaligus akan menyokong hasrat BMKPM yang sentiasa berusaha untuk mencapai tahap cemerlang dan unggul pada setiap masa dan diiktiraf oleh institusi pengajian tinggi, dalam dan luar negara.

RUJUKAN

- Andrews, K. M., & Delahaye, B. L. (1999, June). *Determinants of knowledge-sharing in organizational learning: The psychosocial filter*. Paper presented at Organizational Learning 3rd International Conference, Lancaster University, UK.
- Ardichvili, A., Page, V., & Wentling, T. (2003). Motivation and barriers to participation in virtual knowledge-sharing communities of practice. *Journal of Knowledge Management*, 7 (1), 64 – 77.
- Augier, M., Shariq, S. Z., & Vendelo, M.T. (2001). Understanding context: its emergence, transformation and role in tacit knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 5 (2), 125 – 137.
- Badaracco, J. L. (1991). *The knowledge link: How firms compete through strategic alliances?* Boston : Harvard Business School Press.
- Bollinger, A. S., & Smith, R. D. (2001). Managing organizational knowledge as a strategic asset. *Journal of Knowledge Management*, 5 (1), 8 – 18.
- Bouty, I. (2000). Interpersonal and interaction influences on informal resource exchanges between R&D researchers across organizational boundaries. *Academy of Management Journal*, 43 (1), 50 – 65.
- Bryans, P., & Smith, P. (2000). Beyond training: reconceptualising learning at work. *Journal of Workplace Learning*, 12 (6), 228 – 235.
- Carlin, S., & Womack, A. (1999). *Creating a knowledge-sharing culture*. Texas: American Productivity & Quality Center.
- Carlisle, Y. (2001). *Strategic thinking and knowledge management: Managing industrial knowledge*. London: SAGE Publications Ltd.
- Christensen, P. H. (2003, July). *Knowledge sharing – time sensitiveness and push-pull strategies in a non-hype organization*. Paper presented at 19th EGOS Colloquium, Copenhagen, Denmark.
- Civi, E. (2000). Knowledge management as a competitive asset: a review. *Journal of Marketing Intelligent and Planning*, 18 (4), 166 – 174.

- Coff, R. W. (1997). Human assets and management dilemma: Coping with hazards on the road to resource-based theory. *Academy of Management Review*, 22, 374 – 402.
- Cunningham, P., & Iles, P. (2002). Managing learning climates in a financial services organization. *The Journal of Management Development*, 21 (6), 477- 492.
- Davenport, T., Jarvenpaa, S., & Beers, M. (1996). Improving knowledge work process. *Sloan Management Review*, Summer, 53 – 65.
- Davenport, T., & Prusak, L. (2000). *Working knowledge: How organization manage what they know?* Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Desouza, K. C. (2002). *Managing knowledge with artificial intelligence*. Westport: Quorum Books.
- Elliot, S. (1998). *Expanding knowledge management externally: Putting your knowledge to work for customers*. Texas: American Productivity & Quality Center.
- Figallo, C., & Rhine, N. (2002). *Building the knowledge management network: Practice tools and technic for putting conversation to work*. New York: Wiley Technology.
- Fullan, M. (2002, Mac). *The role of leadership in the promotion of knowledge management in schools*. Paper presented at OECD conference, Mac 18 – 19.
- Gupta, B., Iyer, L. S., & Aronson, J. E. (2000). Knowledge management: practices and challenges. *Journal of Industrial Management and Data Systems*, 100 (1), 17 – 21.
- Hoe, S. L., & McShane, S. L. (2000). Leadership antecedents of informal knowledge acquisition and dissemination. *International Journal of Organizational Behavior*, 5 (10), 282 – 291.
- Kogut, B., & Zander, U. (1995). Knowledge, market failure and the multinational enterprise: A reply. *Journal of International Business Studies*, 26 (1), 417 – 426.
- Kramer, R. M., & Prahalad, C. K. (1996). *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*. California: Thousand Oaks.
- Lank, E. (1995, October). *Creating a learning culture: Managing information as a corporate resource*. Paper presented at ASLIB Conference Proceedings on Managing Information as a Corporate Resource.
- Lank, E. (1997). Leveraging invisible assets: The human factor. *Journal of Long Range Planning*, 30, 406 – 412.

- Mac Neil, C. M. (2003). Line managers: facilitators of knowledge sharing in teams. *Journal of Employee Relations*, 25 (3), 294 – 307.
- Malhotra, Y., & Galletta, D. F. (2003, May). *Role of commitment and motivation in knowledge management systems implementation: Theory, conceptualization, and measurement of antecedents of success*. Paper presented at 36th Hawaii International Conference on System Sciences.
- Mc Dermott, R., & O'Dell, C. (2001). Overcoming cultural barriers to sharing knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 5 (1), 76 – 85.
- Mc Shane, S. L., & Von Glinow, M. N. (2000). *Organizational behavior*. Boston: Irwin McGraw Hill.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *The Academy of Management Review*, 23 (2), 242 – 267.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation?* New York: Oxford University Press.
- Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2001). SECI, Ba and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation in Nonaka, I., & Teece, D. (ed.). *Managing industrial knowledge*. London: SAGE Publications Ltd.
- Quintas, P. (2002). Managing Knowledge in a New Century in Quintas, P., & Ray, T. (ed.). *Managing knowledge*. London: SAGE Publications Ltd.
- Ruggles, R. (1995). The state of the notion: Knowledge management in practice. *California Management Review*, 40 (1), 80-89.
- Salisbury, M. W. (2003). Putting theory into practice to build knowledge management systems. *Journal of Knowledge Management*, 7 (2), 128 – 141.
- Schein, H. S. (1997). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Scheraga, D. (1998). Knowledge management competitive advantages become a key issue. *Chemical Market Report*, 254 (17), 3 – 27.
- Skyrme, D. J., & Amidon, D. M. (1998). New measure of success. *Journal of Business Strategy*, 19 (1), 20 – 24.
- Spender, J. C. (1994). Knowing, managing and learning: A dynamic managerial epistemology. *Journal of Management Learning*, 25 (1), 387 – 412.

Stewart, T. A. (2002). *Brainpower: Managing knowledge*. London: SAGE Publications Ltd.

Takeuchi, H. (2001). Towards a universal management of the concept of knowledge: Managing industrial knowledge in Nonaka, I., & Teece, D. (ed.). *Managing industrial knowledge*. London: SAGE Publications Ltd.

Wenger, E., McDermott, R., & Snyder, W. M. (2002). *Cultivating communities of practice: A guide to managing knowledge*. Boston: Harvard Business School Press.