

**ANTESEDEN PERILAKU BERBAGI PENGETAHUAN DAN  
PENGARUHNYA PADA KEMAMPUAN INOVASI PERUSAHAAN**

**KHOIRUR ROZAQ**  
PT Bank Syariah Mandiri

**ABSTRACT**

*This research analyzes the influence of attitude toward knowledge sharing, subjective norms regarding knowledge sharing, perceived behavior control on the intention to share knowledge and influence the intention to share knowledge, individual factors (enjoyment in helping others and knowledge self-efficacy), organizational factors (top management support and organizational reward) and the use of information and communication technologies in the knowledge sharing behavior and whether more leads to the company's innovation capabilities. The object of this study is PT. Bank Rakyat Indonesi (Persero) Tbk. Kantor Branch Sragen dan Bank Jateng Cabang Sragen. Research problem refers to the phenomenon of data on the two banks, which demonstrated the difficulty of applying the knowledge sharing behavior among peers. The problems that arise are: how to improve knowledge sharing behavior and whether to allow companies to improve innovation ability. A modeling has been built and eight research hypotheses have been formulated.*

*Sample using convenience sampling method. The study used 257 respondents and all respondents are employees of BRI Branch Sragen and Bank Jateng Sragen. Data analysis using Structural Equation Models with computer programs Amos 6. The results of this study indicate that such Attitude toward knowledge sharing subjective norms regarding knowledge sharing, perceived behavior control positive influence on intention to share knowledge. intention to share knowledge, individual factors (enjoyment in helping others), and organizational factors (top management support and organizational reward) the behavior of knowledge sharing (Knowledge Donating and Knowledge Collecting). Knowledge Donating and Knowledge Collecting positive effect on the firms innovation capabilities.*

*Keywords: Behavior knowledge sharing, Firms innovation capability*

**ABSTRAK**

*Penelitian ini menganalisis pengaruh Sikap Berbagi pengetahuan, Norma subjektif berbagi pengetahuan, Persepsi Kontrol Perilaku terhadap niat untuk berbagi pengetahuan dan pengaruh niat untuk berbagi pengetahuan, faktor individu (kenikmatan dalam menolong orang lain dan pengetahuan efikasi diri), faktor organisasi (dukungan manajemen puncak dan penghargaan organisasi) dan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi pada proses berbagi pengetahuan dan apakah lebih banyak mengarah ke kemampuan inovasi perusahaan. Obyek penelitian ini adalah PT. Bank Rakyat Indonesi (Persero) Tbk.*

***Kantor Cabang Sragen dan Bank Jateng Cabang Sragen. Permasalahan penelitian merujuk pada fenomena data pada kedua bank tersebut, yang ditunjukkan sulitnya menerapkan perilaku berbagi pengetahuan diantara rekan-rekan. Permasalahan yang muncul adalah: bagaimana meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan dan apakah memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan kemampuan inovasi. Sebuah permodelan telah dibangun dan delapan hipotesis penelitian telah dirumuskan.***

***Metode sampel menggunakan convenience sampling. Penelitian ini mempergunakan 257 responden dan keseluruhan responden adalah karyawan dari BRI Cabang Sragen dan Bank Jateng Sragen. Analisis data mempergunakan Structural Equation Model dengan program komputer Amos 6. Hasil penelitian ini menunjukkan diantaranya bahwa Sikap Berbagi pengetahuan, Norma subjektif berbagi pengetahuan, Persepsi Kontrol Perilaku berpengaruh positif terhadap niat untuk berbagi pengetahuan. niat untuk berbagi pengetahuan, faktor individu (kenikmatan dalam menolong orang lain), dan faktor organisasi (dukungan manajemen puncak dan imbalan organisasi) terhadap perilaku berbagi pengetahuan (Memberi dan Mengumpulkan Pengetahuan). Memberi dan Mengumpulkan Pengetahuan berpengaruh positif terhadap kemampuan inovasi perusahaan.***

***Kata Kunci : Perilaku berbagi pengetahuan, Kemampuan inovasi perusahaan***

Kondisi perekonomian global saat ini diakui bahwa sumber daya manusia merupakan investasi penting bagi organisasi dalam menciptakan dan mempertahankan kinerja (Gowming Dong, *et al.*, 2010). Maka manajemen SDM harus mampu mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki supaya memiliki kemampuan yang baik dalam menghadapi lingkungan global.

Pengetahuan dikenal luas sebagai sumber utama untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Teh, Yong 2011). Sehingga organisasi cenderung akan meningkatkan pengetahuan mereka yang berhubungan dengan kompetensi untuk mempertahankan keunggulan kompetitif mereka (Jantunen, 2005). Akan tetapi aliran pengetahuan pada individu dan seluruh anggota organisasi sangat bergantung pada perilaku individu (Tohidinia dan Mosakhani, 2010). Karena dalam dunia nyata, menciptakan dan mempertahankan berbagi pengetahuan bisa mengalami kesulitan, sebab tantangan yang

dihadapi adalah membuat individu tersebut bersedia untuk berbagi pengetahuan mereka dengan rekan-rekan yang lain (Lam and Ford dalam Teh dan Sun 2012). Hal ini tercermin dalam kehidupan sehari-hari bahwa ada beberapa karyawan yang cerdas dan memiliki pengetahuan tidak semuanya mau untuk berbagi pengetahuan. Dalam beberapa keadaan tertentu ada karyawan yang diam dan tidak mau tahu dengan keadaan sekitarnya.

Perilaku Berbagi Pengetahuan dapat didefinisikan sebagai budaya interaksi sosial, yang melibatkan pertukaran pengetahuan karyawan, pengalaman, dan keterampilan melalui seluruh departemen atau organisasi. Berbagi pengetahuan terdiri dari seperangkat pemahaman bersama terkait untuk menyediakan akses karyawan untuk informasi yang relevan dan membangun dan menggunakan jaringan pengetahuan dalam organisasi (Hogel *et al.*, 2003).

Perilaku berbagi pengetahuan dipengaruhi oleh niat untuk berbagi pengetahuan, faktor individu (Kenikmatan membantu orang lain, pengetahuan efikasi diri), faktor organisasi (dukungan manajemen puncak, penghargaan organisasi) dan tingkat penggunaan TIK.

Model penelitian untuk penelitian ini didasarkan pada penelitian Chatzoglou, Vraimaki, 2009; Tohidinia dan Mosakhani 2010 dan Lin 2007. Temuan dari studi sebelumnya menunjukkan prediktor dari *intention to knowledge sharing* dan hubungannya dengan *knowledge sharing behavior* yang sesungguhnya. Lin (2007) menemukan bahwa prediktor dari *knowledge sharing* dan pengaruhnya pada *firm innovation capability*. Maka peneliti bermaksud untuk mengkolaborasikan kedua penelitian tersebut. Dalam studi ini kami meneliti pengaruh Sikap individu terhadap berbagi pengetahuan, Norma subyektif individu, dan persepsi kontrol perilaku pada niat untuk berbagi pengetahuan. Serta pengaruh Niat untuk berbagi pengetahuan, faktor individu (kenikmatan dalam menolong orang lain dan pengetahuan efikasi diri (*self-efficacy*), faktor organisasi (dukungan manajemen puncak dan imbalan organisasi) dan faktor teknologi (penggunaan teknologi informasi dan komunikasi) pada proses berbagi pengetahuan dan apakah mengarah keunggulan kemampuan inovasi.

Bank BRI dalam menerapkan *knowledge management* (KM) yaitu dengan mengintegrasikan kedalam budaya perusahaan. Budaya *knowledge sharing* di bank BRI sudah menjadi budaya bagi setiap karyawannya, sehingga ilmu dapat tersebar dengan cepat dan terarah yang pada akhirnya hal tersebut dapat membawa perusahaan menjadi perusahaan yang mampu bersaing di era globalisasi. PT. Bank Jateng Sragen merupakan Bank milik Pemerintah Kabupaten Sragen Jawa Tengah. Dalam

menghadapi ketatnya persaingan pada bisnis perbankan, menuntut PT. Bank Jateng Sragen berusaha untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimilikinya, sumber daya manusia faktor yang paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka tujuan penelitian yang akan dilakukan adalah untuk menganalisis pengaruh Sikap Berbagi pengetahuan, Norma subjektif berbagi pengetahuan, Persepsi Kontrol Perilaku terhadap niat untuk berbagi pengetahuan dan pengaruh niat untuk berbagi pengetahuan, faktor individu (kenikmatan dalam menolong orang lain dan pengetahuan efikasi diri), faktor organisasi (dukungan manajemen puncak dan penghargaan organisasi) dan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi pada proses berbagi pengetahuan dan apakah lebih banyak mengarah ke kemampuan inovasi perusahaan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Berbagi Pengetahuan

Proses berbagi pengetahuan dapat dipahami sebagai proses dimana karyawan saling melakukan pertukaran pengetahuan dan bersama-sama menciptakan pengetahuan baru (Van den Hooff dan Van Weenen, 2004). Ardichvill dkk. (2003) membahas berbagi pengetahuan sebagai hal yang melibatkan pasokan dan permintaan pengetahuan baru. Van den Hooff dan Van Weenen (2004) mengidentifikasi dua dimensi dari proses berbagi pengetahuan yang terdiri dari:

1. Memberikan pengetahuan (*knowledge donating*) adalah menyalurkan/menyebarkan pengetahuan atau modal intelektual kepada orang lain yang melibatkan komunikasi antar individu.

2. Mengumpulkan pengetahuan (*knowledge collecting*) adalah mencari/mengumpulkan pengetahuan atau modal intelektual dengan jalan berkonsultasi dengan orang lain.

Bandura (1986) menyatakan bahwa intensi merupakan suatu kebulatan tekad untuk melakukan aktivitas tertentu atau menghasilkan suatu keadaan tertentu di masa depan. Berdasarkan teori tindakan beralasan oleh Ajzen (dalam Azwar, 1998) menyatakan bahwa intensi merupakan fungsi dari determinan dasar yaitu sikap individu terhadap perilaku (merupakan aspek personal) dan persepsi individu terhadap tekanan sosial untuk melakukan atau untuk tidak melakukan perilaku yang bersangkutan yang disebut dengan norma subjektif.

Aspek-aspek niat berbagi pengetahuan dibagi menjadi tiga menurut Chatzoglou, Vraimaki, 2009; Tohidinia dan Mosakhani 2010, yaitu sebagai berikut.

1. Sikap terhadap Berbagi Pengetahuan
2. Norma Subyektif tentang Berbagi Pengetahuan
3. Persepsi Kontrol Perilaku

Faktor individu yang mempromosikan atau menghambat kegiatan sharing pengetahuan organisasi. Dua faktor yang mungkin penentu proksimal berbagi pengetahuan diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kenikmatan Dalam Membantu Orang Lain
2. Pengetahuan Efikasi Diri

Sedangkan faktor organisasi sebagai penentu proses berbagi pengetahuan yaitu:

1. Dukungan Manajemen Puncak
2. Penghargaan Organisasi

### **Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi**

Teknologi informasi adalah suatu alat yang tersedia untuk para pemimpin dalam menjalankan organisasi untuk menyediakan suatu system informasi yang dipakai sebagai penunjang dalam pengambilan keputusan. TI dapat melakukan banyak lebih dari

sekedar menyimpan dan mengambil data (Tsui, 2005). Dengan meningkatkan akses terhadap pengetahuan dan menghapus hambatan temporal dan spasial antara pekerja pengetahuan, teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dapat meningkatkan tingkat berbagi pengetahuan.

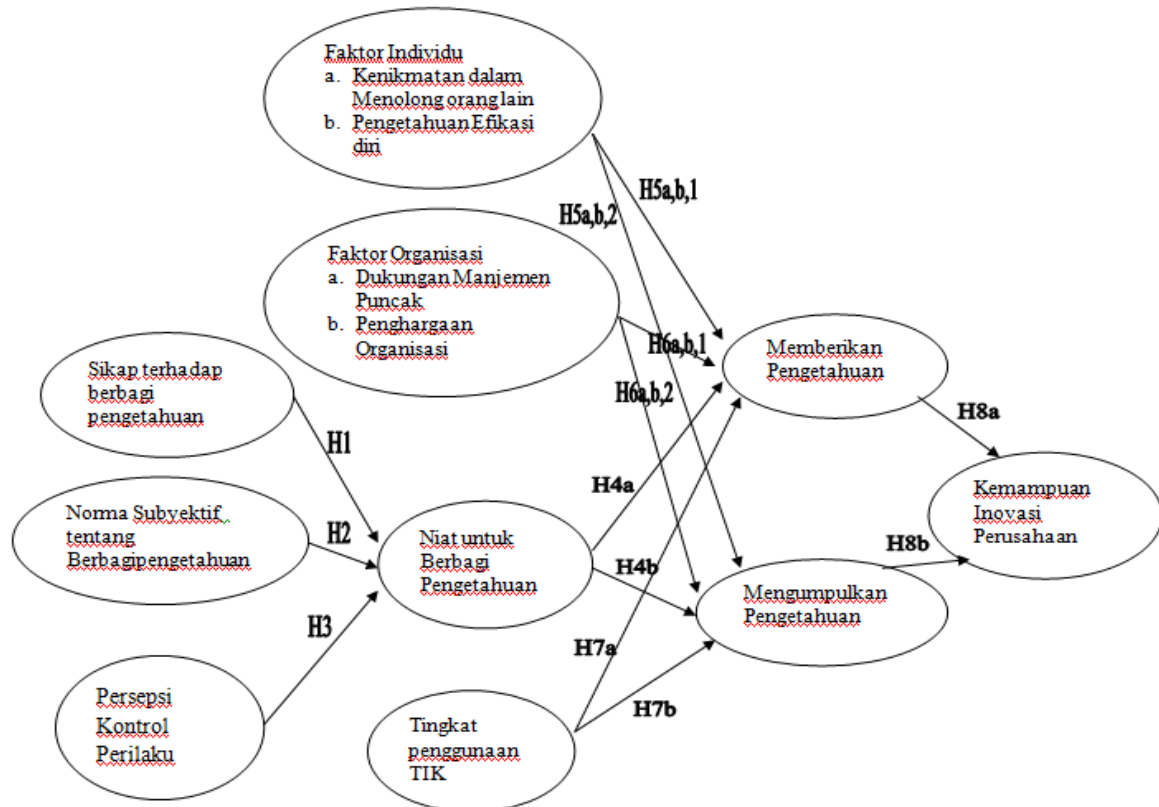
### **Kemampuan Inovasi Perusahaan**

Hsiu-Fen Lin (2007) mendefinisikan *innovation capability* sebagai kemampuan untuk mengembangkan produk baru yang dapat memuaskan kebutuhan pasar, menerapkan proses-proses teknologi yang lebih tepat untuk memproduksi produk-produk baru tersebut, mengembangkan dan mengadopsi produk baru dan teknologi pemrosesan untuk kebutuhan dimasa yang akan datang, merespon aktivitas perubahan teknologi yang tidak terduga, serta kesempatan tidak terduga yang dilakukan oleh pesaing.

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Prodromos D. Chatzoglou, Eftichia Vraimaki, (2009), yang berjudul "Knowledge-sharing behaviour of bank employees in Greece". Penelitian oleh Zahra Tohidinia, Mohammad Mosakhani, (2010), yang berjudul "Knowledge sharing behaviour and its predictors". Dan Selanjutnya Penelitian dari Hsiu-Fen Lin (2007) yang berjudul *Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study*, menghubungkan *enabler knowledge sharing*, proses, dan kapabilitas inovasi perusahaan. Studi ini meneliti pengaruh faktor individu (kenikmatan dalam menolong orang lain dan pengetahuan efikasi diri), faktor organisasi (dukungan manajemen puncak dan imbalan organisasi) dan faktor teknologi (informasi dan penggunaan teknologi komunikasi) pada proses berbagi pengetahuan dan apakah mengarah ke perusahaan unggul inovasi kemampuan.

## Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

## Teori Perencanaan Perilaku dan Niat untuk Berbagi Pengetahuan

Gagasan dasar dari *theory of planned behavior* (TPB) adalah bahwa: Niat perilaku, anteseden langsung perilaku, adalah fungsi dari informasi penting dan keyakinan tentang kemungkinan melakukan perilaku tertentu akan menyebabkan hasil tertentu (Ajzen 1991). Ada tiga faktor penentu konseptual independen untuk niat, yaitu sikap terhadap perilaku, norma subyektif, dan persepsi kontrol perilaku.

Sikap terhadap perilaku tertentu didefinisikan sebagai evaluasi seseorang dari perilaku yang ketika memutuskan untuk melakukan (Kim *et al.*, 2009). Sikap terhadap berbagi pengetahuan dapat diprediksi dengan mengevaluasi keyakinan karyawan tentang berbagi pengetahuan, selanjutnya

konsekuensi yang dirasakan dari knowledge sharing dapat mempengaruhi sikap terhadap perilaku ini Tohidinia dan Mosakhani (2010). Jadi, kami mengusulkan hipotesis berikut:

H1 : Sikap terhadap berbagi pengetahuan berpengaruh positif pada Niat untuk Berbagi Pengetahuan

Norma subyektif juga menjadi faktor yang mempengaruhi intention to knowledge sharing. Norma subyektif telah menunjukkan hubungan yang signifikan dengan niat berbagi pengetahuan dalam sejumlah studi (Tohidinia dan Mosakhani, 2010 dan Chatzoglou dan Vraimaki, 2009), Norma subyektif yang dirasakan adalah indikator kesediaan orang untuk mematuhi orang lain. Hal ini menghasilkan hipotesis berikut:

H2 : Norma Subyektif tentang Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif pada Niat untuk Berbagi Pengetahuan

Persepsi kontrol perilaku juga telah dianggap sebagai salah satu variabel utama dalam penelitian sebelumnya (Tohidinia dan Mosakhani, 2010 dan Chatzoglou dan Vraimaki, 2009). Dalam studi mereka terhadap perilaku berbagi pengetahuan, mereka menemukan bahwa kontrol perilaku yang dirasakan memiliki dampak positif pada niat untuk berbagi pengetahuan. Kurangnya kontrol perilaku yang dirasakan negatif dapat mempengaruhi niat untuk berbagi pengetahuan. Niat untuk melakukan perilaku dapat dipengaruhi oleh persepsi orang tentang tingkat kendalinya atas bahwa perilaku (Blue *et al.*, 2001). Jadi, kami mengusulkan hipotesis berikut:

H3: Persepsi kontrol perilaku berpengaruh positif pada Niat untuk Berbagi Pengetahuan

#### **Niat untuk Berbagi Pengetahuan pada Perilaku Berbagi Pengetahuan**

Niat seseorang untuk berbagi pengetahuan adalah penentu perilaku yang diinginkan (Grossman *et al.*, 2010). Sebagai unsur utama dalam kerangka TPB, Teori ini menyiratkan bahwa niat seseorang adalah penentu utama dari perilaku, niat untuk berbagi pengetahuan dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Temuan dari studi Tohidinia dan Mosakhani, 2010 dan Chatzoglou dan Vraimaki, 2009 menunjukkan efek positif dari niat pada perilaku berbagi pengetahuan. Jadi, kami mengusulkan hipotesis berikut:

H4a. Niat untuk Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif pada kesediaan karyawan untuk memberikan pengetahuan

H4b. Niat untuk Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif pada kesediaan karyawan untuk mengumpulkan pengetahuan

#### **Faktor Individu dan Perilaku Berbagi Pengetahuan**

Disini kami berfokus pada faktor individu yang mempromosikan atau menghambat kegiatan sharing pengetahuan organisasi. Dua faktor yang mungkin penentu perilaku knowledge sharing diidentifikasi: *enjoyment in helping others* dan *knowledge self-efficacy*. Kenikmatan dalam membantu orang lain berasal dari konsep altruisme (Organ, 1988 dalam Lin 2007). Pekerja pengetahuan mendapatkan kenikmatan dari membantu orang lain yang mungkin lebih menguntungkan berorientasi pada knowledge sharing baik dari segi *collect* dan *donate knowledge sharing*. Hipotesis berikut kami usulkan:

H5a1. Kenikmatan dalam Membantu Orang lain berpengaruh positif pada kesediaan karyawan untuk memberikan pengetahuan

H5a2. Kenikmatan dalam Membantu Orang lain berpengaruh positif pada kesediaan karyawan untuk mengumpulkan pengetahuan

Efikasi diri dapat membantu memotivasi karyawan untuk berbagi pengetahuan dengan rekan-rekan (Wasko dan Faraj, 2005). Para peneliti juga menemukan bahwa karyawan dengan keyakinan yang tinggi dalam kemampuan mereka untuk memberikan pengetahuan yang berharga lebih mungkin untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu. Pengetahuan efikasi diri biasanya termanifestasikan pada orang yang percaya bahwa pengetahuan mereka dapat membantu memecahkan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan dan meningkatkan efektivitas kerja (Lin, 2007). Oleh karena itu, hipotesis berikut ini kami usulkan:

H5b1. Pengetahuan Efikasi Diri berpengaruh positif pada kesediaan karyawan untuk memberikan pengetahuan

H5b2. Pengetahuan Efikasi Diri berpengaruh positif pada kesediaan karyawan untuk mengumpulkan pengetahuan.

### Faktor Organisasional dan Perilaku Berbagi Pengetahuan

Dalam penelitian Lin (2007) menemukan dukungan manajemen puncak penting untuk menciptakan iklim yang mendukung dan menyediakan sumber daya yang cukup. Pentingnya dukungan manajemen puncak terlihat untuk knowledge sharing organisasi. Sehingga dukungan manajemen puncak diduga mempengaruhi positif perilaku berbagi pengetahuan untuk menciptakan dan memelihara budaya berbagi pengetahuan dalam suatu organisasi. Hipotesis berikut kami dirumuskan:

H6a1. Dukungan Manajemen Puncak berpengaruh positif pada keinginan karyawan untuk memberikan pengetahuan

H6a2. Dukungan Manajemen Puncak berpengaruh positif pada keinginan karyawan untuk mengumpulkan pengetahuan.

Penghargaan organisasi dianggap berguna dalam memotivasi individu untuk melakukan perilaku yang diinginkan Wickramasinghe, Widyaratne, (2012). Penelitian sebelumnya menyediakan bukti bahwa manfaat yang nyata atau yang dirasakan mendorong karyawan untuk berbagi pengetahuan (Al-Alawi *et al.*, 2007 dan Lin, 2007). Hipotesis berikut ini diusulkan:

H6b1. Penghargaan Organisasi berpengaruh positif pada keinginan karyawan untuk memberikan pengetahuan

H6b2. Penghargaan Organisasi berpengaruh positif pada keinginan karyawan untuk mengumpulkan pengetahuan

### Tingkat Penggunaan TIK dan Perilaku Berbagi Pengetahuan

Teknologi informasi (TI) diyakini menjadi enabler penting dalam *Knowledge*

*Management* (Bock dan Kim, 2002), sehingga efek dari tingkat penggunaan TI pada perilaku berbagi pengetahuan juga diperiksa (Vraimaki *et al.*, 2009). TIK dan kemampuannya untuk menyebarkan pengetahuan di seluruh unit yang berbeda dari organisasi dapat memungkinkan pemahaman yang lebih baik dari lingkungan organisasi yang kompleks. Oleh karena itu, hipotesis berikut ini kami usulkan:

H7a. Tingkat Penggunaan TIK secara berpengaruh positif pada keinginan karyawan untuk memberikan pengetahuan

H7b. Tingkat Penggunaan TIK secara berpengaruh positif pada keinginan karyawan untuk mengumpulkan pengetahuan

### Perilaku Berbagi Pengetahuan dan Kemampuan Inovasi Perusahaan

Kemampuan perusahaan untuk mentransformasi dan mengeksploitasi pengetahuan dapat menentukan tingkat inovasi organisasi, seperti lebih cepat dalam pemecahan masalah dan kemampuan bereaksi cepat untuk merespon informasi baru Lin, 2007. Hipotesis berikut sehingga dirumuskan:

H8a. Kesediaan Karyawan untuk memberikan pengetahuan berpengaruh positif pada kemampuan inovasi perusahaan.

H8b. Kesediaan Karyawan untuk mengumpulkan pengetahuan berpengaruh positif pada kemampuan inovasi perusahaan.

## METODE PENELITIAN

### Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap BRI Cabang Sragen sebanyak 260 karyawan dan Bank Jateng

Sragen sebanyak 90 karyawan. Pada penelitian ini jumlah sampel yang diambil sebanyak 257 karyawan tetap dari BRI Cabang Sragen dan Bank Jateng Sragen. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *convenience sampling* yaitu mengambil sampel yang sesuai dengan ketentuan atau persyaratan sampel dari populasi tertentu yang paling mudah dijangkau atau didapatkan (Jogiyanto, 2004). Sampel yang diambil yaitu karyawan tetap dengan persyaratan yang masa kerja lebih dari 1 tahun pada perusahaan BRI Cabang Sragen dan Bank Jateng Sragen. Alasan penentuan karyawan tetap yang sudah memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun pada instansi tersebut, karena karyawan tetap yang sudah bekerja lebih dari 1 tahun dianggap sudah memiliki pengalaman terhadap pekerjaannya serta memiliki keahlian dan pengetahuan yang sesuai dengan keadaan yang akan diteliti.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif Responden

Responden yang dipakai dalam penelitian ini adalah karyawan BRI Cabang Sragen dan Bank Jateng Cabang Sragen. Teknik pengambilan sampel menggunakan *convenience sampling*. Pada penelitian ini kuesioner yang disebarakan adalah sebanyak 265 kuesioner, dengan pembagian 77 kuesioner disebarakan ke Bank Jateng Sragen dan sisanya 190 kuesioner ke BRI Cabang Sragen.. Jumlah kuesioner yang bisa dikumpulkan kembali oleh peneliti adalah sejumlah 257 kuesioner (*respon rate* 96,226%). Jumlah sampel data yang terkumpul telah memenuhi ukuran sampel minimum yang disyaratkan.

### Deskripsi Tanggapan Responden

Responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini memiliki beberapa kriteria, yaitu merupakan karyawan yang

masa kerja lebih dari 1 tahun pada perusahaan BRI Cabang Sragen dan Bank Jateng Sragen, setiap responden memiliki satu kali kesempatan mengisi kuesioner dan tidak ada paksaan, ataupun intimidasi terhadap calon responden dalam memberikan jawaban atas pernyataan yang tertera di kuesioner.

### Uji Validitas

Hasil analisis menunjukkan bahwa semua item pernyataan di kuesioner dinyatakan valid. Setiap item pernyataan yang menjadi indikator masing-masing variabel telah terekstrak sempurna dan memiliki *factor loading*  $\geq 0,50$ . Nilai *KMO Measure of Sampling Adequacy (MSA)* dalam penelitian ini sebesar 0,895. Karena nilai MSA di atas 0,5 serta nilai *Barlett test* dengan *Chi-squares* = 1427,532 dan signifikan pada 0,000 dapat disimpulkan bahwa uji analisis faktor dapat dilanjutkan. Berdasarkan hasil uji validitas dengan jumlah 257 responden, terlihat *rotated component matriks* telah terekstrak sempurna semua (*loading factor* > 0,50). Sehingga secara keseluruhan dari 50 item indikator dinyatakan valid dan bisa dimasukkan pada analisis berikutnya.

### Uji Reliabilitas

Dari uji reliabilitas dapat diketahui bahwa semua variabel Sikap Berbagi pengetahuan, Norma subjektif berbagi pengetahuan, Persepsi Kontrol Perilaku, Niat untuk berbagi pengetahuan, Kenikmatan untuk membantu orang lain, Pengetahuan Efikasi Diri, Dukungan Manajemen Puncak, Penghargaan Organisasi, Penggunaan TIK, Memberi Pengetahuan, Mengumpulkan Pengetahuan dan Kemampuan Inovasi Perusahaan dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik karena mempunyai nilai *cronbach's alpha* > 0,60.



## Uji Asumsi Model

### 1. Normalitas Data

Secara *univariate* nilai *skewness* hampir semua konstruk mempunyai nilai C.R. di bawah 2 yang berarti bahwa secara *univariate* sebaran data dianggap normal dan dapat digunakan untuk estimasi pada analisis selanjutnya. Sedangkan *kurtosis* semua konstruk memiliki nilai dibawah 7 yang berarti bahwa secara *univariate* sebaran data dapat dianggap normal, sehingga dapat digunakan untuk estimasi pada analisis selanjutnya. Data dalam penelitian ini terdistribusi normal secara *multivariate* dengan nilai C.R kurtosis 13.304. Dalam

hal ini distribusi data dapat dikatakan normal.

### 2. Uji Outliers

Tidak terdapat nilai observasi yang melebihi **86,6**. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat outliers pada data yang dianalisis, dan jumlah sampel yang digunakan tetap 257 sampel.

## Uji Hipotesis dan Pembahasan Hasil Penelitian

### 1. Analisis Goodness of Fit

Evaluasi nilai *goodness-of-fit* dari model penelitian yang diajukan dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Hasil Pengujian *Goodness-of-Fit* Model

| Kriteria                                 | Cut-off Value    | Hasil    |
|--|------------------|----------|
| $\chi^2$ <i>chi square</i>               | Diharapkan kecil | 1427.532 |
| $\chi^2$ <i>significance probability</i> | $\geq 0,05$      | .000     |
| GFI                                      | $\geq 0,90$      | .822     |
| RMSEA                                    | $\leq 0,80$      | .032     |
| AGFI                                     | $\geq 0,90$      | .800     |
| TLI                                      | $\geq 0,90$      | .957     |
| Comparative Fit Index (CFI)              | $\geq 0,90$      | .960     |
| Normed Chi Square (CMIN/DF)              | $< 2,00$         | 1.263    |

Sumber : Hasil olahan data

Tabel 1 menjelaskan hasil *goodness of fit* dari model penelitian yang dilakukan. Dalam pengujian ini nilai *chi-square* menghasilkan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 dengan nilai *chi-square* sebesar 1427,532 menunjukkan bahwa *chi-square* belum memenuhi. Nilai CMIN/DF, GFI, TLI, CFI dan RMSEA dalam model penelitian ini menunjukkan tingkat kesesuaian yang baik. Sedangkan nilai AGFI menunjukkan tingkat kesesuaian yang marginal. Secara keseluruhan pengukuran *goodness of fit* tersebut

mengindikasikan bahwa model yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima.

### 2. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menganalisis terhadap hubungan-hubungan antar konstruk dalam hipotesis ditunjukkan oleh nilai *regression weights*. Tabel 2 menunjukkan nilai *regression weights* dari variabel-variabel yang diuji hubungan kausalitasnya.

**Tabel 2. Regression Weights**

|                              |  | Estimate | S.E. | C.R.   | P    |
|------------------------------|--|----------|------|--------|------|
| Niat utk berbagi pengetahuan | <--- Sikap thd berbagi pengetahuan           | .251     | .049 | 5.099  | .000 |
| Niat utk berbagi pengetahuan | <--- Norma Subyektif ttg berbagi pengetahuan | .136     | .067 | 2.044  | .041 |
| Niat utk berbagi pengetahuan | <--- Persepsi kontrol perilaku               | .139     | .067 | 2.057  | .040 |
| Mengumpulkan pengetahuan     | <--- Kenikmatan dlm menolong orang lain      | .222     | .098 | 2.264  | .024 |
| Mengumpulkan pengetahuan     | <--- Pengetahuan efikasi diri                | -.063    | .069 | -.918  | .359 |
| Mengumpulkan pengetahuan     | <--- Dukungan manajemen puncak               | .275     | .107 | 2.576  | .010 |
| Mengumpulkan pengetahuan     | <--- Penghargaan organisasi                  | .272     | .078 | 3.502  | .000 |
| Mengumpulkan pengetahuan     | <--- Niat utk berbagi pengetahuan            | .416     | .095 | 4.405  | .000 |
| Memberikan pengetahuan       | <--- Niat utk berbagi pengetahuan            | .254     | .054 | 4.714  | .000 |
| Memberikan pengetahuan       | <--- Tingkat penggunaan TIK                  | -.051    | .042 | -1.217 | .223 |
| Memberikan pengetahuan       | <--- Penghargaan organisasi                  | .120     | .039 | 3.062  | .002 |
| Memberikan pengetahuan       | <--- Dukungan manajemen puncak               | .145     | .053 | 2.712  | .007 |
| Memberikan pengetahuan       | <--- Pengetahuan efikasi diri                | .038     | .033 | 1.166  | .244 |
| Memberikan pengetahuan       | <--- Kenikmatan dlm menolong orang lain      | .297     | .059 | 5.053  | .000 |
| Mengumpulkan pengetahuan     | <--- Tingkat penggunaan TIK                  | .155     | .088 | 1.770  | .077 |
| Kemampuan inovasi perusahaan | <--- Memberikan pengetahuan                  | 1.110    | .169 | 6.583  | .000 |
| Kemampuan inovasi perusahaan | <--- Mengumpulkan pengetahuan                | .159     | .042 | 3.793  | .000 |

Sumber: Hasil olahan data

**Pembahasan Hasil Penelitian**

**a. Sikap berbagi pengetahuan berpengaruh positif pada niat untuk berbagi pengetahuan**

Hasil pengujian mengindikasikan pengaruh yang signifikan dan positif antara sikap berbagi pengetahuan pada

niat untuk berbagi pengetahuan ( $\beta = 0,251$ , CR = 5,099, p = 0,000), maka menunjukkan bahwa hipotesis 1 didukung. Artinya secara statistik dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini Sikap terhadap berbagi pengetahuan berpengaruh positif pada niat untuk

berbagi pengetahuan. Semakin tinggi sikap terhadap berbagi pengetahuan karyawan maka akan meningkatkan niat untuk berbagi pengetahuan karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Tohidina dan Mosakhani (2010).

**b. Norma subyektif tentang berbagi pengetahuan berpengaruh positif pada niat untuk berbagi pengetahuan**

Hasil pengujian mengindikasikan pengaruh yang signifikan dan positif antara Norma subyektif berbagi pengetahuan pada niat untuk berbagi pengetahuan ( $\beta = 0,136$ ,  $CR = 2,044$ ,  $p = 0,041$ ), maka menunjukkan bahwa hipotesis 2 didukung. Artinya secara statistik dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini Norma subyektif tentang berbagi pengetahuan berpengaruh positif terhadap niat untuk berbagi pengetahuan. Semakin tinggi norma subyektif tentang berbagi pengetahuan yang dirasakan karyawan maka akan meningkatkan perilaku niat untuk berbagi pengetahuan karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Tohidina dan Mosakhani (2010).

**c. Persepsi Kontrol Perilaku berpengaruh positif pada niat untuk berbagi pengetahuan**

Hasil pengujian mengindikasikan pengaruh yang signifikan dan positif antara Persepsi kontrol perilaku pada niat untuk berbagi pengetahuan ( $\beta = 0,139$ ,  $CR = 2,057$ ,  $p = 0,040$ ), maka menunjukkan bahwa hipotesis 3 didukung. Artinya secara statistik dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini persepsi kontrol perilaku berpengaruh positif terhadap niat untuk berbagi pengetahuan. Semakin tinggi persepsi kontrol perilaku seorang karyawan akan meningkatkan niat untuk berbagi pengetahuan mereka. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang

dilakukan Tohidina dan Mosakhani (2010).

**d. Niat untuk berbagi pengetahuan berpengaruh positif pada (a) memberi pengetahuan dan (b) mengumpulkan pengetahuan**

Hasil pengujian mengindikasikan pengaruh yang signifikan dan positif antara niat untuk berbagi pengetahuan pada memberi pengetahuan ( $\beta = 0,254$ ,  $CR = 4,714$ ,  $p = 0,000$ ), maka hipotesis 4a didukung. Hasil pengujian juga mengindikasikan pengaruh yang signifikan dan positif antara niat untuk berbagi pengetahuan pada mengumpulkan pengetahuan ( $\beta = 0,416$ ,  $CR = 4,405$ ,  $p = 0,000$ ), maka hipotesis 4b didukung. Fenomena yang dijelaskan adalah semakin tinggi niat untuk berbagi pengetahuan yang dirasakan karyawan maka semakin meningkat perilaku berbagi pengetahuan (mengumpulkan dan memberi pengetahuan). Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Tohidina dan Mosakhani (2010).

**e. Kenikmatan dalam membantu orang lain berpengaruh positif pada (1) memberi pengetahuan dan (2) mengumpulkan pengetahuan**

Hasil pengujian mengindikasikan pengaruh yang signifikan dan positif antara Kenikmatan dalam membantu orang lain pada memberi pengetahuan ( $\beta = 0,297$ ,  $CR = 5,053$ ,  $p = 0,000$ ), maka menunjukkan bahwa hipotesis 5a1 didukung. Hasil pengujian juga mengindikasikan pengaruh yang signifikan dan positif antara Kenikmatan dalam membantu orang lain pada mengumpulkan pengetahuan ( $\beta = 0,222$ ,  $CR = 2,264$ ,  $p = 0,024$ ), maka menunjukkan bahwa hipotesis 5a2 didukung. Artinya secara statistik dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini kenikmatan dalam membantu orang lain berpengaruh positif terhadap

mengumpulkan dan memberi pengetahuan. Semakin tinggi kenikmatan dalam membantu orang lain yang dirasakan karyawan maka semakin meningkat perilaku berbagi pengetahuan (mengumpulkan dan memberi pengetahuan) karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Lin (2007).

**f. Pengetahuan efikasi diri berpengaruh positif pada (1) memberi pengetahuan dan (2) mengumpulkan pengetahuan**

Tabel 2 menunjukkan hasil nilai C.R. Pengetahuan efikasi diri pada memberi pengetahuan sebesar ( $\beta = 0,038$ ,  $CR = 1,166$ ,  $p = 0,244$ ), maka menunjukkan bahwa hipotesis 5b1 tidak didukung. Tabel 2 juga menunjukkan hasil nilai C.R. Pengetahuan efikasi diri pada mengumpulkan pengetahuan sebesar ( $\beta = -0,063$ ,  $CR = -0,918$ ,  $p = 0,359$ ), maka menunjukkan bahwa hipotesis 5b2 tidak didukung. Artinya secara statistik dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini pengetahuan efikasi diri tidak berpengaruh positif pada mengumpulkan dan memberi pengetahuan. Hasil ini dikarenakan rendahnya keyakinan karyawan pada kemampuan mereka untuk memberikan pengetahuan yang berharga kepada rekan-rekannya. Dalam fenomena ini rendahnya efikasi diri karyawan karena pengalaman menyelesaikan masalah yang kurang, sehingga mengakibatkan keyakinan karyawan tentang kemampuannya untuk berbagi pengetahuan menjadi rendah.

**g. Dukungan Manajemen puncak berpengaruh positif pada (1) memberi pengetahuan dan (2) mengumpulkan pengetahuan**

Hasil pengujian mengindikasikan pengaruh yang signifikan dan positif antara Dukungan Manajemen puncak pada memberi pengetahuan ( $\beta = 0,145$ ,  $CR = 2,712$ ,  $p = 0,007$ ), maka

menunjukkan bahwa hipotesis 6a1 didukung. Hasil pengujian juga mengindikasikan pengaruh yang signifikan dan positif antara Dukungan Manajemen puncak pada mengumpulkan pengetahuan ( $\beta = 0,275$ ,  $CR = 2,576$ ,  $p = 0,010$ ), maka menunjukkan bahwa hipotesis 6a2 didukung. Artinya secara statistik dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini dukungan manajemen puncak berpengaruh positif terhadap mengumpulkan dan memberi pengetahuan. Semakin tinggi dukungan manajemen puncak yang dirasakan karyawan maka semakin meningkat perilaku berbagi pengetahuan (mengumpulkan dan memberi pengetahuan) karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Lin (2007).

**h. Penghargaan Organisasi berpengaruh positif pada (1) memberi pengetahuan dan (2) mengumpulkan pengetahuan**

Hasil pengujian mengindikasikan pengaruh yang signifikan dan positif antara Penghargaan Organisasi pada memberi pengetahuan ( $\beta = 0,120$ ,  $CR = 3,062$ ,  $p = 0,002$ ), maka menunjukkan bahwa hipotesis 6b1 didukung. Hasil pengujian juga mengindikasikan pengaruh yang signifikan dan positif antara Penghargaan Organisasi pada memberi pengetahuan ( $\beta = 0,272$ ,  $CR = 3,502$ ,  $p = 0,000$ ), maka menunjukkan bahwa hipotesis 6b2 didukung. Artinya secara statistik dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini penghargaan organisasi berpengaruh positif terhadap mengumpulkan dan memberi pengetahuan. Semakin tinggi penghargaan organisasi yang dirasakan karyawan maka semakin meningkat perilaku berbagi pengetahuan (mengumpulkan dan memberi pengetahuan) karyawan. Hasil

- penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Lin (2007).
- i. **Tingkat Penggunaan TIK berpengaruh positif pada (a) memberi pengetahuan dan (b) mengumpulkan pengetahuan**

Tabel 2 menunjukkan hasil nilai C.R. Tingkat Penggunaan TIK pada memberi pengetahuan sebesar ( $\beta = -0,051$ , CR = -1,217,  $p = 0,223$ ), maka hipotesis 7a tidak didukung. Tabel 2 menunjukkan hasil nilai C.R. Tingkat Penggunaan TIK pada mengumpulkan pengetahuan sebesar ( $\beta = 0,155$ , CR = 1,170,  $p = 0,077$ ), maka hipotesis 7b tidak didukung. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Vraimaki (2009). Hasil fenomena disini dikarenakan tingkat kemampuan penggunaan TIK oleh karyawan kedua instansi ini masih sangat rendah, penggunaan TIK hanya terbatas pada pekerjaan. Sedangkan penggunaan TIK untuk berbagi informasi masih sangat rendah, karyawan tidak menyukai berbagi pengetahuan menggunakan TIK dan lebih memilih bertatap muka langsung, media seminar, dan telepon.

- j. **Memberi pengetahuan berpengaruh positif pada kemampuan inovasi perusahaan**

Hasil pengujian mengindikasikan pengaruh yang signifikan dan positif antara Memberi pengetahuan pada kemampuan inovasi perusahaan ( $\beta = 1,110$ , CR = 6,583,  $p = 0,000$ ), maka menunjukkan bahwa hipotesis 8a didukung. Artinya secara statistik dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini memberi pengetahuan berpengaruh positif terhadap kemampuan inovasi perusahaan. Semakin tinggi memberi pengetahuan yang dirasakan karyawan maka semakin meningkat kemampuan inovasi perusahaan. Hasil penelitian ini

mendukung hasil penelitian yang dilakukan Lin (2007).

- k. **Mengumpulkan pengetahuan berpengaruh positif pada kemampuan inovasi perusahaan**

Hasil pengujian mengindikasikan pengaruh yang signifikan dan positif antara Memberi pengetahuan pada kemampuan inovasi perusahaan ( $\beta = 0,159$ , CR = 3,793,  $p = 0,000$ ), maka menunjukkan bahwa hipotesis 8b didukung. Artinya secara statistik dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini mengumpulkan pengetahuan berpengaruh positif terhadap kemampuan inovasi perusahaan. Semakin tinggi mengumpulkan pengetahuan yang dirasakan karyawan maka semakin meningkat kemampuan inovasi perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Lin (2007).

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan metode analisis *structural equation modeling* (SEM), dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Sikap terhadap Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif terhadap niat untuk berbagi pengetahuan, ini mengindikasikan bahwa adanya sikap berbagi pengetahuan dalam organisasi akan meningkatkan niat untuk berbagi pengetahuan karyawan.
2. Norma Subjektif tentang Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif terhadap niat untuk berbagi pengetahuan, ini mengindikasikan bahwa adanya Norma Subjektif tentang Berbagi Pengetahuan dalam organisasi akan meningkatkan niat untuk berbagi pengetahuan karyawan.
3. Persepsi kontrol perilaku berpengaruh positif terhadap niat untuk berbagi

- pengetahuan, ini mengindikasikan bahwa adanya Persepsi kontrol perilaku dalam organisasi akan meningkatkan niat untuk berbagi pengetahuan karyawan.
4. Niat untuk berbagi pengetahuan berpengaruh positif terhadap memberi pengetahuan, ini mengindikasikan bahwa adanya niat untuk berbagi pengetahuan dalam organisasi akan meningkatkan memberi pengetahuan karyawan.
  5. Niat untuk berbagi pengetahuan berpengaruh positif terhadap mengumpulkan pengetahuan, ini mengindikasikan bahwa adanya niat untuk berbagi pengetahuan dalam organisasi akan meningkatkan mengumpulkan pengetahuan karyawan.
  6. Kenikmatan untuk membantu orang lain berpengaruh positif terhadap memberi pengetahuan, ini mengindikasikan bahwa adanya Kenikmatan untuk membantu orang lain dalam organisasi akan meningkatkan memberi pengetahuan karyawan.
  7. Kenikmatan untuk membantu orang lain berpengaruh positif terhadap mengumpulkan pengetahuan, ini mengindikasikan bahwa adanya Kenikmatan untuk membantu orang lain dalam organisasi akan meningkatkan mengumpulkan pengetahuan karyawan.
  8. Pengetahuan Efikasi diri berpengaruh positif terhadap memberi pengetahuan, ini mengindikasikan bahwa adanya Pengetahuan Efikasi diri dalam organisasi akan meningkatkan memberi pengetahuan karyawan.
  9. Pengetahuan Efikasi diri berpengaruh positif terhadap mengumpulkan pengetahuan, ini mengindikasikan bahwa adanya Pengetahuan Efikasi diri dalam organisasi akan meningkatkan mengumpulkan pengetahuan karyawan.
  10. Dukungan manajemen puncak berpengaruh positif terhadap memberi pengetahuan, ini mengindikasikan bahwa adanya Dukungan manajemen puncak dalam organisasi akan meningkatkan memberi pengetahuan karyawan.
  11. Dukungan manajemen puncak berpengaruh positif terhadap mengumpulkan pengetahuan, ini mengindikasikan bahwa adanya Dukungan manajemen puncak dalam organisasi akan meningkatkan mengumpulkan pengetahuan karyawan.
  12. Penghargaan organisasi berpengaruh positif terhadap memberi pengetahuan, ini mengindikasikan bahwa adanya Penghargaan organisasi dalam organisasi akan meningkatkan memberi pengetahuan karyawan.
  13. Penghargaan organisasi berpengaruh positif terhadap mengumpulkan pengetahuan, ini mengindikasikan bahwa adanya Penghargaan organisasi dalam organisasi akan meningkatkan mengumpulkan pengetahuan karyawan.
  14. Penggunaan TIK berpengaruh positif terhadap memberi pengetahuan, ini mengindikasikan bahwa adanya Penggunaan TIK dalam organisasi akan meningkatkan memberi pengetahuan karyawan.
  15. Penggunaan TIK berpengaruh positif terhadap mengumpulkan pengetahuan, ini mengindikasikan bahwa adanya Penggunaan TIK dalam organisasi akan meningkatkan mengumpulkan pengetahuan karyawan.
  16. Memberi pengetahuan berpengaruh positif terhadap kemampuan inovasi perusahaan, ini mengindikasikan bahwa adanya memberi pengetahuan dalam organisasi akan meningkatkan kemampuan inovasi perusahaan.
  17. Mengumpulkan pengetahuan berpengaruh positif terhadap kemampuan inovasi perusahaan, ini mengindikasikan bahwa adanya mengumpulkan pengetahuan dalam

organisasi akan meningkatkan kemampuan inovasi perusahaan.

#### Keterbatasan Penelitian

1. Isu penelitian yang diungkap adalah perilaku berbagi pengetahuan pada karyawan BRI cabang Sragen dan Bank Jateng Sragen. Pemilihan ini berdampak pada generalisasi studi yang bersifat terbatas.
2. Penelitian ini hanya menggunakan variabel sikap terhadap berbagi pengetahuan, norma subjektif tentang berbagi pengetahuan dan persepsi kontrol perilaku sebagai indikator niat untuk berbagi pengetahuan. Dimungkinkan ada variabel lain yang berpengaruh seperti iklim organisasi sebagai predictor dari norma subjektif (Tohidina dan Mosakhani, 2010).

#### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, saran yang diberikan adalah sebagai berikut:

1. Saran untuk studi lanjutan
  - a. Penelitian selanjutnya sebaiknya meneliti pada obyek dan *setting* yang berbeda dan juga dapat membandingkan beberapa organisasi sehingga konsep yang dimodelkan dapat ditingkatkan generalisasinya.
  - b. Penelitian selanjutnya sebaiknya menambahkan variabel-variabel lain seperti kepuasan kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi yang belum ada dalam penelitian ini, sehingga dapat menyempurnakan pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku berbagi pengetahuan karyawan.
2. Saran Praktis
  - a. Hasil tanggapan responden menunjukkan untuk variabel sikap terhadap berbagi pengetahuan, masih ada responden yang menjawab

tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 2,025% terutama pada item karyawan merasa bahwa tanggung jawab pekerjaan mereka adalah wajar.

- b. Hasil tanggapan responden menunjukkan untuk variabel norma subjektif tentang berbagi pengetahuan, masih ada responden yang menjawab tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 3,2% terutama pada item atasan mengklarifikasi keputusan dan menyediakan informasi tambahan apabila diminta oleh karyawan.
- c. Hasil tanggapan responden menunjukkan untuk persepsi kontrol perilaku, masih ada responden yang menjawab tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 1,6% terutama pada item secara keseluruhan, karyawan puas bekerja dengan rekan kerja mereka.
- d. Hasil tanggapan responden menunjukkan untuk kenikmatan dalam membantu orang lain, masih ada responden yang menjawab tidak setuju dengan nilai rata-rata sebesar 1,6% terutama pada item secara keseluruhan, karyawan puas bekerja dengan rekan kerja mereka.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ajzen, I. 1991, *Constructing a TPB questionnaire: conceptual and methodological considerations*, [www.unix.oit.umass.edu](http://www.unix.oit.umass.edu).
- Al-Alawi, A.I., Al-Marzooqi, N.Y. and Mohammed, Y.F. 2007, Organizational culture and knowledge sharing: critical success factors, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 11 No. 2, pp. 22-42.
- Bock, G.W. and Kim, Y.G. 2002, Breaking the myths of rewards: an exploratory study of attitudes about knowledge sharing, *Information Resources Management Journal*, Vol. 15 No. 2, pp. 14-21.
- Chatzoglou, Prodromos D., Eftichia Vraimaki, 2009, Knowledge-sharing behaviour of bank employees in Greece, *Business Process Management Journal*, Vol.15 Iss: 2 pp. 245 – 266
- Gowming Dong, Chau Gia Liem, Martin Grossman, 2010, Knowledge-sharing intention in Vietnamese organizations, *VINE*, Vol. 40 Iss: 3 pp. 262 – 276
- Hogel, M., Parboteeah, K.P. and Munson, C.L. 2003, Team-level antecedents of individuals' knowledge networks, *Decision Sciences*, Vol.34 No.4, pp. 741-70.
- Jantunen, A. 2005, Knowledge-processing capabilities and innovative performance: an empirical study, *European Journal of Innovation Management*, Vol. 8 No. 3, pp. 336-49.
- Lin, Hsiu-Fen, 2007, Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study, *International Journal of Manpower*, Vol. 28 Iss: 3 pp. 315 – 332
- Sun, P.Y.T. and Scott, J.L. 2012, An investigation of barriers to knowledge transfer, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 9 No. 2, pp. 75-90.
- Tohidinia, Zahra and Mosakhani, Mohammad, 2010, Knowledge sharing behaviour and its predictors, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 110 Iss: 4 pp. 611 – 631
- Tsui, E. 2005, The role of IT in KM: where are we now and where are we heading?, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 9 No. 1, pp. 3-6.
- Wickramasinghe Vathsala, Ruvini Widyaratne, 2012, Effects of interpersonal trust, team leader support, rewards, and knowledge sharing mechanisms on knowledge sharing in project teams, *VINE*, Vol. 42 Iss: 2 pp. 214 – 236.