



UNIVERSITAS INDONESIA

**IDENTIFIKASI FAKTOR YANG BERPENGARUH
TERHADAP PERILAKU BERBAGI PENGETAHUAN
DI PT XYZ**

*IDENTIFICATION FACTORS INFLUENCING KNOWLEDGE
SHARING BEHAVIOUR IN PT XYZ*

TESIS



Oleh
SRILASTI ANGRAMEINI
0806436951

**FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS INDONESIA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI ILMU PSIKOLOGI
PEMINATAN TERAPAN PSIKOLOGI
HUMAN CAPITAL AND KNOWLEDGE MANAGEMENT
DEPOK, JULI 2010**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar

Nama : Srilasti Anggrameini

NPM : 0806436951

Tanda Tangan :



Tanggal : Juli 2010

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Srilasti Anggrameini
NPM : 0806436951
Program Studi : Ilmu Psikologi
Peminatan : Terapan Psikologi *Human Capital And Knowledge Management*
Judul Tesis : Identifikasi faktor yang berpengaruh terhadap perilaku berbagai pengetahuan di PT XYZ

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains, Program Pascasarjana, Program Studi Ilmu Psikologi, Peminatan Terapan Psikologi *Human Capital And Knowledge Management* Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Prof Dr Andreas Budiharjo



Penguji : Prof. Dr. M. Enoch Markum



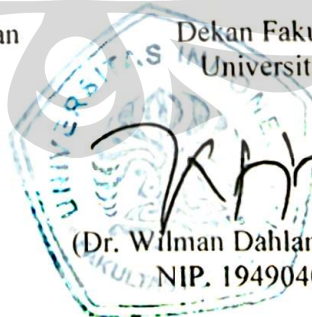
DISAHKAN OLEH :

Ketua Program Magister Psi. Terapan
Universitas Indonesia



(Dr. Rudolf Woodrow Matindas)
NIP. 19520108 197603 1 003

Dekan Fakultas Psikologi
Universitas Indonesia



(Dr. Wilman Dahlan Mansoer, M.Org.Psy.)
NIP. 19490403 197603 1 002

Ditetapkan di : Fakultas Psikologi Universitas Indonesia
Tanggal : 5 Juli 2010

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah Yang Maha Kuasa, atas berkat rahmat, karunia dan pertolonganNya, penulis menyelesaikan tesis ini.

Rasa terima kasih yang tak terhingga, kepada berbagai pihak yang banyak membantu penulis baik dari masa perkuliahan sampai selesainya penulisan tesis ini :

1. Bapak Prof. Dr. Andreas Budihardjo, selaku pembimbing dan pemberi inspirasi, ditengah segala kesibukannya yang padat, dengan penuh kesabaran membimbing penulis dan memberi begitu banyak masukan dalam penyelesaian tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. M.Enoch Markum, selaku dosen penguji yang telah memberikan masukannya demi perbaikan tesis.
3. Bapak Ir. Rudy Siahaan PGD, MM. selaku Koordinator Peminatan SDM KM yang telah banyak memberikan wawasan keilmuan kepada penulis.
4. Bapak Dr. Rudolf Woodrow Matindas, selaku Ka. Prodi Ilmu Psikologi Terapan.
5. Bapak dan Ibu Dosen Pasca Sarjana : Dr. Wilman, Ir. Gerhard Rumeser, Dr. Winarto, Dr. Winarini Wilman, Mbak Debby, Mbak Yenny, Bang Hamdi Muluk, Pak Urip dan Mas Adih, yang telah memberikan pengetahuan dan membuka cakrawala berpikir penulis selama masa perkuliahan.
6. Tak lupa kepada Mbak Eka dan semua pegawai tata usaha Fakultas Psikologi UI yang telah sangat banyak membantu dan memudahkan penulis dalam tertib administrasi Fakultas Psikologi.
7. Teman – teman seperjuangan KM6, Mbak Daisy ketua kelas teladan yang selalu memberikan yang terbaik bagi semuanya, Mbak Rini yang selalu ceria, Mbak Ririn, Bidari, Kathy, Mbak Eli teman diskusi yang baik, Mbak Keni, Remi, Mas Joko, Pak Hendro, Pak Ikro, Yinda yang sedang cuti kuliah semoga semangat kuliahnya tetap terjaga dan Muthi si imut-imut, terima kasih teman atas saling mendukung dan memberi semangatnya selama masa

perkuliahan sampai selesainya penulisan tesis ini. Penulis merasakan keindahan dan kegembiraan mengikuti perkuliahan bersama kalian.

8. Suamiku tercinta, Ir. Miftahul Jannah, MM. yang telah mendampingi penulis dengan berbagai jabatan rangkap sebagai pembimbing teknis, partner diskusi, editor, penyandang dana, sponsor, pemberi inspirasi, dll. Semoga Allah membalas semua cinta yang diberikan dan melimpahkan kebaikan yang banyak kepadamu. Anakku sayang : Ananta dan Ari, terima kasih atas semua pengertian dan cinta yang kalian berikan kepada mama.
9. Mamaku tercinta, yang selalu mengiringkan langkah penulis dengan do'a bagi keberhasilan penulis, dan untuk Papaku tercinta, yang selalu penuh semangat dalam menimba ilmu hingga akhir hayatnya. Ya Allah tempatkanlah beliau disisimu di surgamu.

Semoga Allah yang Maha Pengasih dan Penyayang memberikan rahmat dan kasih sayangNya kepada semua pihak yang telah membantu penulis yang namanya tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata, semoga tesis ini bermanfaat bagi siapa saja yang membaca dan memerlukannya. Penulis menyadari masih banyak kekurangan yang terdapat dalam tesis ini, oleh karena itu penulis akan menerima kritik dan saran yang membangun.

Juli 2010

Srilasti Anggrameini

Universitas Indonesia
Program Studi Ilmu Psikologi
Program Pasca Sarjana
Bidang Peminatan Terapan Psikologi *Human Capital And Knowledge Management*

Juli 2010

ABSTRAK

Srilasti Anggrameini

NPM : 0806436951

Judul tesis : Identifikasi faktor yang berpengaruh terhadap perilaku berbagi pengetahuan di PT XYZ.

Berbagi pengetahuan merupakan proses pertukaran pengetahuan dan informasi diantara pegawai dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan.

Agar budaya perilaku berbagi pengetahuan diperusahaan berhasil dengan baik, dan menjadikan perusahaan menjadi perusahaan yang unggul dan kompetitif berkelanjutan, maka perusahaan perlu mengidentifikasi faktor apa yang berpengaruh yang mendukung perilaku berbagi pengetahuan. Hal ini dimaksudkan agar pengetahuan *tacit* yang ada pada pegawai senior dapat disebarkan kepada seluruh pegawai, sehingga pengetahuan *tacit* tersebut dapat tetap berada didalam organisasi.

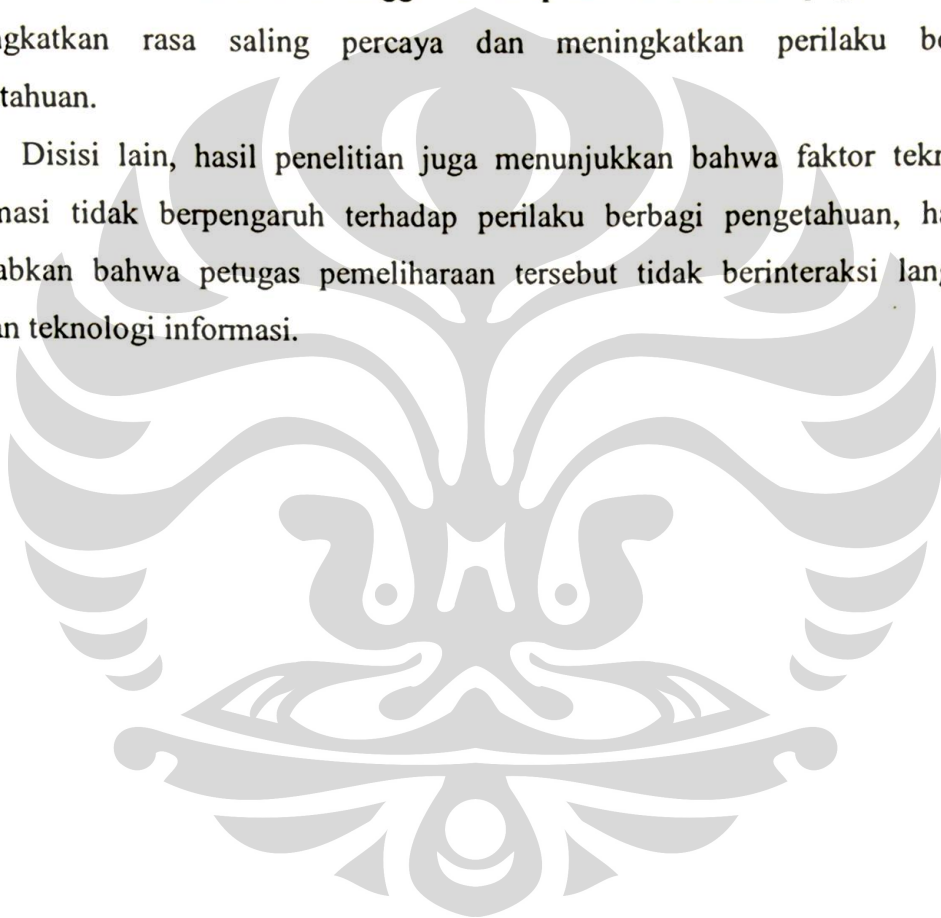
Penelitian ini mengidentifikasi faktor yang berpengaruh terhadap perilaku berbagi pengetahuan, yaitu komitmen, sistem penghargaan, saling percaya, interaksi sosial, budaya perusahaan dan teknologi informasi. Penelitian dilakukan pada level supervisor dan petugas pemeliharaan yang merupakan *key person* bisnis perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada lima faktor yang berpengaruh terhadap perilaku berbagi pengetahuan yaitu interaksi sosial, sistem penghargaan, budaya perusahaan, komitmen dan rasa percaya, sedangkan faktor teknologi informasi tidak berpengaruh terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

Terlihat bahwa faktor saling percaya merupakan faktor yang paling lemah atau kecil. Hal ini menunjukkan bahwa saling percaya diantara pegawai di PT XYZ untuk berbagi pengetahuan semakin berkurang, pegawai tidak mau membagi pengetahuannya jika penghargaan yang diterima tidak jelas.

Namun perusahaan dapat melakukan intervensi kepada pegawai untuk meningkatkan kedekatan diantara pegawai dengan cara memfasilitasi kegiatan interaksi sosial tersebut sehingga diharapkan kedekatan pegawai dapat meningkatkan rasa saling percaya dan meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan.

Disisi lain, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa faktor teknologi informasi tidak berpengaruh terhadap perilaku berbagi pengetahuan, hal ini disebabkan bahwa petugas pemeliharaan tersebut tidak berinteraksi langsung dengan teknologi informasi.



Universitas Indonesia
Program Studi Ilmu Psikologi
Program Pasca Sarjana
Bidang Peminatan Terapan Psikologi *Human Capital And Knowledge Management*

Juli 2010

ABSTRACTS

Srilasti Anggrameini

NPM : 0806436951

Judul tesis : Identification knowledge sharing behaviour factors at PT XYZ

Knowledge sharing is a process of exchange knowledge and information among individuals or employees in an organization to increase their competences in order to achieve high organization performance.

To ensure that the culture of knowledge sharing behavior in the company works properly, and brings the company to be an industrial leader, sustainable and competitive, the company needs to identify factors influencing and supporting knowledge sharing behavior. It aims to make tacit knowledge of the senior employees be disseminated to all employees, so that the tacit knowledge will remain within the organization for a long period of time.

This study identifies factors that influence knowledge sharing behavior, namely commitment, reward systems, trust, social interaction, culture and information technology. This research was conducted to the supervisors and maintenance personnels as they are the key person in this business.

Results showed there are five factors that have a significant influence on the knowledge sharing behavior : social interaction, reward systems, corporate culture, commitment and trust.

This study also showed that trust has the weakest influence; it is implied that the mutual trust among employees at PT XYZ to share knowledge is still low, the employees are not willing to share their knowledge if the reward system is not clear.

However, the company can intervene the employees behaviour to share their knowledge by means of facilitating social interaction activities. In so doing, employees can improve the degree of mutual trust among them and increase knowledge-sharing behavior.

In addition the result showed that information technology does not have an influence on the behavior of knowledge sharing, this may occur due to the fact that maintenance staff do not use the information technology directly.



HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Srilasti Anggrameini
NPM : 0806436951
Program Studi : Peminatan *Human Capital And Knowledge Management*
Departemen : -
Fakultas : Psikologi
Jenis Karya : Tesis

demikian demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

“IDENTIFIKASI FAKTOR YANG BERPENGARUH TERHADAP PERILAKU BERBAGI PENGETAHUAN DI PT XYZ”

beserta instrument /desain/perangkat (jika ada). Berdasarkan Persetujuan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini, Universitas Indonesia Berhak menyimpan, mengalihkan bentuk, mengalihmediakan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (data base) , merawat, serta memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis atau pencipta dan juga sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya secara sadar tanpa paksaan dari pihak mana pun.

Dibuat di : Jakarta
Pada Tanggal : 13 Juli 2010

Yang membuat pernyataan



(Srilasti Anggrameini)

DAFTAR ISI

PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	viii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
1.4 Sistematika Penulisan.....	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Manajemen pengetahuan dan berbagi pengetahuan.....	8
2.2 Komitmen.....	11
2.3 Sistem penghargaan.....	12
2.4 Budaya perusahaan.....	13
2.5 Interaksi sosial	15
2.6 Rasa percaya	16
2.7 Teknologi Informasi	17

BAB 3 METODE PENELITIAN	18
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	18
3.2 Populasi dan Sampel	18
3.3 Teknik Pengumpulan Data	20
3.4 Teknik Analisis Data	21
3.5 Operasionalisasi Variabel	23
BAB 4 ANALISA HASIL PENELITIAN	28
4.1 Karakteristik Responden	28
4.2 Analisis Hasil Penelitian	31
4.3 Diskusi Hasil Penelitian	45
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	48
5.1 Kesimpulan	48
5.2 Saran	48
5.3 Batasan Penelitian	49
5.4 Penelitian lebih lanjut	49
DAFTAR REFERENSI	50
LAMPIRAN	56
Lampiran 1. Form Data Responden	56
Lampiran 2. Form Kuesioner	57

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Definisi Operasional	24
Tabel 4.1	Lama bekerja	28
Tabel 4.2	Usia responden	29
Tabel 4.3	Tingkat pendidikan responden	30
Tabel 4.4	Demografi lokasi bekerja	30
Table 4.5	Faktor loading	31
Tabel 4.6	Pengujian realibilitas data	31
Tabel 4.7	Statistik deskriptif simultan.....	32
Tabel 4.8	Koef korelasi simultan	32
Tabel 4.9	Anova simultan	33
Tabel 4.10	Hasil uji regresi simultan.....	33
Tabel 4.11	Koef korelasi budaya perusahaan dan berbagi pengetahuan..	38
Tabel 4.12	Hasil uji regresi budaya perusahaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan	38
Tabel 4.13	Koef Korelasi variabel interaksi sosial dan berbagi pengetahuan	40
Tabel 4.14	Hasil uji regresi antara interaksi sosial terhadap perilaku berbagi pengetahuan	40
Tabel 4.15	Koef korelasi teknologi informasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan	43
Tabel 4.16	Hasil uji regresi teknologi informasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan	44
Tabel 4.17	Statistik deskriptif perilaku berbagi pengetahuan dan penyelesaian pekerjaan.....	45
Tabel 4.18	Korelasi perilaku berbagi pengetahuan terhadap penyelesaian pekerjaan	45
Tabel 4.19	Rangkuman hasil uji regresi	46

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Pegawai PT XYZ berdasarkan unit kerja.....	3
Gambar 1.2. Pegawai PT XYZ berdasarkan kelompok umur	3
Gambar 3.1. Kerangka model penelitian	23



BAB 1

PENDAHULUAN

Penyediaan listrik yang andal adalah sangat mutlak untuk mendukung upaya meningkatkan kemajuan bangsa, mendorong pertumbuhan ekonomi, penyediaan layanan publik seperti bandara, perkantoran modern dan kebutuhan rumah tangga sehari-hari, apabila penyediaan listrik terganggu akan menyebabkan aktivitas masyarakat sangat terganggu dan berdampak multi efek dari penyediaan air, aktifitas belajar, kegiatan rumah sakit, transportasi, bandara dan sektor industri bisa lumpuh. Hal ini tentu saja menimbulkan kerugian ekonomi dan *image* perusahaan menjadi jelek.

1.1 Latar Belakang

Berbagai media massa menyatakan bahwa pada saat ini penyediaan layanan listrik di Indonesia dihadapkan permasalahan akan sorotan dan keluhan masyarakat karena masih jauh dari memuaskan, *image* listrik byar pet, petugas listrik yang lambat merespon dan sikap yang kurang bersahabat.

Ceo note bulan Maret 2010 menjelaskan bahwa sudah saatnya perusahaan berubah untuk memperbaiki citra yang buruk. Perusahaan berkomitmen untuk memberi pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Program “*Golden Year 2012, Road To Operational and Service Excellences 2014*” telah dicanangkan untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan masyarakat akan mutu pelayanan listrik dengan standar kelas dunia. Untuk pencapaian tujuan tersebut harus disusun strategi, program kerja dan rencana kegiatan di setiap unit termasuk PT XYZ.

Untuk mensukseskan apa yang dicanangkan *Ceo* perusahaan tersebut, tentunya bukanlah suatu pekerjaan yang mudah seperti membalik telapak tangan, tetapi diperlukan upaya keras seluruh jajaran perusahaan untuk menyusun program kerja turunan, sesuai area kerja masing-masing unit, diperlukan perbaikan manajemen infrastruktur, dan yang sangat mendasar adalah diperlukan perubahan cara berfikir, perilaku, budaya kerja dan peningkatan kompetensi seluruh pegawainya.

Perusahaan dalam perjalanannya berupaya keras menjalankan strateginya, saat ini perusahaan dihadapkan pada persoalan banyaknya karyawan berpengalaman yang akan memasuki usia pensiun sehingga dikhawatirkan pengetahuan *tacit* yang dimiliki akan terbawa pergi dari perusahaan, untuk itu sangat diperlukan pengelolaan pengetahuan yang akan dapat menularkan keahlian para pegawai senior ke pegawai baru yang pada akhirnya mendorong suksesnya pelaksanaan program – program kerja yang dicanangkan oleh manajemen puncak perusahaan.

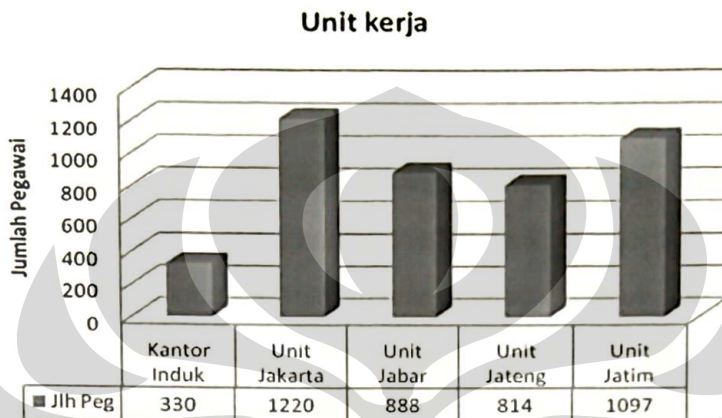
PT XYZ sebagai sebagai unit yang bertanggung jawab untuk penyaluran kelistrikan dengan peralatan berteknologi tinggi, dituntut untuk dapat memberi layanan berkualitas, efisien, cepat dan tepat dengan tetap menggunakan standar keselamatan yang tinggi dan berpegang pada tata nilai perusahaan.

Dalam rangka mendukung program perusahaan induk tersebut, PT XYZ menyusun program “*Roadmap To Operational and Service Excellences 2010 – 2014*”. Dan untuk tahun 2010, strategi PT XYZ difokuskan pada program kerja penurunan gangguan sebesar 25% dari jumlah gangguan yang terjadi pada tahun 2009 (meliputi penurunan gangguan : transmisi, trafo dan gangguan penyulang yang mengakibatkan trip trafo).

Untuk mendukung program penurunan gangguan tersebut dibutuhkan terobosan ide-ide kreatif untuk mengatasi gangguan dan prosedur kerja yang baru. Untuk itu dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kompetensi pegawai yang dilakukan melalui pelatihan, *coaching*, *mentoring*, berbagi pengetahuan melalui belajar dari unit lain dan *benchmark* ke perusahaan yang dianggap terbaik dalam mencegah dan mengatasi gangguan. Menurut Argote & Ingram (2000) berbagi pengetahuan dibutuhkan untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam mencapai keunggulan kompetitif.

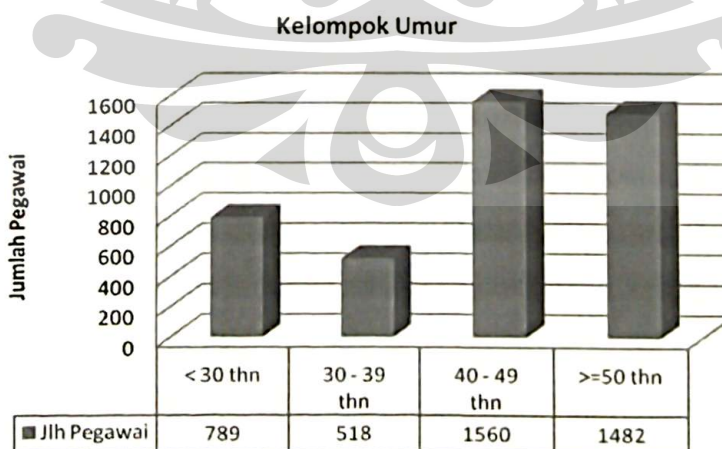
Menurut Nonaka & Takeuchi (1995), berbagi pengetahuan merupakan *enabler* dari manajemen pengetahuan. Ide dasarnya adalah bahwa pengetahuan dapat disebarakan sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi melalui komunikasi antar pegawai, berbagi pengalaman, *lesson learned*.

Pada tahun 2010, PT XYZ memiliki total 4349 pegawai yang terdiri dari 330 pegawai di Kantor Induk, 1220 pegawai di Unit Jakarta, 888 pegawai di Unit Jawa Barat, 814 pegawai di Unit Jawa Tengah, 1097 pegawai di Unit Jawa Timur. Ditinjau dari jenis kelamin, PT XYZ memiliki 4070 orang laki-laki dan 279 orang perempuan.



Gambar 1.1 Pegawai PT XYZ berdasarkan unit kerja

Namun perlu dicermati bahwa 1482 orang pegawai, saat ini telah berusia diatas 50 tahun seperti terlihat pada Gambar 1.2. Ini berarti dalam rentang waktu 2010-2014 terjadi pengurangan pegawai karena pensiun 965 orang atau rata-rata 193 orang setiap tahun.



Gambar 1.2 Pegawai PT XYZ berdasarkan kelompok umur

1482 pegawai yang pensiun maka pengetahuan *tacit* yang diperoleh dari pengalaman (pengetahuan *tacit experience*) yang sangat berharga yang diperoleh

selama 30 tahun bekerja akan hilang dari perusahaan, disisi lain pada saat yang sama pegawai baru hanya akan belajar dari buku - buku panduan operasi & pemeliharaan standard, melalui *training* dan belajar mandiri.

Untuk meminimalkan hilangnya pengetahuan bersamaan pegawai pensiun tersebut dan mempercepat pembelajaran pegawai yang ada, maka PT XYZ menerapkan manajemen pengetahuan sejak tahun 2009. Fungsi manajemen pengetahuan bagi perusahaan adalah meningkatkan kinerja perusahaan, melalui empat proses utama, yaitu : penciptaan pengetahuan, berbagi pengetahuan atau penyebaran pengetahuan, pemeliharaan pengetahuan sehingga pengetahuan selalu tersedia untuk digunakan dan penggunaan pengetahuan di tempat kerja.

Menurut Xiong & Deng (2008), berbagi pengetahuan merupakan proses pertukaran dan komunikasi pengetahuan dan informasi diantara pegawai dalam suatu perusahaan. Berbagi pengetahuan yang efektif akan meningkatkan pengetahuan organisasi dan mengembangkan kompetensi pegawainya. Sehingga melalui berbagi pengetahuan permasalahan kesenjangan pengetahuan antara pegawai senior dan junior dan permasalahan hilangnya pengetahuan dapat diatasi. Melalui proses kolaborasi dan sosial interaksi antar individu, pengetahuan dapat di hasilkan, disebarkan, dipelihara, dan digunakan dalam organisasi (Nonaka, 1994).

Sejak tahun 2009, diperusahaan sudah menerapkan program manajemen pengetahuan dengan target keterlibatan pegawai dalam *community of practice* (cop) untuk tahun 2010 adalah 1015 pegawai atau 25% dari jumlah seluruh pegawai, namun program tersebut belum berjalan sesuai yang diharapkan. Dari sisi aktivitas, saat ini sudah terbentuk 142 cop, namun yang aktif melakukan kegiatan berbagi pengetahuan hanya 25% dari cop yang terbentuk tersebut atau 200 pegawai, sehingga perusahaan sangat berupaya dalam menggalakkan kegiatan berbagi pengetahuan ini.

Untuk tahun 2009 s/d 2010 baru lima dokumen pengetahuan yang berhasil di *capture* dari pegawai senior. Hal ini sangat sedikit sekali, mengingat bahwa perusahaan ini mempunyai banyak pegawai yang sangat ahli dibidangnya. Perusahaan harus merubah paradigma “pengetahuan adalah kekuatan” dan menggantinya dengan “berbagi pengetahuan adalah kekuatan” yang ada pada

pegawai. Anggapan bahwa jika berbagi pengetahuan maka sipenerima pengetahuan akan mempunyai peluang mendapatkan promosi lebih dulu, harus dapat dihilangkan dari pegawai.

Kendala lain dalam berbagi pengetahuan di perusahaan ini adalah belum adanya sistem penghargaan terkait berbagi pengetahuan yang dapat memotivasi pegawai untuk mau melaksanakan berbagi pengetahuan. Pegawai selalu menanyakan apa yang mereka dapatkan jika mereka melaksanakan berbagi pengetahuan.

Target kinerja yang selalu tercapai membuat manajemen terlenta dan belum menyadari bahwa pengetahuan *tacit* yang ada pada pegawai senior akan hilang dari perusahaan. 1.482 pegawai yang berumur diatas 50 tahun akan membawa semua pengetahuan *tacit* mereka, dan berdampak pada perusahaan kehilangan pengetahuannya. Agar perusahaan dapat tetap bertahan (perusahaan yang *sustain*) dan menjadi perusahaan yang unggul dan kompetitif, maka pengetahuan yang akan hilang tersebut harus secepatnya ditangkap dan disebarkan kepada pegawai junior.

Untuk memastikan berbagi pengetahuan dapat berjalan dengan baik, maka perlu diketahui faktor-faktor yang berpengaruh. Menurut penelitian Alam, Ishak Abdullah & Zain (2009) dan Alawi (2007), faktor yang berpengaruh terhadap perilaku berbagi pengetahuan terdiri dari *interpersonal trust* (rasa percaya), komitmen, sistem penghargaan, budaya perusahaan, interaksi sosial dan teknologi informasi.

Disisi lain, perusahaan juga harus melihat apakah berbagi pengetahuan yang dilakukan pegawai terkait dengan bidang pekerjaannya, misalnya untuk petugas pemeliharaan trafo apakah sebagian besar waktu diskusi yang dilakukan dalam bidang pemeliharaan trafo, hanya menambah wawasan pengetahuan umumnya misalnya perkembangan teknologi komputer.

1.2 Perumusan Masalah

Untuk mempercepat usaha perusahaan dalam memelihara pengetahuan untuk meningkatkan kompetensi pegawai serta internalisasi visi, misi dan

program kerja perusahaan, perlu dilakukan usaha untuk membudayakan perilaku berbagi pengetahuan. Hal ini dimaksudkan agar pengetahuan *tacit* yang ada pada pegawai senior tidak hilang dari perusahaan dan dapat disebarkan kepada pegawai junior untuk mencapai perusahaan yang unggul dan kompetitif.

Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi faktor yang berpengaruh terhadap perilaku berbagi pengetahuan yaitu : komitmen, sistem penghargaan, budaya perusahaan, interaksi sosial, rasa percaya dan teknologi informasi, serta mengidentifikasi korelasi antara perilaku berbagi pengetahuan dengan kemudahan dalam penyelesaian pekerjaan.

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor yang berpengaruh pada perilaku berbagi pengetahuan di PT XYZ, sehingga pendekatan yang dilakukan agar pengetahuan *tacit* yang ada pada pegawai dapat disebarkan keseluruh anggota organisasi, untuk mencapai perusahaan yang unggul dan kompetitif.

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini :

- Manfaat bagi perusahaan : dengan mengetahui faktor yang berpengaruh bagi perilaku berbagi pengetahuan maka memudahkan manajemen dalam memberikan intervensi kepada pegawai untuk meningkatkan rasa percaya diantara pegawai dan komitmen berbagi pengetahuan, sehingga perilaku berbagi pengetahuan dapat menjadi bagian dari perilaku sehari-hari dan menjadi budaya perusahaan yang sebenarnya.
- Manfaat bagi dunia keilmuan : sebagai rujukan tambahan aplikasi model pengembangan manajemen pengetahuan untuk perusahaan kelistrikan lainnya di Indonesia.
- Manfaat secara umum adalah sebagai alternatif referensi dalam upaya memajukan program pengetahuan manajemen di perusahaan – perusahaan di Indonesia.

1.4 Sistematika Penulisan

Hasil Penelitian yang dilakukan, ditulis dengan sistematika sebagai berikut :

BAB 1 PENDAHULUAN

Menjelaskan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Menjelaskan mengenai teori yang terkait dengan manajemen pengetahuan, berbagi pengetahuan, komitmen, sistem penghargaan terkait perilaku berbagi pengetahuan, budaya perusahaan, sosial interaksi, rasa percaya diantara pegawai (*interpersonal trust*) dan teknologi informasi.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Menjelaskan mengenai pendekatan dan jenis penelitian yang dilakukan, populasi dan sampel penelitian, bagaimana teknik pengumpulan data dan teknis analisis data yang dilakukan dalam menjawab permasalahan penelitian, uji validitas, uji reliabilitas, analisis data yang dilakukan, definisi operasional variabel penelitian dan hipotesis penelitian.

BAB 4 ANALISIS DATA HASIL PENELITIAN

Menjelaskan mengenai karakteristik responden dan analisis data penelitian dan diskusi hasil penelitian.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Menjelaskan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian, saran, batasan penelitian dan penelitian lebih lanjut.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas teori yang akan digunakan untuk menganalisis hasil penelitian, memadukan pendekatan manajemen pengetahuan dan budaya pembelajar pada perusahaan, didalamnya terdapat interaksi sosial yang akan menimbulkan rasa percaya diantara pegawai untuk kemudian menimbulkan perilaku berbagi pengetahuan.

Bab ini juga membahas sistem penghargaan sebagai motivasi ekstrinsik yang dapat memperkuat motivasi intrinsik dalam berbagi pengetahuan dan berkomitmen untuk tetap berbagi pengetahuan. Dan fungsi teknologi informasi dalam menimbulkan perilaku berbagi pengetahuan.

2.1 Manajemen pengetahuan & berbagi pengetahuan

2.1.1 Pengetahuan

Nonaka dan Takeuchi (1995) menjelaskan bahwa pengetahuan adalah suatu konteks yang spesifik dan relasional, mempunyai arti, nilai, model mental dan dapat dilakukan. Elliot (1996) menggaris bawahi bahwa pengetahuan bagi seseorang adalah sama dengan informasi bagi orang tersebut. Pengetahuan membutuhkan orang lain untuk menggunakannya. Perusahaan mempunyai banyak informasi dan data, tetapi itu bukan pengetahuan kecuali jika ada orang lain atau sekumpulan pegawai lain yang memanfaatkannya.

Nonaka (1994) dan Polanyi (1966), mengkategorikan pengetahuan kedalam dua kategori :

- Pengetahuan *explicit*, merupakan pengetahuan yang dapat diartikulasi kodifikasikan, didokumentasikan, dan disimpan, dapat dikomunikasikan atau ditransfer ke seseorang lain dengan mudah. Yang termasuk dalam *explicit* pengetahuan antara lain teori, manual, database, rencana, dokumen bisnis, pedoman, model proses dan lain – lain.

- Pengetahuan *tacit*, merupakan pengetahuan yang berasal dari kegiatan individu, pengalaman, idealisme, cita – cita, nilai seseorang yang sulit untuk dituliskan atau diformalkan.

DeLong dan Fahey (2000), menjelaskan pengetahuan *tacit* adalah merupakan hasil dari proses mental, berdasarkan praktek dan pengalaman yang digambarkan melalui kemampuan dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Nonaka (1995) membagi pengetahuan *tacit* menjadi dua dimensi, yaitu dimensi teknis dan dimensi kognitif. Dimensi teknis mengacu pada ketrampilan pribadi dalam istilah “*know-how*”. Dimensi kognitif mengacu pada individu mengandung keyakinan, cita – cita, nilai, skema, model mental dan persepsi. Dimensi kognitif merefleksikan bayangan seseorang terhadap kenyataan atau terhadap cita-cita masa depan, tidak dapat diartikulasikan dan diformalkan dengan tepat.

Pengetahuan berbeda dengan data, data merupakan sederetan fakta, pengukuran dan statistik. Dan pengetahuan lebih kompleks dari informasi. Informasi diperoleh dari pengolahan data yang mempunyai arti. Pengetahuan merupakan hasil dari interpretasi informasi yang didasarkan pada satu pengertian, dipengaruhi oleh pengalaman, pernyataan dan intuisi seseorang. Pengetahuan merupakan gabungan dari keyakinan, sikap dan perilaku (Lee and Yang, 2000).

2.1.2 Manajemen pengetahuan

Menurut O’ Dell & Grayson (1998) manajemen pengetahuan merupakan strategi yang dapat menempatkan pengetahuan yang tepat pada seseorang yang tepat dan waktu yang tepat, menolong untuk membagi pengetahuan dan membuat informasi menjadi kegiatan untuk peningkatan kinerja perusahaan. manajemen pengetahuan merupakan strategi yang dapat merubah organisasi menjadi perusahaan yang unggul dan kompetitif.

Menurut Goffee dan Jones (1996), manajemen pengetahuan merupakan alat, teknik dan strategi perusahaan untuk memelihara, menganalisis, mengorganisasikan, meningkatkan dan membagikan pengetahuan kepada seluruh anggota perusahaan, dengan berfokus pada bagaimana cara menyebarkan,

menyimpan dan mengelola pengetahuan, untuk meningkatkan efisiensi, kecepatan, dan kompetensi pegawai untuk meningkatkan keuntungan, fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi dari perusahaan.

Gupta dan Sharma (2002) mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai pengelolaan pengetahuan perusahaan yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. manajemen pengetahuan merupakan proses pencarian, pemilihan, pengelolaan, penyebaran dan penyampaian informasi penting dan keahlian yang terkait pada kegiatan penyelesaian permasalahan, dinamika pembelajaran, perencanaan strategi dan pengambilan keputusan.

2.1.3 Berbagi pengetahuan

Alavi dan Leidner (2001) mendefinisikan berbagi pengetahuan sebagai proses penyebaran pengetahuan keseluruhan organisasi, penyebaran pengetahuan tersebut dapat terjadi antara individu – individu, group atau organisasi yang berkomunikasi.

Davenport and Prusak (1998) mendefinisikan berbagi pengetahuan sebagai suatu proses yang melibatkan pertukaran pengetahuan antar individu dan group. Connelly dan Kelloway (2003) menjelaskan bahwa group tersebut dapat beranggotakan institusi formal maupun informal misalnya pertemanan, yang bertujuan meningkatkan kinerja. Berbagi pengetahuan yang efektif akan meningkatkan akumulasi pengetahuan perusahaan, mengembangkan kapabilitas pegawai dan meningkatkan kompetensi pegawai.

Menurut Brink (2003), keahlian, *best practice*, tips dan trik merupakan pengetahuan yang di sebarakan secara lisan. Berbagi pengetahuan didalam suatu perusahaan merupakan suatu cara untuk mendukung produktifitas pengetahuan dan pengetahuan pegawai.

Alavi dan Leidner (1999) menjelaskan bahwa pengetahuan akan menjadi aset organisasi yang terbatas jika tidak disebarakan kepada pegawai lainnya. Kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan dan mengaplikasikan pengetahuan khusus yang merupakan dasar untuk dapat menciptakan pengetahuan baru dan menjadi perusahaan yang sustain dan unggul dan kompetitif.

2.2 Komitmen

Meyer dan Allen (1997) mendefinisikan konsep umum komitmen sebagai hubungan kedekatan psikologis antara pegawai dan organisasinya yang membuat pegawai tersebut mau bekerja di organisasi tersebut. Menurut penelitian Matin, Jandaghi, Karimi & Hamidizadeh (2010), komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku yang membentuk kedekatan diantara individu dan organisasi, dan direfleksikan dalam keterlibatan pegawai tersebut secara psikologi terhadap organisasi.

Ulrich (1998), menjelaskan, komitmen merupakan salah satu faktor kunci dalam berbagi pengetahuan. Membangun komitmen diantara pegawai haruslah melalui kedekatan pegawai tersebut secara emosional dan perhatian. Semakin dekat sesama pegawai tersebut secara emosi, maka akan semakin memudahkan untuk berbagi pengetahuan.

Menurut Schein (2004), komitmen meliputi sikap positif terhadap perusahaan dan menggambarkan hubungan seorang pegawai dengan organisasi tempat bekerja. Komitmen terhadap organisasi ditandai oleh keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai, sikap dan tujuan organisasi.

Penelitian Malhotra & Galletta (2003) menjelaskan bahwa komitmen dalam melaksanakan berbagi pengetahuan dapat digambarkan dalam bentuk kontinum komitmen, mulai dari komitmen parsial menuju komitmen absolut, dari penolakan (*nonuse*) menuju sangat kecil, dan dari penggunaan yang tidak antusias (*compliant use*) menuju bermanfaat, antusiastik dan penggunaan yang konsisten (*committed use*).

Malhotra & Galletta (2003) menjelaskan, terdapat tiga macam proses pembentukan komitmen yang mempengaruhi perilaku yaitu proses pemenuhan (*compliance*) untuk mendapatkan penghargaan, proses identifikasi untuk membangun hubungan, dan proses internalisasi ketika perilaku sudah sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku di perusahaan.

Pada komitmen yang diperoleh dengan pemberian penghargaan, maka si pelaku mungkin saja belum mengetahui nilai dari perilaku yang diinginkan. Proses pembentukan komitmen pada tahap ini adalah lebih kepada pemberian insentif yang maksimal bukan pada nilai tambah yang diperoleh si pelaku. Modifikasi perilaku yang diperoleh dengan cara ini akan berhasil jika atasan mempunyai kendali terhadap perilaku pegawai yang ingin dirubah.

Pada komitmen yang diperoleh dengan identifikasi, perilaku yang diharapkan akan terlaksana jika mendapat pengakuan dari atasan maupun teman. Melalui proses identifikasi, pegawai akan mengadopsi nilai-nilai, keyakinan atau perilaku yang diasosiasikan dengan gambaran yang populer, diakui dan dikenal. Modifikasi perilaku akan berhasil jika terdapat hubungan yang kuat antara *role model* dengan pegawai yang akan dirubah.

Pada komitmen yang diperoleh dari internalisasi nilai-nilai, perilaku yang dihasilkan akan menghasilkan dampak yang lebih lama daripada yang dihasilkan oleh pemberian penghargaan, hukuman atau pengakuan sosial.

2.3 Sistem penghargaan

McDermot (2001) menjelaskan bahwa sistem penghargaan merupakan salah satu cara untuk membuat berbagi pengetahuan menjadi visible. Perusahaan harus menunjukkan kepada pegawai bahwa waktu dan energi yang dikeluarkan pegawai untuk berbagi pengetahuan akan dijadikan sebagai salah satu indikator kinerja dan karir pegawai.

Pada umumnya pegawai akan berperilaku sesuai dengan imbalan yang mereka harapkan akan diperoleh (Palardy, 1994; Mullins, 2002). Grumbley (1998) menjelaskan bahwa salah satu cara untuk meyakinkan pegawai bahwa hasil yang mereka kerjakan adalah untuk organisasi yaitu dengan menawarkan insentif dalam bentuk yang dikaitkan dengan peningkatan kinerja organisasi.

O'Dell dan Grayson (1998) berpendapat bahwa jika proses berbagi tidak melekat pada penghargaan, ucapan selamat dan didukung oleh budaya, maka fungsi penghargaan tidak akan berdampak banyak. Menurut Schein (2004)

perilaku seseorang ditentukan oleh kebutuhan atau motif yang ada dalam dirinya berdasarkan pada yang diterima sebelumnya.

Deci & Ryan (2000) menjelaskan bahwa sistem penghargaan merupakan bagian dari motivasi ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik adalah kemauan untuk berbuat sesuatu karena adanya dorongan dari luar dapat berupa penghargaan.

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja individu yang positif akan mendukung motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik adalah kemauan untuk berbuat sesuatu karena dorongan dari dalam diri.

2.4 Budaya perusahaan

Schein (2004) mendefinisikan budaya perusahaan sebagai suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu sebagai cara untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik dan dianggap sah sehingga harus diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk melihat, berpikir dan merasakan dalam menyelesaikan permasalahan.

Schein menggambarkan budaya kedalam tiga level :

1. Artefak yang dapat dilihat dan perilaku
2. Norma dan nilai-nilai
3. Keyakinan dan asumsi dasar

Ketiga level disusun menurut tampilannya, maka akan terlihat bahwa perilaku dan artefak lebih mudah untuk dilihat, keyakinan dan nilai dapat diartikulasikan, tetapi mungkin masih belum komprehensif. Untuk mengerti apa yang disebut dengan perilaku atau keyakinan sesuai dengan pengertian pegawai, maka asumsi dasar harus dibawa ke permukaan atau harus dimanifestasikan.

Suatu budaya organisasi dapat dipelajari melalui ketiga level tersebut, level artefak, level keyakinan dan nilai, dan nilai asumsi dasar. Jika organisasi tersebut tidak dapat menguraikan pola asumsi dasar yang berlaku pada organisasi tersebut, maka tidak akan dapat mengetahui bagaimana interpretasi artefak yang benar atau seberapa besar kepercayaan yang dibutuhkan untuk mengartikulasikan nilai. Dengan perkataan lain esensi budaya terletak pada pola asumsi dasar yang

diyakini dan dimengerti, agar dapat dimengerti dengan mudah maka asumsi dasar tersebut haruslah dibawa ke tingkat permukaan dan sesuai dengan perlakuan organisasi.

Menurut Delong & Fahey (2000) budaya tidak hanya *intangible* dan *illusive* tetapi juga dapat diamati dalam berbagai level dalam suatu organisasi. Budaya direfleksikan dalam nilai-nilai, norma dan kebiasaan (*practices*). Nilai merupakan level terdalam dari budaya, sulit untuk diartikulasikan dan lebih sulit untuk dirubah.

Secara umum norma diturunkan dari nilai-nilai, tetapi norma lebih dapat ditinjau dan pada pegawai lebih mudah untuk diidentifikasi. Sebagai contoh, norma digabungkan dengan berbagi informasi. Jika pegawai percaya bahwa membagi pengetahuan akan beresiko menurunkan kekuatan mereka, maka norma sosial yang berlaku tentang bagaimana pegawai berinteraksi tidak akan mendukung perilaku pertukaran pengetahuan.

Kebiasaan merupakan level budaya yang paling mudah dilihat, merupakan suatu pengertian yang diperoleh dari pengulangan perilaku, contohnya bagaimana seseorang dalam perusahaan menjawab telepon. Kebiasaan meliputi pengulangan bentuk interaksi yang diidentifikasi sebagai aturan sosial, contoh pertemuan mingguan. Kebiasaan merupakan cara yang langsung dapat merubah perilaku untuk mendukung penciptaan, penyebaran dan penggunaan pengetahuan.

Nilai, norma dan kebiasaan menggambarkan tingkatan atau level yang berbeda dalam budaya perusahaan. Secara konsep ketiganya saling berhubungan. Nilai merupakan manifestasi dari norma yang membentuk kebiasaan spesifik. Sementara nilai membentuk norma dan kebiasaan, namun terkadang atasan mengubah kebiasaan dan norma untuk mencoba membentuk kembali nilai-nilai dengan waktu yang lebih lama.

2.4.1 Budaya dan perilaku berbagi pengetahuan

Dalam penelitian McDermott dan O'Dell (2001) penerapan manajemen pengetahuan sangat dipengaruhi oleh budaya perusahaan. Perusahaan yang sukses dalam implementasi manajemen pengetahuan tidak berusaha untuk mengubah

budaya perusahaan mereka, tetapi menyesuaikan pendekatan manajemen pengetahuannya terhadap budaya perusahaan yang ada. Pegawai akan melakukan berbagi pengetahuan dan ide karena merupakan sesuatu yang natural bukan karena adanya suatu konsekuensi (dipaksa).

Menurut Delong & Fahey (2000) secara intuitif budaya organisasi relevan dengan bagaimana pengetahuan dalam suatu perusahaan di ciptakan, disebarkan dan digunakan. Budaya tidak hanya mendefinisikan pengetahuan apa yang bernilai, tetapi juga pengetahuan apa yang seharusnya tetap berada pada organisasi yang mendukung *core* kompetensi perusahaan, dan pengetahuan apa yang seharusnya di transfer atau disebarkan untuk menciptakan perusahaan strategik yang berkesinambungan. Budaya memainkan peranan dalam membuat keputusan bagi para pemimpin perusahaan.

Delong & Fahey (2000) menjelaskan bahwa budaya mewujudkan semua aturan yang tidak tertulis tentang bagaimana pengetahuan di distribusikan kepada seluruh pegawai dalam organisasi. Budaya melegitimasi apakah suatu pengetahuan milik organisasi atau apakah tetap dalam kendali pegawai.

Ketika budaya digambarkan sebagai suatu produk dari sosial interaksi, maka budaya menjadi lebih terpusat untuk mengerti bagaimana mengembangkan pengetahuan, karena budaya menciptakan konteks untuk interaksi dimana pengetahuan diciptakan dan digunakan. Sebagai contoh, suatu perusahaan yang tidak melakukan penyebaran pengetahuan "*lesson learned*" melalui proyek lain maka kelompok lain dalam perusahaan tersebut tidak akan mendapatkan pengalaman berharga dari proyek tersebut, sehingga nilai tambah dari pengetahuan untuk perusahaan tersebut menjadi hilang.

2.5 Interaksi Sosial

Hasil penelitian Chen & Huang (2007) menunjukkan bahwa interaksi sosial diantara pegawai dapat terjadi berdasarkan rasa percaya, komunikasi yang intensif dan koordinasi. Interaksi sosial diantara pegawai merupakan faktor pendukung terjadinya perilaku berbagi pengetahuan diantara pegawai, karena interaksi sosial yang intensif dapat meningkatkan saling pengertian diantara pegawai, saling

memberikan informasi dan saling berintegrasi. Sehingga hubungan tersebut menimbulkan pertukaran pengetahuan diantara pegawai.

Menurut Chen & Huang (2007) interaksi sosial diantara anggota organisasi akan mempengaruhi pemberian dan penggunaan pengetahuan *tacit*. Melalui interaksi sosial akan meningkatkan beredarnya informasi penting dalam organisasi.

Connelly & Keloway (2003) menjelaskan bahwa dalam suatu organisasi yang mempunyai interaksi sosial yang positif, akan terlihat bahwa manajemen dan pegawai berinteraksi secara bebas tanpa dibebani oleh status jabatannya. Keuntungan dari interaksi sosial yang positif adalah para pegawai menghargai dan mau melakukan kegiatan berbagi pengetahuan termasuk pegawai ahli dengan senang hati berbagi pengetahuan kepada rekannya.

Di beberapa perusahaan nilai interaksi sosial mulai dibangun dengan melakukan kegiatan seperti *morning tea* bersama seluruh pegawai, manajemen memberikan kesempatan bertatap muka dalam suasana informal dimana pegawai bisa bertanya dan melakukan diskusi urun rembug bersama manajemen (Connelly & Kelloway, 2003).

2.6 *Trust* (Rasa percaya)

McShane (2008) menjelaskan rasa percaya adalah suatu kondisi psikologi yang mempengaruhi penerimaan seseorang terhadap suatu perilaku berdasarkan ekspektasi positif dari perilaku orang lain. Rasa percaya merupakan keyakinan dan perasaan sadar tentang suatu hubungan, dengan kata lain seseorang akan mempercayai orang lain jika merasa layak untuk dipercaya. Level tertinggi dari rasa percaya terjadi ketika seorang lain mempengaruhi untuk melakukan sesuatu yang beresiko, tetapi orang yang dipengaruhi percaya bahwa resiko itu tidak akan terjadi.

Menurut Sharrat & Usoro (2006) rasa percaya merupakan hal yang penting dalam berbagi pengetahuan, penerima pengetahuan harus mempercayai bahwa pengetahuan yang diterimanya adalah benar dan si pemberi pengetahuan juga harus percaya bahwa pengetahuan yang diberikan akan digunakan dengan baik.

Rasa percaya diantara individu dan kelompok dalam suatu perusahaan merupakan elemen yang penting dalam menjaga stabilitas organisasi tersebut dan anggotanya.

Menurut Abrams, Cross, Lesser & Levin (2003) rasa percaya diantara pegawai dalam konteks penciptaan dan pembagian pengetahuan dalam jaringan informal ada dua kategori yaitu *benevolence* (kebaikan) dan kompetensi. Rasa percaya berdasarkan kebaikan membuat orang lain dapat bertanya tanpa merasa rendah harga dirinya atau reputasinya. Sedangkan rasa percaya berdasarkan kompetensi membuat orang lain merasa yakin bahwa seseorang tersebut mengetahui apa yang dibicarakan. Rasa percaya diantara pegawai akan meningkatkan pertukaran pengetahuan, membuat pertukaran pengetahuan tersebut lebih murah dan lebih mudah. Karena rasa percaya diantara pegawai akan meningkatkan kemungkinan terjadinya pembagian pengetahuan diantara kolega. Lingkungan dan faktor kontekstual seperti kesamaan bahasa (*shared language*) dan visi bersama (*shared vision*) merupakan awal terjadinya rasa percaya.

2.7 Teknologi Informasi

Banyak perusahaan menerapkan berbagi pengetahuan melalui teknologi informasi, dengan cara membangun pengetahuan portal, penyimpanan pengetahuan, yang merupakan database pengetahuan, sehingga pegawai dapat meletakkan pengetahuannya pada database tersebut (Zack, 1999), membangun peralatan komunikasi seperti *email* atau *mailinglist* atau komunitas *virtual* untuk menggantikan tatap muka dalam melakukan berbagi pengetahuan.

Fungsi teknologi informasi yang terkait dengan perilaku berbagi pengetahuan adalah fasilitas yang digunakan pegawai untuk mengakses pengetahuan yang ada pada organisasi, seperti perpustakaan digital, *mailinglist email*, informasi yang diperoleh dari intranet perusahaan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

Pada bab ini diuraikan tentang metode penelitian yang dilakukan, termasuk jenis penelitian, cara pengambilan sampel dari populasi dan teknik analisis data. Sebelum pengambilan data survey dilakukan, pada kuesioner terlebih dulu dilakukan uji validitas dengan *koefisien moment product pearson* dengan analisis faktor loading 40% dan uji reliabilitas dengan *koefisien alpha cronbach*.

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Sekaran (2003) menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif bertujuan untuk menjelaskan, meringkaskan berbagai kondisi, berbagai situasi atau berbagai variabel yang timbul dalam suatu populasi yang menjadi objek penelitian. Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi faktor kunci dalam perilaku berbagai pengetahuan dari pegawai di PT XYZ.

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Somantri (2006), populasi adalah sekumpulan individu dengan karakteristik khas yang menjadi perhatian dalam suatu penelitian (pengamatan). Dalam hal ini populasi yang diteliti adalah pegawai PT XYZ yang berjumlah 4349 orang.

Sampel adalah bagian kecil dari anggota yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya. Pengambilan sampel dilakukan secara purposif dan acak dengan bobot yang representatif mewakili setiap unit populasi. PT XYZ mempunyai empat unit wilayah yaitu Unit Jakarta, Unit Jawa Barat, Unit Jawa Tengah dan Unit Jawa Timur serta mempunyai satu Kantor Induk. Sampel purposif dimaksudkan adalah sampel yang diambil mewakili seluruh unit PT XYZ dan kantor induknya, dengan cara acak.

Jumlah sampel yang diambil adalah mengikuti perhitungan :

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

n = Jumlah sampel yang dicari

N = Jumlah populasi

d = Nilai presisi, dalam hal ini sebesar 90 % atau a = 0,1

Sehingga diperoleh jumlah sampel = 98 responden, untuk mendapatkan akurasi dan presisi yang tinggi, maka jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 150 responden.

Sampel yang diambil sebanyak 150 responden, dengan karakteristik pengalaman kerja minimal 2 tahun dan merupakan petugas pemeliharaan dan supervisor pemeliharaan. Penelitian ini dilakukan pada level supervisor dan petugas pemeliharaan instalasi dilapangan, karena petugas ini merupakan tulang punggung perusahaan. Petugas ini yang bertanggung jawab terhadap kesiapan dan kesediaan peralatan instalasi listrik.

Dengan asumsi jumlah sampel 150 responden, maka jumlah kuesioner yang disebar adalah sebanyak 150 kuesioner, diperoleh :

yang tidak kembali sebanyak 26 kuesioner,

yang kembali tetapi tidak diisi sebanyak 9 kuesioner,

kuesioner yang diisi sebanyak 115 kuesioner, dengan rincian sebagai berikut :

Unit Jakarta	: 25 orang
Unit Jawa Barat	: 26 orang
Unit Jawa Tengah	: 13 orang
Unit Jawa Timur	: 26 orang
Kantor Induk	: 25 orang
<hr/>	
Jumlah	115 orang

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan bagian penting dalam suatu penelitian. Penelitian ini menggunakan data primer yang diambil dengan metode kuesioner tertutup. Yang dimaksud dengan metode kuesioner tertutup adalah :

- Jawaban – jawaban sudah tersedia untuk setiap pertanyaan,
- Responden memberi jawaban sesuai dengan alternatif yang telah disediakan.

Kuesioner tersebut diberikan secara langsung kepada responden, untuk memperoleh data, kemudian diambil kembali untuk diolah kedalam angka kuantitatif dengan menggunakan statistik dan hasilnya dianalisis dan diinterpretasikan kedalam kualitatif.

Jumlah pernyataan dalam kuesioner survey sebanyak 46 kuesioner, yang terdiri dari :

- Variabel berbagi pengetahuan = 7 pernyataan, yaitu pernyataan no 1 s/d 7,
- Variabel komitmen = 6 pernyataan, yaitu pernyataan no 41 s/d 46,
- Variabel rasa percaya = 6 pernyataan, yaitu pernyataan no 13 s/d 18,
- Variabel sistem penghargaan = 5 pernyataan, yaitu pernyataan no 8 s/d 12,
- Variabel interaksi sosial = 7 pernyataan, yaitu pernyataan no 19 s/d 25,
- Variabel budaya perusahaan = 5 pernyataan, yaitu pernyataan no 26 s/d 30,
- Variabel teknologi informasi = 5 pernyataan, yaitu pertanyaan no 31 s/d 35,
- Korelasi berbagi pengetahuan terhadap penyelesaian pekerjaan = 5 pernyataan, yaitu pernyataan no 36 s/d 40.

Untuk mengukur jawaban, pendapat responden pada penelitian ini menggunakan skala Likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang tentang kejadian atau gejala sosial.

Dengan menggunakan skala Likert, variabel yang diukur dijabarkan menjadi dimensi, dimensi dijabarkan menjadi sub dimensi yang dapat diukur. Setiap pernyataan dihubungkan dengan lima alternatif jawaban yang akan dipilih responden, untuk pernyataan positif, maka jawaban pernyataan akan di konversi menjadi :

Sangat Setuju	= 5
Setuju	= 4
Agak Setuju	= 3
Tidak Setuju	= 2
Sangat Tidak Setuju	= 1

Sedangkan untuk pertanyaan negatif, maka jawaban dikonversi menjadi :

Sangat Setuju	= 1
Setuju	= 2
Agak Setuju	= 3
Tidak Setuju	= 4
Sangat Tidak Setuju	= 5

3.4 Teknik Analisis Data

Sebelum dilakukan analisis data lebih lanjut, terlebih dulu dilakukan uji validitas dan uji realibilitas, baru kemudian dilakukan analisis data dengan menggunakan analisis regresi linier dan analisis regresi linier berganda. analisis data ini menggunakan program SPSS (*Statistical Product for Social Science*) ver. 18.0.

3.4.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen alat ukur telah menunjukkan ketepatan dan kecermatan dalam melakukan fungsi ukurnya. Informasi validitas menunjukkan tingkat dari kemampuan test untuk mencapai sasaraannya.

Menurut Sekaran (2003) validitas menunjukkan ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam menjalankan fungsi ukurnya. Ada berbagai metode yang digunakan dalam uji validitas, seperti korelasi product moment pearson metode analisis korelasi dan analisis faktor.

Dalam penelitian ini uji validitas yang digunakan adalah koef. Product Moment Pearson dengan analisis faktor (*factor analysis*), yaitu dengan cara

menginterpretasikan faktor *loading* data. Menurut Riduwan dan Akdon (2009) dari Guilford (1956), validitas data tersebut dapat di klasifikasi menjadi :

- $80\% < \text{faktor loading} \leq 100\% \rightarrow$ validitas sangat tinggi (sangat baik)
- $60\% < \text{faktor loading} \leq 80\% \rightarrow$ validitas tinggi (baik)
- $40\% < \text{faktor loading} \leq 60\% \rightarrow$ validitas sedang (cukup)
- $20\% < \text{faktor loading} \leq 40\% \rightarrow$ validitas rendah (kurang)
- $0\% < \text{faktor loading} \leq 20\% \rightarrow$ validitas sangat rendah (jelek)

Dalam penelitian ini faktor loading yang diambil adalah 40 %. Instrumen tersebut dikatakan valid jika faktor loading data $\geq 40\%$ dan dikatakan tidak valid jika faktor *loading* data $< 40\%$.

3.4.2 Uji Reliabilitas

Uji realibilitas merupakan pengujian terhadap sejauh mana alat ukur tersebut dapat diandalkan dan dapat dipercaya. Setiap alat ukur seharusnya mempunyai kemampuan untuk memberi hasil pengukuran yang konsisten dari waktu ke waktu.

Dalam penelitian ini uji realibilitas dilakukan dengan metode *alpha cronbach's coefficient*, dengan menggunakan rumus :

$$rk / [1+(k-1)r]$$

rk : koefisien realibilitas alpha

n : jumlah responden

Si : Skor item

St : Skor total

George and Mallery (2003), melakukan klasifikasi koefisien Alpha Cronbach sebagai berikut :

- $rk > 0,9$ reliabilitas *excellence*
- $0,80 < rk \leq 90$ reliabilitas *good*
- $0,70 < rk \leq 0,80$ reliabilitas *acceptable*
- $0,60 < rk \leq 0,70$ reliabilitas *questionable*

- $0,50 \leq rk < 0,60$ reliabilitas *poor*
- $rk < 0,50$ realibilitas *unacceptable*

Dalam penelitian ini, koefisien alpha cronbach's yang diambil adalah 0,7.

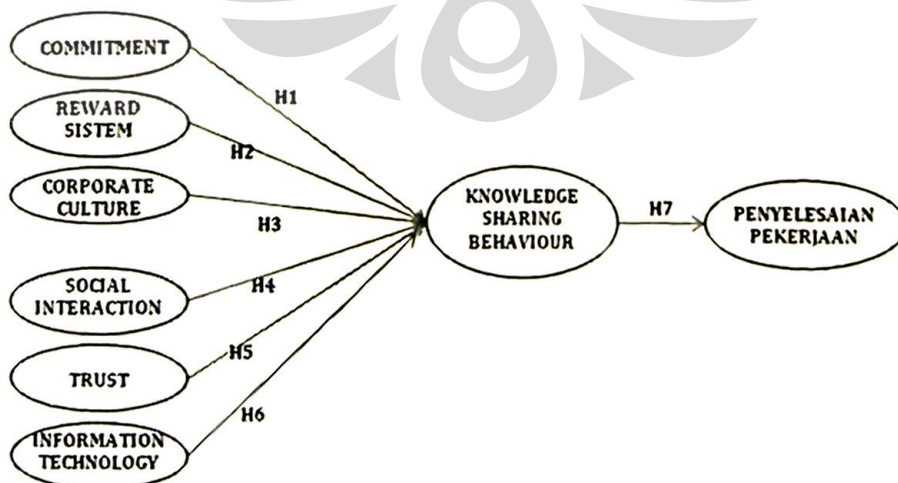
3.4.3 Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi. Analisis regresi digunakan untuk mengetahui sejauhmana pengaruh variabel komitmen, sistem penghargaan, rasa percaya, interaksi sosial, teknologi informasi dan budaya perusahaan terhadap berbagi pengetahuan secara parsial. Analisis data tersebut menggunakan SPSS ver. 18.0

3.5 Operasionalisasi Variabel

Pada penelitian ini terdapat 2 variabel yaitu variabel *dependent* (Y) dan variabel *independent* (X). Variabel *dependent* (Y) adalah variabel berbagi pengetahuan, dan variabel *independent* (X) yaitu variabel komitmen (X1), sistem penghargaan (X2), budaya perusahaan (X3), interaksi sosial (X4), rasa percaya (X5), teknologi informasi (X6). Kemudian variabel berbagi pengetahuan menjadi variabel *independent* (X7) dan variabel penyelesaian pekerjaan sebagai variabel *dependent*(Y) untuk melihat pengaruh variabel berbagi pengetahuan behaviour terhadap variabel penyelesaian pekerjaan.

Model penelitian ditunjukkan sebagai berikut :



Gbr 3.1 Model kerangka penelitian

Untuk memfasilitasi pengujian secara empiris hubungan antara *berbagi pengetahuan*, komitmen, sistem penghargaan, budaya perusahaan, interaksi sosial, rasa percaya dan teknologi informasi, didasarkan pada jurnal penelitian dan studi kasus yang sudah dilakukan sebelumnya, antara lain oleh Brink, 2001, Alam, 2009, Al-alawi, 2007, McDermott & O'Dell, 2001; Connelly & Kelloway, 2003; Sharratt & Usoro, 2003.

3.5.1 Defenisi Operasional

Menurut Sekaran (2003), untuk menghindari kesalahan dalam penafsiran pengertian variabel penelitian, maka penting untuk mengingat variabel yang mempunyai arti dan konotasi yang berbeda dalam perbedaan budaya.

Tabel 3.1 Definisi Operasional

No	Variabel type	Variabel	Defenisi Operasional
1	Dependent	Berbagi pengetahuan	Proses yang menunjukkan sejauhmana pertukaran pengetahuan antar individu dan group (Davenport & Prusak, 1998)
2	Independent	Komitmen	Menunjukkan sejauhmana keterlibatan psikologis antara pegawai dan organisasinya yang membuat pegawai tersebut mau bekerja di organisasi tersebut (Mayer & Allen, 1997)
3	Independent	Rasa percaya	Menunjukkan sejauhmana perilaku berdasarkan ekspektasi positif dari perilaku orang lain, seseorang akan mempercayai orang lain jika merasa layak untuk dipercaya
4	Independent	Sistem penghargaan	Menunjukkan sejauhmana imbalan yang diterima oleh pegawai yang merupakan motivasi ekstrinsik

5	Independent	Interaksi sosial	Menunjukkan derajat kegiatan bersama yang dilaksanakan oleh pegawai secara informal
6	Independent	Budaya perusahaan	Menunjukkan <i>share mining</i> dan <i>values</i> yang tercermin dari cara berpikir dan bertindak pegawai dalam suatu perusahaan
7	Independent	Teknologi informasi	Menunjukkan tingkat fasilitas yang diberikan kepada pegawai berupa <i>email</i> , <i>database</i> / <i>website</i> pengetahuan yang dapat digunakan untuk melaksanakan berbagi pengetahuan

3.5.2 Hipotesis Penelitian

Faktor yang penting dalam berbagi pengetahuan adalah komitmen untuk berbagi pengetahuan diantara pegawai. Suksesnya manajemen pengetahuan dan terlaksananya perilaku berbagi pengetahuan tergantung seberapa tinggi komitmen pegawai untuk melakukan berbagi pengetahuan. Makin tinggi tingkat komitmen pegawai akan makin mudah bagi mereka untuk melakukan berbagi pengetahuan.

Hipotesis1 : Komitmen berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

Pada umumnya pegawai akan berperilaku sesuai dengan imbalan yang mereka harapkan akan diperoleh, baik motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik (Palardy, 1994; Mullins, 2002). Grumbley (1998) menjelaskan bahwa salah satu cara untuk meyakinkan pegawai bahwa hasil yang mereka kerjakan adalah untuk organisasi yaitu dengan menawarkan insentif dalam bentuk yang dikaitkan dengan peningkatan kinerja organisasi.

Hipotesis2 : Sistem penghargaan berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

Budaya perusahaan merupakan faktor yang berpengaruh dalam perilaku berbagi pengetahuan, karena budaya perusahaan yang kuat dan perilaku pegawai dapat mempengaruhi perilaku berbagi pengetahuan. Delong & Fahey (200) menjelaskan bahwa secara intuitif budaya organisasi relevan dengan bagaimana pengetahuan dalam perusahaan diciptakan, disebarkan dan digunakan. Budaya organisasi mendefinisikan knowledge apa yang bernilai dan yang seharusnya berada dalam organisasi yang mendukung *core* kompetensi perusahaan.

Hipotesis3 : Budaya perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

Kegiatan berbagi pengetahuan terkadang terlaksana tanpa disadari. Pada saat melaksanakan pertemuan dengan seluruh pegawai, berdiskusi tentang program pemeliharaan instalasi, atau berdiskusi tentang aturan kepegawaian perusahaan misalnya, sudah merupakan suatu kegiatan berbagi pengetahuan.

Hipotesis4 : Interaksi sosial berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

Rasa percaya merupakan metode yang efektif dalam mendukung terjadinya berbagi pengetahuan (Dyer & Singh, 1998). Pegawai akan membagi pengetahuannya kepada rekan kerja jika mereka merasa bahwa rekannya itu jujur dan dapat dipercaya (Sharratt & Usoro, 2003).

Hipotesis5 : Rasa percaya berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

Connelly & Kelloway, 2003 menjelaskan, perusahaan melakukan akuisisi pengetahuan salah satunya adalah dengan membuat tempat penyimpanan pengetahuan (*knowledge repository*), dimana pegawai dapat berkontribusi dalam membagi pengetahuannya kepada pegawai lain. Disamping itu teknologi informasi juga mempermudah terjadinya berbagi pengetahuan *online* melalui *email* dan *chatting*

Hipotesis6 : Teknologi Informasi berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

Berbagi pengetahuan dilaksanakan adalah untuk mendiskusikan menyelesaikan masalah dan mendapatkan ide-ide kreatif dalam penyelesaian pekerjaan. Berbagi pengetahuan yang tepat akan memudahkan penyelesaian pekerjaan.

Hipotesis7 : Berbagi pengetahuan berkorelasi positif terhadap kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan.



BAB 4

ANALISIS DATA HASIL PENELITIAN

Hasil pengolahan data sesuai jawaban yang diberikan oleh responden, diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai faktor yang mempengaruhi perilaku berbagi pengetahuan. Untuk memudahkan analisis data penelitian, maka akan dilakukan deskripsi data untuk karakteristik responden, distribusi frekuensi, analisis faktor, reliabilitas, analisis korelasi dan analisis regresi antar variabel.

4.1 Karakteristik Responden

Dari populasi penelitian yaitu 4349 orang pegawai PT XYZ, diambil sampel 115 pegawai petugas lapangan O&M instalasi penyaluran yang secara kebetulan sampel yang diperoleh adalah semuanya laki-laki. Terdapat empat kelompok karakteristik responden yang dipandang berpengaruh terhadap hasil penelitian, yaitu : lama bekerja di atas dua tahun, usia pegawai, tingkat pendidikan dan posisi demografi / lokasi unit kerja.

4.1.1 Lama Bekerja

Pada penelitian ini, responden merupakan pegawai yang mempunyai masa kerja minimal dua tahun.

Tabel 4.1. Lama bekerja

Lama bekerja	Jumlah Responden	%
< 5 tahun	34	30%
5-10 tahun	16	14%
10-20 tahun	33	29%
> 20 tahun	32	28%
Jumlah	115	100 %

Pegawai yang bekerja di bawah lima tahun sebanyak 30 %, yang bekerja diantara 5 s/d 10 tahun sebanyak 14 %, pegawai yang bekerja 10 s/d 20 tahun sebanyak 29 % dan pegawai yang bekerja sudah lebih dari 20 tahun sebanyak 28 %.

Dapat dilihat bahwa pegawai baru dengan masa kerja < 5 tahun merupakan jumlah terbanyak, sehingga membutuhkan berbagi pengetahuan dari seniornya.

4.1.2 Usia

Usia responden penelitian (tabel 4.2), paling banyak adalah pegawai dengan usia 25 s/d 39 tahun berjumlah 49%, selanjutnya pegawai dengan usia 40 s/d 49 tahun 20%, kemudian pegawai dengan usia dibawah 25 tahun sebanyak 19 % dan pegawai dengan usia diatas 50 tahun sebanyak 12%.

Tabel 4.2. Usia responden

Usia	Jumlah Responden	%
< 25 tahun	22	19%
25 - 39 tahun	56	49%
40 - 49 tahun	23	20%
> 50 tahun	14	12%
Jumlah	115	100%

Dapat dilihat bahwa pegawai dengan usia 25-39 merupakan jumlah terbanyak, berarti dari sisi pengalaman dan pengetahuan tacit masih dapat ditingkatkan.

4.1.3 Tingkat Pendidikan

Ditinjau dari tingkat pendidikan, yang paling banyak adalah pegawai dengan tingkat pendidikan SMA / STM sebanyak 46%, pegawai dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 26%, pegawai dengan tingkat pendidikan D1 sebanyak 17%, pegawai dengan tingkat pendidikan D3 sebanyak 9% dan pegawai dengan tingkat pendidikan S2 sebanyak 3%.

Tabel 4.3. Tingkat pendidikan responden

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	%
SMA / STM	53	46%
D1	19	17%
D3	10	9%
S1	30	26%
S2	3	3%
Jumlah	115	100%

Terlihat bahwa pegawai dengan jumlah terbanyak mempunyai pendidikan SMA/STM.

4.1.4 Demografi / lokasi unit kerja

Tabel 5.4, menunjukkan bahwa penelitian mengambil responden yang mewakili seluruh unit PT XYZ, mewakili Unit Jakarta sebanyak 22%, mewakili Unit Jawa Barat sebanyak 23%, mewakili Unit Jawa Tengah sebanyak 11%, mewakili Unit Jawa Timur sebanyak 23% dan mewakili Kantor Induk sebanyak 22%.

Tabel 4.4. Demografi lokasi bekerja

Unit Kerja	Jumlah Responden	%
Unit Jakarta	25	22%
Unit Jawa Barat	26	23%
Unit Jawa Tengah	13	11%
Unit Jawa Timur	26	23%
Kantor Induk	25	22%
Jumlah	115	100%

4.2 Analisis Hasil Penelitian

4.2.1 Uji validasi

Dalam penelitian ini setiap faktor yang mempengaruhi berbagi pengetahuan diwakili oleh 5 – 7 pertanyaan yang didasarkan pada jurnal penelitian yang sudah pernah dilakukan (Brink, 2001, Alam, 2009, Al-alawi, 2007, McDermott & O'Dell, 2001; Connelly & Kelloway, 2003; Sharratt & Usoro, 2003). Uji validasi dilakukan dengan menggunakan koef. Product moment Pearson dan analisa faktor, dengan ketentuan kuesioner tersebut dikatakan valid jika faktor *loading* semua variabel melebihi 40%. Dari tabel 5.5 terlihat bahwa faktor loading semua variabel diatas 40 %, dengan demikian maka kuesioner tersebut adalah valid (Kerlinger, 2003:730).

Table 4.5 Faktor loading

Variabel	Faktor Loading (%)	Status
Berbagi pengetahuan (SK)	46,625	valid
Sistem penghargaan (RS)	44,840	valid
Rasa percaya (TR)	43,853	valid
Interaksi sosial (SI)	49,515	valid
Budaya perusahaan (BP)	54,550	valid
Teknologi informasi (IT)	55,438	valid
Komitmen (KT)	52,269	valid

4.2.3 Uji Realibilitas

Dengan menggunakan SPSS ver 18. diperoleh koefisien hitung Alpha Cronbach.

Tabel 4.6 Pengujian reliabilitas data

Variabel	Koef. Hitung Alpha Cronbach's	Status
Berbagi pengetahuan (SK)	0,844	reliable
Sistem penghargaan (RS)	0,834	reliable
Rasa percaya (TR)	0,807	reliable
Interaksi sosial (SI)	0,809	reliable
Budaya perusahaan (BP)	0,821	reliable

Teknologi informasi (IT)	0,857	reliable
Komitmen (KT)	0,805	reliable

Hasil uji reliabilitas kuesioner dengan menggunakan koef. Alpha Cronbach menunjukkan bahwa nilai Alpha > 0,70. Menurut Kerlinger bahwa bila nilai Alpha \geq 0,70 dapat dikatakan bahwa kuesioner tersebut dapat diandalkan (*reliable*). Nilai Alpha seluruh data > 0,70, artinya bahwa kuesioner tersebut memiliki kapabilitas/ kemantapan, keterpercayaan (*dependability*), keterampilan (*predictability*), dan kejituan/ ketepatan/ akurasi (Kerlinger, 2003:709).

4.2.4 Analisis data

4.2.4.1 Data Hasil Pengujian

Dengan menggunakan analisis SPSS ver 18.0, diperoleh :

Tabel 4.7 Statistik deskriptif simultan

	Mean	Std. Deviation	N
RATA SK	3.72	.381	115
RATA RS	3.81	.498	115
RATA TR	3.98	.421	115
RATA SI	3.70	.323	115
RATA BP	4.03	.432	115
RATA IT	3.34	.409	115
RATA KT	3.91	.385	115

Tabel 4.8 Koef korelasi simultan

		RATA SK	RATA RS	RATA TR	RATA SI	RATA BP	RATA IT	RATA KT
Pearson Correlation	RATA SK	1.000	.406	.372	.281	.187	.208	.366
	RATA RS	.406	1.000	.475	.463	.303	.296	.383
	RATA TR	.372	.475	1.000	.606	.623	.188	.635
	RATA SI	.281	.463	.606	1.000	.667	.304	.711
	RATA BP	.187	.303	.623	.667	1.000	.128	.582
	RATA IT	.208	.296	.188	.304	.128	1.000	.274
	RATA KT	.366	.383	.635	.711	.582	.274	1.000

		RATA SK	RATA RS	RATA TR	RATA SI	RATA BP	RATA IT	RATA KT
Sig. (1-tailed)	RATA SK	.	.000	.000	.001	.023	.013	.000
	RATA RS	.000	.	.000	.000	.001	.001	.000
	RATA TR	.000	.000	.	.000	.000	.022	.000
	RATA SI	.001	.000	.000	.	.000	.000	.000
	RATA BP	.023	.001	.000	.000	.	.086	.000
	RATA IT	.013	.001	.022	.000	.086	.	.002
	RATA KT	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.
N	RATA SK	115	115	115	115	115	115	115
	RATA RS	115	115	115	115	115	115	115
	RATA TR	115	115	115	115	115	115	115
	RATA SI	115	115	115	115	115	115	115
	RATA BP	115	115	115	115	115	115	115
	RATA IT	115	115	115	115	115	115	115
	RATA KT	115	115	115	115	115	115	115

Tabel 4.9 ANOVA simultan

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.997	6	.666	5.747	.000 ^a
	Residual	12.519	108	.116		
	Total	16.516	114			

a. Predictors: (Constant), RATA KT, RATA IT, RATA RS, RATA BP, RATA TR, RATA SI

b. Dependent Variable: RATA SK

Tabel 4.10 Hasil uji regresi simultan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.843	.418		4.405	.000
	RATA RS	.209	.077	.274	2.716	.008
	RATA TR	.176	.113	.195	1.560	.122
	RATA SI	-.097	.165	-.082	-.586	.559
	RATA BP	-.100	.108	-.113	-.920	.360

RATA IT	.058	.084	.062	.690	.492
RATA KT	.242	.128	.245	1.897	.060

a. Dependent Variable: RATA SK

Keterangan :

RATA RS : rata-rata nilai reward system

RATA TR : rata-rata nilai trust

RATA SI : rata-rata nilai social interaction

RATA BP : rata-rata nilai corporate culture

RATA IT : rata-rata nilai information technology

RATA KT : rata-rata nilai commitment

RATA SK : rata-rata nilai berbagi pengetahuan behaviour

4.2.4.2 Interpretasi Hasil Pengujian Hipotesis

Menurut Riduwan dan Akdon (2009), melakukan interpretasi hasil analisis penelitian adalah melakukan penafsiran terhadap pengujian hipotesis. Walaupun hasil analisis statistik itu sendiri sudah merupakan suatu kesimpulan, tetapi belum memadai tanpa ada interpretasi yang dikaitkan dengan rumusan masalah dan hipotesis .

1. *Komitmen berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.* Berdasarkan tabel 4.8, besarnya pengaruh antara komitmen terhadap perilaku berbagi pengetahuan yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,366. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara komitmen terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Tingkat signifikan koefisien korelasi satu sisi (1-tailed) dari output diukur dari probabilitas, menghasilkan angka 0,000 berarti pengaruh komitmen terhadap perilaku berbagi pengetahuan benar signifikan.

Berdasarkan tabel 4.9, diperoleh F hitung = 5,747 dengan tingkat signifikansi $0,000^a < 0,05$, sehingga model regresi dapat dipakai untuk

memprediksi perilaku berbagi pengetahuan. Tabel 4.10 menggambarkan persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 1,843 + 0,245 X1$

Y = perilaku berbagi pengetahuan

X1 = komitmen

Konstanta sebesar 1,843 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel komitmen (X1), maka nilai perilaku berbagi pengetahuan (Y) adalah 1,843. Koefisien regresi sebesar 0,245 menyatakan bahwa setiap penambahan (tanda +) satu nilai komitmen akan memberikan peningkatan nilai perilaku berbagi pengetahuan sebesar 0,245.

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel *dependent* (perilaku berbagi pengetahuan). Kriteria uji koefisien regresi dari variabel komitmen terhadap perilaku berbagi pengetahuan adalah sebagai berikut :

Ha : Komitmen berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan

Ho : Komitmen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan

Dasar pengambilan keputusan adalah dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel, dengan ketentuan jika nilai t hitung > nilai t tabel, maka tolak Ho artinya koefisien regresi signifikan, tetapi jika t hitung < t tabel, maka terima Ho artinya koefisien regresi tidak signifikan.

Dari tabel 4.10 diperoleh t hitung untuk variabel X1 = 1,897. Sedangkan t tabel dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, dk (derajat kebebasan) = 113, dan uji dilakukan satu sisi (1-tailed), diperoleh t tabel = 1,658.

Karena nilai t hitung = 1,897 > t tabel = 1,658, maka Ho ditolak. Artinya koefisien regresi signifikan atau variabel komitmen berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan pada tingkat signifikansi 0,05. Jadi terbukti bahwa komitmen berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

2. *Sistem penghargaan berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.* Berdasarkan tabel 4.8, besarnya pengaruh antara sistem

penghargaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,406. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara sistem penghargaan terhadap berbagi pengetahuan. Tingkat signifikan koefisien korelasi satu sisi (1-tailed) dari output diukur dari probabilitas, menghasilkan angka 0,000 berarti pengaruh sistem penghargaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan benar signifikan.

Berdasarkan tabel 4.9, diperoleh F hitung = 5,747 dengan tingkat signifikansi $0,000^a < 0,05$ sehingga model regresi dapat dipakai untuk memprediksi perilaku berbagi pengetahuan. Tabel 4.10 menggambarkan persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 1,843 + 0,274 X_2$,

Y = perilaku berbagi pengetahuan

X_2 = sistem penghargaan

Konstanta sebesar 1,843 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel sistem penghargaan (X_2), maka nilai perilaku berbagi pengetahuan (Y) adalah 1,843. Koefisien regresi sebesar 0,274 menyatakan bahwa setiap penambahan (tanda +) satu nilai sistem penghargaan akan memberikan peningkatan nilai perilaku berbagi pengetahuan sebesar 0,274.

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel *dependent* (perilaku berbagi pengetahuan). Kriteria uji koefisien regresi dari variabel sistem penghargaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan adalah sebagai berikut :

Ha : Sistem penghargaan berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

Ho : Sistem penghargaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan

Dasar pengambilan keputusan adalah dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel, dengan ketentuan jika nilai t hitung > nilai t tabel, maka tolak H_0 artinya koefisien regresi signifikan, tetapi jika t hitung < t tabel, maka terima H_0 artinya koefisien regresi tidak signifikan.

Dari tabel 4.10 diperoleh t hitung untuk variabel $X_2 = 2,716$. Sedangkan t tabel dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, dk (derajat kebebasan) = 113, dan uji dilakukan satu sisi (1-tailed), diperoleh t tabel = 1,658.

Karena nilai t hitung = 2.716 > t tabel = 1,658, maka H_0 ditolak. Artinya koefisien regresi signifikan atau variabel sistem penghargaan berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan pada tingkat signifikansi 0,05. Jadi terbukti bahwa sistem penghargaan berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

3. *Budaya perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.* Berdasarkan tabel 4.8, besarnya pengaruh antara budaya perusahaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,187. Hal ini menunjukkan pengaruh budaya perusahaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan tidaklah terlalu signifikan. Tingkat signifikan koefisien korelasi satu sisi (1-tailed) dari output diukur dari probabilitas, menghasilkan angka 0,023 berarti pengaruh budaya perusahaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan benar signifikan.

Berdasarkan tabel 4.9, diperoleh F hitung = 5,747 dengan tingkat signifikansi $0,000^a < 0,05$ sehingga model regresi dapat dipakai untuk memprediksi perilaku berbagi pengetahuan. Tabel 4.10 menggambarkan persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 1,843 - 0,113 X_3$,

Y = perilaku berbagi pengetahuan

X_3 = budaya perusahaan

Konstanta sebesar 1,843 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel budaya perusahaan (X_3), maka nilai perilaku berbagi pengetahuan (Y) adalah 1,843. Namun koefisien regresi variabel budaya perusahaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan bernilai negatif sebesar -0,113

Jika dilakukan uji regresi variabel budaya perusahaan terhadap variabel *dependent* (perilaku berbagi pengetahuan) saja tanpa ada pengaruh dari variabel lainnya, dengan kriteria adalah sebagai berikut:

H_a : *Budaya perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.*

H_0 : *Budaya perusahaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan*

Diperoleh hasil data penelitian sebagai berikut :

Tabel 4.11 Koef korelasi budaya perusahaan dan berbagi pengetahuan

		RATA SK	RATA BP
Pearson Correlation	RATA SK	1.000	.187
	RATA BP	.187	1.000
Sig. (1-tailed)	RATA SK	.	.023
	RATA BP	.023	.
N	RATA SK	115	115
	RATA BP	115	115

Berdasarkan tabel 4.11, besarnya pengaruh antara budaya perusahaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,187. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara budaya perusahaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Tingkat signifikan koef, korelasi satu sisi (1-sisi) menghasilkan 0,023 berarti pengaruh budaya perusahaan secara parsial terhadap perilaku berbagi pengetahuan benar signifikan.

Tabel 4.12 Hasil uji regresi budaya perusahaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.058	.331		9.251	.000
	RATA BP	.165	.081	.187	2.023	.045

a. Dependent Variable: RATA SK

Terlihat bahwa untuk uji regresi budaya perusahaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan, pada kolom sig (signifikansi) pada tabel 4.12 terdapat nilai 0,000 atau dibawah 0,05, maka H_0 ditolak artinya koef regresi budaya perusahaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan berpengaruh secara signifikan. Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel. Diperoleh bahwa nilai t hitung = 9,251 > t tabel = 1,658, maka tolak H_0 berarti koef regresi parsial signifikan atau budaya perusahaan benar berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Jadi, jika diukur secara simultan maka budaya perusahaan tidak signifikan berpengaruh, tetapi ketika diukur secara

parsial maka budaya perusahaan berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

4. *Interaksi sosial berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.* Berdasarkan tabel 4.8, besarnya pengaruh antara interaksi sosial terhadap perilaku berbagi pengetahuan yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,281. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara interaksi sosial terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Tingkat signifikan koefisien korelasi satu sisi (1-tailed) dari hasil pengukuran, menghasilkan angka 0,001 berarti pengaruh interaksi sosial terhadap perilaku berbagi pengetahuan benar signifikan.

Berdasarkan tabel 4.9, diperoleh $F_{hitung} = 5,747$ dengan tingkat signifikansi $0,000^a < 0,05$, sehingga model regresi dapat dipakai untuk memprediksi perilaku berbagi pengetahuan. Tabel 4.10 menggambarkan persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 1,843 - 0,082 X_4$

Y = perilaku berbagi pengetahuan

X_4 = interaksi sosial

Konstanta sebesar 1,843 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel interaksi sosial (X_4), maka nilai perilaku berbagi pengetahuan (Y) adalah 1,843. Namun koefisien regresi variabel interaksi sosial terhadap perilaku berbagi pengetahuan bernilai negatif sebesar -0,113

Jika dilakukan uji regresi variabel interaksi sosial terhadap variabel *dependent* (perilaku berbagi pengetahuan) secara parsial tanpa ada pengaruh dari variabel lainnya, dengan kriteria adalah sebagai berikut:

Ha : Interaksi sosial berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

Ho : Interaksi sosial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan

Diperoleh hasil data penelitian sebagai berikut :

4.13 Koef Korelasi variabel interaksi sosial dan b

		RATA SI
Pearson Correlation	RATA SK	1.000
	RATA SI	.281
Sig. (1-tailed)	RATA SK	.
	RATA SI	.001
	RATA SK	.115
	RATA SI	.115

Berdasarkan tabel 4.13, besarnya pengaruh antara perilaku berbagi pengetahuan yang dihitung dengan... Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang... terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Tingkat... (1-sisi) menghasilkan 0,001 berarti pengaruh... terhadap perilaku berbagi pengetahuan benar sig

4.14 Hasil uji regresi antara interaksi sosial t...
etahuan

Model	Unstandardized Coefficients		Standard Coefficient
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	2.501	.395	
RATA SI	.330	.106	

Dependent Variable: RATA SK

Terlihat bahwa untuk uji regresi sosial interaksi...
tahuan, pada kolom sig (signifikansi) pada tabel...
di bawah 0,05, maka H_0 ditolak artinya koef regresi...
perilaku berbagi pengetahuan berpengaruh secara sig...
n membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel...
 $t = 6,332 > t \text{ tabel} = 1,658$, maka tolak H_0 be...
kan atau sosial interaksi benar berpengaruh s...
perilaku berbagi pengetahuan. Jadi, jika diukur secara...
aksi tidak signifikan berpengaruh, tetapi ketika di...
a perusahaan berpengaruh secara signifikan te...
tahuan.

5. *Rasa percaya berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan*

Berdasarkan tabel 4.8, besarnya pengaruh antara rasa percaya terhadap perilaku berbagi pengetahuan yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,372. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara rasa percaya terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Tingkat signifikan koefisien korelasi satu sisi (1-tailed) dari output diukur dari probabilitas, menghasilkan angka 0,000 berarti pengaruh trust terhadap perilaku berbagi pengetahuan benar signifikan.

Berdasarkan tabel 4.9, diperoleh F hitung = 5,747 dengan tingkat signifikansi $0,000^a < 0,05$ sehingga model regresi dapat dipakai untuk memprediksi perilaku berbagi pengetahuan. Tabel 4.10 menggambarkan persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 1,843 + 0,195 X5$,

Y = perilaku berbagi pengetahuan

X5 = rasa percaya

Konstanta sebesar 1,843 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel trust (X5), maka nilai perilaku berbagi pengetahuan (Y) adalah 1,843. Koefisien regresi sebesar 0,195 menyatakan bahwa setiap penambahan (tanda +) satu nilai rasa percaya akan memberikan peningkatan nilai perilaku berbagi pengetahuan sebesar 0,195.

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel *dependent* (perilaku berbagi pengetahuan). Kriteria uji koefisien regresi dari variabel rasa percaya terhadap perilaku berbagi pengetahuan adalah sebagai berikut :

Ha : *Rasa percaya berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.*

Ho : *Rasa percaya tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan*

Dasar pengambilan keputusan adalah dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel, dengan ketentuan jika nilai t hitung > nilai t tabel, maka tolak Ho artinya koefisien regresi signifikan, tetapi jika t hitung < t tabel, maka terima Ho artinya koefisien regresi tidak signifikan.

Dari tabel 4.10 diperoleh t hitung untuk variabel $X_5 = 1,560$. Sedangkan t tabel dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,10$, dk (derajat kebebasan) = 113, dan uji dilakukan satu sisi (1-tailed), diperoleh t tabel = 1,289.

Karena nilai t hitung = $1,560 > t \text{ tabel} = 1,289$, maka H_0 ditolak. Artinya koefisien regresi signifikan atau variabel rasa percaya berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan pada tingkat signifikansi 0,10. Jadi terbukti bahwa rasa percaya berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

6. *Teknologi informasi berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.* Berdasarkan tabel 4.8, besarnya pengaruh antara Teknologi informasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,208. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara teknologi informasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Tingkat signifikan koefisien korelasi satu sisi (1-tailed) dari hasil pengukuran, menghasilkan angka 0,013 berarti pengaruh teknologi informasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan benar signifikan.

Berdasarkan tabel 4.9, diperoleh F hitung = 5,747 dengan tingkat signifikansi $0,000^a < 0,05$, sehingga model regresi dapat dipakai untuk memprediksi perilaku berbagi pengetahuan. Tabel 4.10 menggambarkan persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 1,843 + 0,062 X_6$

$Y =$ perilaku berbagi pengetahuan

$X_6 =$ teknologi informasi

Konstanta sebesar 1,843 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel teknologi informasi (X_6), maka nilai perilaku berbagi pengetahuan (Y) adalah 1,843. Koefisien regresi sebesar 0,062 menyatakan bahwa setiap penambahan (tanda +) satu nilai teknologi informasi akan memberikan peningkatan nilai berbagi pengetahuan sebesar 0,062.

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel *dependent* (perilaku berbagi pengetahuan). Kriteria uji koefisien regresi dari variabel

teknologi informasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan adalah sebagai berikut:

Ha : Teknologi informasi berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan

Ho : Teknologi informasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan

Dasar pengambilan keputusan adalah dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel, dengan ketentuan jika nilai t hitung > nilai t tabel, maka tolak Ho artinya koefisien regresi signifikan, tetapi jika t hitung < t tabel, maka terima Ho artinya koefisien regresi tidak signifikan.

Dari tabel 4.10 diperoleh t hitung untuk variabel X6 = 1,897. Sedangkan t tabel dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, dk (derajat kebebasan) = 113, dan uji dilakukan satu sisi (1-tailed), diperoleh t tabel = 1,658.

Karena nilai t hitung = 0,690 < t tabel = 1,658 dan t hitung = 0,690 < t tabel = 1,289 pada $\alpha = 0,10$, maka Ho diterima. Artinya koefisien regresi signifikan atau variabel teknologi informasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan pada tingkat signifikansi 0,05 dan 0,10. Jadi terbukti bahwa teknologi informasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan pada uji regresi simultan.

Jika dilakukan uji regresi parsial antara variabel teknologi informasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan, diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.15 Koef korelasi teknologi informasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan

		TOTAL SK	TOTAL IT
Pearson	RATA_SK	1.000	.094
Correlation	RATA IT	.094	1.000
Sig. (1-tailed)	RATA_SK	.	.158
	RATA IT	.158	.
N	RATA_SK	115	115
	RATA IT	115	115

Tabel 4.16 Hasil uji Regresi teknologi informasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	19.735	1.118		17.655	.000
RATA IT	.125	.124	.094	1.009	.315

a. Dependent Variable: RATA_SK

Berdasarkan tabel 4.14, besarnya pengaruh teknologi informasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan secara partial dihitung dengan koef korelasi 0,094. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh teknologi informasi tidak terlalu signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Tingkat signifikansi koef korelasi satu sisi (1-tailed) menghasilkan angka 0,158 berarti teknologi informasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

Jika dilakukan uji t, untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel *dependent* (perilaku berbagi pengetahuan). Kriteria uji koefisien regresi dari variabel teknologi informasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan adalah sebagai berikut :

Ha : Teknologi informasi berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan,

Ho : Teknologi informasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan

Dasar pengambilan keputusan adalah dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel, dengan ketentuan jika nilai t hitung > nilai t tabel, maka tolak Ho artinya koefisien regresi signifikan, tetapi jika t hitung < t tabel, maka terima Ho artinya koefisien regresi tidak signifikan.

Dari tabel 4.15 diperoleh t hitung untuk variabel X6 = 1,009. Sedangkan t tabel dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, dk (derajat kebebasan) = 113, dan uji dilakukan satu sisi (1-tailed), diperoleh t tabel = 1,658, atau t tabel = 1,289 pada $\alpha = 0,10$. Karena nilai t hitung = 1,009 < t tabel = 1,658 atau t hitung = 1,009 < t tabel = 1,289, maka Ho diterima. Artinya koefisien regresi tidak signifikan atau

variabel teknologi informasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan pada tingkat signifikansi 0,05 dan 0,10. Jadi terbukti bahwa teknologi informasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan baik pada uji regresi secara simultan maupun secara parsial.

4.2.4.3 Analisis Korelasi

H7 : Perilaku berbagi pengetahuan berkorelasi positif terhadap kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dilihat dari hasil penelitian :

Tabel 4.17 Statistik deskriptif perilaku berbagi pengetahuan dan penyelesaian pekerjaan

	Mean	Std. Deviation	N
RATA RP	4.14	.365	115
RATA SK	3.72	.381	115

Tabel 4.18 Korelasi perilaku berbagi pengetahuan terhadap penyelesaian pekerjaan

Variabel			KS	RP
Berbagi pengetahuan (KS)	Pearson Correlation		1	0,254
	Sig (1-tailed)			0,003
Penyelesaian (RP)	Pekerjaan Pearson Correlation		0,254	1
	Sig (1-tailed)		0,003	

Tabel 4.18 memperlihatkan bahwa besarnya korelasi antara perilaku berbagi pengetahuan dan kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dihitung dengan koef. korelasi adalah 0,254. Hal ini menunjukkan adanya korelasi antara perilaku berbagi pengetahuan dan kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Tingkat signifikansi koef korelasi satu sisi (1-tailed) menghasilkan angka 0,003 berarti korelasi antara perilaku berbagi pengetahuan dan kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan benar signifikan.

4.3 Diskusi Hasil Penelitian

Jika dilihat dari hasil penelitian secara keseluruhan, maka :

Tabel 4.19. Rangkuman hasil uji regresi

No	Faktor	t-hitung
1	Interaksi sosial	6,332
2	Sistem Penghargaan	2,716
3	Budaya perusahaan	2,023
4	Komitmen	1,897
5	Rasa percaya	1,560
6	Teknologi informasi	1,009

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor sistem penghargaan, komitmen dan rasa percaya berpengaruh secara simultan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Faktor interaksi sosial dan faktor budaya perusahaan masing – masing berpengaruh terhadap perilaku berbagi pengetahuan tetapi tidak simultan. Sedangkan faktor teknologi informasi tidak berpengaruh terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

Diantara kelima faktor yang berpengaruh tersebut, faktor yang paling kuat berpengaruh dalam perilaku berbagi pengetahuan adalah faktor interaksi sosial seperti terlihat pada tabel 4.19. Dari tinjauan pustaka, diketahui bahwa interaksi sosial dibangun melalui rasa percaya, komunikasi dan koordinasi yang intensif diantara pegawai. Interaksi sosial yang intensif akan menimbulkan kedekatan diantara pegawai, dan menimbulkan kemauan untuk berbagi pengetahuan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rasa percaya mempunyai pengaruh paling rendah terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Hal ini berarti pegawai tidak akan berbagi pengetahuan hanya didasari oleh rasa percaya. Harus ada motivasi lain yang membuat pegawai mau berbagi pengetahuan disamping adanya rasa percaya.

Sementara sistem penghargaan mempunyai pengaruh lebih kuat terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai membutuhkan motivasi ekstrinsik dalam bentuk sistem penghargaan untuk berperilaku berbagi pengetahuan. Menurut Malhotra & Galletta (2003) motivasi

ekstrinsik dalam bentuk penghargaan dapat menimbulkan komitmen berbagi pengetahuan.

Pegawai akan termotivasi untuk berbagi pengetahuan jika perusahaan mendukung dengan menciptakan mekanisme penghargaan yang jelas dan transparan. Pegawai akan melihat bahwa perusahaan menghargai usaha pegawai dalam berbagi pengetahuan. Hal ini perlu dilakukan untuk menciptakan rasa percaya diantara pegawai untuk berinteraksi sosial yang positif dan intensif. Interaksi sosial yang intensif akan menimbulkan kedekatan diantara pegawai dan menimbulkan komitmen berbagi pengetahuan. Sehingga budaya perusahaan berbagi pengetahuan dapat tercipta.

Sistem penghargaan juga dapat menumbuhkan perilaku berbagi pengetahuan, namun menurut Malhotra dan Galletta perilaku berbagi pengetahuan yang didasari oleh motivasi ekstrinsik tidak akan tahan lama. Namun perusahaan dapat menumbuhkan motivasi intrinsik pegawai dengan membangun sistem penghargaan terkait perilaku berbagi pengetahuan yang jelas dan transparan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa teknologi informasi tidak berpengaruh terhadap perilaku knowledge sharing. Hal ini disebabkan survey diberikan kepada petugas lapangan (petugas pemeliharaan). Waktu dan pekerjaan petugas ini kebanyakan tidak berada di kantor sehingga yang paling sering dilakukan oleh mereka adalah berdiskusi bertemu muka (*face to face*), sehingga teknologi informasi bukan merupakan faktor yang berpengaruh bagi perilaku berbagi pengetahuan diantara mereka, meskipun perusahaan sudah memfasilitasi media komunikasi *intranet*, *email*, dan sudah mempunyai *knowledge website* dan perpustakaan digital.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Dari penelitian mengenai faktor yang berpengaruh terhadap perilaku berbagi pengetahuan di PT XYZ diperoleh kesimpulan dan saran sebagai berikut :

5.1 Kesimpulan

Penelitian dilakukan terhadap populasi 4349 pegawai PT XYZ, dengan mengambil sampel 115 orang. Faktor yang diteliti adalah yang berpengaruh terhadap perilaku berbagi pengetahuan, yaitu : komitmen, sistem penghargaan, interaksi sosial, rasa percaya, budaya perusahaan, teknologi informasi dan korelasi. Penelitian juga dilakukan terhadap pengaruh perilaku berbagi pengetahuan pada kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pernyataan penelitian yang disusun sudah diuji validitas dengan koef moment product pearson, faktor loading $> 40\%$, dan sudah diuji reliabilitas dengan koef. Alpha Cronbach $> 0,70$.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor rasa saling percaya mempunyai pengaruh paling lemah terhadap perilaku berbagi pengetahuan dan faktor interaksi sosial merupakan berpengaruh paling kuat terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Implikasinya adalah perusahaan harus dapat menumbuhkan rasa percaya diantara pegawai, karena rasa percaya tersebut merupakan faktor pendukung dalam interaksi sosial dan dalam menumbuhkan komitmen.

Perusahaan juga membangun sistem penghargaan yang jelas dan transparan, hal ini dapat meningkatkan rasa percaya diantara pegawai.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif antara perilaku berbagi pengetahuan dan kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan.

5.2 Saran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk mencapai perilaku berbagi pengetahuan dapat didekati dengan cara memperkuat rasa percaya diantara pegawai. Rasa percaya ini akan mendukung terjadinya interaksi sosial. Kedekatan

yang terjadi akibat adanya interaksi sosial menimbulkan komitmen untuk berbagi pengetahuan. Disisi lain rasa pemberian sistem penghargaan yang jelas dapat menubuhkan rasa saling percaya, dan dapat menumbuhkan perilaku berbagi pengetahuan.

Menurut Al-Alawi, (2007) dan Collison & Parcell (2007) bahwa salah satu cara untuk mencapai perilaku berbagi pengetahuan ini adalah dengan memasukkannya kedalam sistem dan aturan kepegawaian yang berlaku yang dikaitkan dengan imbalan kinerja individu dan organisasi.

5.3 Batasan Penelitian

Penelitian ini mempunyai batasan sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya dilakukan untuk mengidentifikasi faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan, yaitu komitmen, rasa percaya, interaksi sosial, sistem penghargaan, budaya perusahaan dan teknologi informasi di PT XYZ.
2. Penelitian ini hanya dilakukan pada petugas lapangan dengan jabatan supervisor dan pelaksana yang tidak banyak berintegrasi dengan teknologi informasi, sehingga generalisasi penelitian ini perlu diinterpretasikan secara berhati-hati.

5.4 Penelitian lebih lanjut

Dari hasil penelitian, diharapkan dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai sejauh mana peran rasa percaya terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Dan dari saran dan komentar yang timbul ketika penelitian diadakan, dimungkinkan penelitian lanjutan mengenai peran dan komitmen manajemen terhadap perilaku berbagi pengetahuan di PT XYZ, hubungan sistem penghargaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan yang dikaitkan dengan motivasi dan kinerja individu

DAFTAR REFERENSI

- Abrams, L.C., Cross R., Lesser, E. & Levin, D. Z. (2003). Nurturing interpersonal trust in knowledge sharing networks. *Academy of Management Executive*. Vol. 17, No.4.
- Alam, S., Abdullah, Z., Ishak, N. A., & Zain, Z. M. (2009). Assessing knowledge sharing behaviour among employees in SMEs ; *An empirical study, Journal International Business Research*.
- Al-Alawi, A. I., Al-Marzooki, N. Y., & Mohammed Y. F. (2007). Organizational culture and knowledge sharing : Critical success factor; *Journal of knowledge management*. Emerald Group Publishing Limited.
- Alavi M, & Leidner, D. E. (2001). Review: Manajemen pengetahuan and manajemen pengetahuan systems: conceptual foundation and research. Issues, *MIS Quarterly*; Mar 2001; 25, 1; ABI/INFORM Global, hal. 107.
- Argote, L. & Ingram, P. (2000). Pengetahuan transfer: A basis for competitive advantage in firms, organizational behavior and human decision processes. Vol. 82, No. 1, May, hal. 150–169.
- Brink, P.V.D. (2003). Social, organizational, and technological conditions that enable k, *Ph.D Thesis*. The Netherlands : Delft University of Technology, Delft.
- Budihardjo, A. (2003). Peranan budaya perusahaan : suatu pendekatan sistematik dalam mengelola perusahaan. Indonesia : *Prasetiya Mulya Management, Journal Vol. VIII No.14*.

- Collison, C, & Parcell, G. (2004). *Learning to fly : Practical knowledge management from leading and learning organizations*. Capstone Publishing Limited Wiley Company. West Sussex.
- Chen, C. J. & Huang, J. W. (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management – the social interaction perspective. *International journal of information management*. 27, 104-118.
- Connelly, C, & Kelloway, E. K. (2003). Predictors of employees' perceptions of knowledge sharing cultures. *Leadership & Organization Development Journal*; 24, 5/6; ABI/INFORM Global hal. 294.
- Dalkir, K. (2005). *Knowledge management in theory and practice*. United Kingdom : McGill University.
- Davenport, T. H. & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: how organizations manage what they know*. Boston : Harvard Business School Press.
- Deci, E. L. Ryan, R. M. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: classic definitions and new directions. *Contemporary educational psychology* 25, 54–67 . New York : University of Rochester.
- De Long, D. & Fahey, L. (2000). Diagnosing cultural barriers to management. *The Academy of Management Executive*; Nov 2000; 14, 4; ABI/INFORM Global hal. 113.
- Gliem, J. A., & Gliem, R. R. (2003). Calculating, interpreting, and reporting Cronbach's Alpha reliability coefficient for Likert-type scales. *Presented at Midwest Research to Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education*. The Ohio State University.

Goffee, J. & Jones, G. (1996). What holds the modern company together?.
Harvard Business Review, November-December.

Gupta, V. K & Sharma, H. (2002). Knowledge management in the tacit dimension, *annals of library and information studies*. 49, 2; 2002; 67-72.

Gurteen, D. (1999). Creating a knowledge sharing culture, *Dialogue, Manajemen pengetahuan magazine*. Volume 2. Issue 5.

Hallawi, L. A., McCarthy, R. V., & Aronson, J. E. (2006). Knowledge management and the competitive strategy of the firm. *The Learning Organization*, Vol. 13 No. 4, 2006, hal. 384-397. United States of America : Emerald Group Publishing Limited,.

Hall, H. (2002). Sharing capability : The development of a framework to investigate knowledge sharing in distributed organisations. *Paper presented in the Academic Track, Social Informatic Group*. United Kingdom : Napier University.

Liao, S. Chang, J, Cheng, S, & Kuo, M. (2004). Employee relationship and knowledge sharing : a case study of a Taiwanese finance and securities firm. Taiwan : *Manajemen pengetahuan Research & Palgrave Macmillan Ltd*.

Malhotra, Y & Galletta, D. (2003). Role of commitment and motivation in knowledge management systems implementation: theory, conceptualization, and measurement of antecedents of success. *Proceeding of the 36th Hawaii International Conference on System Science*.

Matin, Z. H, Jandagh,i G., Karimi, H. F. & Hamidizadeh, A. (2010). Relationship between interpersonal communication skills and organizational commitment

(Case Study: Jahad Keshavarzi and University of Qom, Iran). *European Journal of Social Sciences* – Volume 13, Number 3 (2010).

McDermott, R. & O'Dell, C. (2001). Overcoming cultural barriers to knowledge sharing, *Journal of Manajemen pengetahuan*. Vol. 5 No. 1, hal. 76-85.

McShane, S. L & Von Glinow, M A. (2008). *Organizational behaviour : Emerging realities for the workplace revolution*. United States : McGraw-Hill Irwin.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company : How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York : Oxford University Press.

Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation, *Institute of Business Research*. Japan : Hitotsubashi University. Kunitachi, Tokyo, X.

O'Dell, C. & Grayson, C. J. (1998). *If only we knew what we know : The transfer of internal knowledge and best practice*. New York : The Free Press, A Division of Simon & Schuster Inc.

Riduwan & Akdon (2009). *Rumus dan data dalam analisa statistika*. Bandung Indonesia : Alfabeta.

Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership* , 3rd. San Fransisco : Jossey-Bass A Wiley Imprint..

Scheinkman, J. A. (1996). Social interaction. *Princeton University and NBER*.

- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business, A skill building approach*. Hoboken : John Wiley & Sons, Inc.
- Sharrat, M. W., Usoro, A., Tsui, E., & Shekar, S. (2006). Trust : its different facets as an antecedent to knowledge sharing in virtual communities of practice. Las Vegas United States of America : *The information institute*, <http://www.information-institute.org>.
- Sharrat, M. W., Usoro A., Tsui, E., & Shekar, S. (2006). Trusts as an antecedent to knowledge sharing in virtual communities of practice. Las Vegas United States of America : *The information institute, the Pre-Published Version*.
- Somantri, A., Muhidin, S. A. (2006). *Aplikasi statistika dalam penelitian*, Bandung : CV Pustaka Setia.
- Stenmark, D. (2003). Knowledge creation and the web: factors indicating why some intranets succeed where others fail. *Knowledge and process management*; Jul/Sep 2003; 10, 3; ABI/INFORM Global. hal. 207.
- Syed-Iksan, S.O.S, Rowland, F. (2004). Benchmarking knowledge management in a public organization in Malaysia. *Benchmarking*; 2004; 11, 3; ABI/INFORM Global. Pg.238. UK. Departement of Information Science, Loughborough University.
- Ulrich, D. (1998). Intellectual Capital = Competence x Commitment. *Sloan Management Review*; Winter 1998; 39, 2; ABI/INFORM Global. hal. 15.
- Wijaya, T. (2009). *Analisis data penelitian menggunakan SPSS*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya.

Xiong, S, Deng, H. (2008). Critical success factors for effective in chinese joint ventures knowledge sharing, *School of Information Technology, RMIT University, Australia.*

Zack, M. H. (1999). Managing codified knowledge. *Sloan Management Review.* Northeastern University.



LAMPIRAN

Lampiran 1.

Data Responden

1. Lama Bekerja di PLN ?
 - a. < 5 thun
 - b. 5 - 0 tahun
 - c. 10 - 20 tahun
 - d. Diatas 20 tahun
2. Usia Anda ?
 - a. < 25 tahun
 - b. 25 - 29 tahun
 - c. 30 - 34 tahun
 - d. 35 - 39 tahun
 - e. 40 - 44 tahun
 - f. 45 - 49 tahun
 - g. 50 - 55 tahun
3. Jenjang Kompetensi saat ini
 - a. Integration (Fungsional I)
 - b. Advance (Fungsional II)
 - c. Optimization (Fungsional III)
 - d. System (Fungsional IV)
 - e. Spesific (Fungsional V)
 - f. Basic (Fungsional VI)
4. Bidang Pekerjaan saat ini
 - a. Struktural
 - b. Fungsional Teknik
 - c. Fungsional Non Teknik
5. Tingkat Pendidikan Akhir
 - a. SD
 - b. SMP
 - c. SMA / STM
 - d. D1
 - e. D3
 - f. S1
 - g. S2
6. Status Kepegawaian :
 - a. Pegawai Tetap
 - b. Siswa OJT
7. Jenis Kelamin
 - a. Perempuan
 - b. Laki-laki
8. Bidang / Region
 - a. Region Jakarta & Banten
 - b. Region Jawa Barat
 - c. Region Jawa Tengah & DIY
 - d. Kantor Induk

Lampiran 2.

KUESIONER

Pernyataan dibawah ini adalah mengenai perilaku berbagi pengetahuan di tempat anda bekerja (Kantor Induk / Region / UPT). Pernyataan dibawah ini menunjukkan apa yang anda rasakan dalam perilaku kegiatan sehari – hari dalam pekerjaan anda.

Semua jawaban adalah benar, Silahkan tulis (X) atau (V) disalah satu cell disamping setiap pernyataan.

No	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Agak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Saya berbagi pengetahuan dengan semua teman bekerja					
2	Saya berbagi pengetahuan dengan semua teman dikantor meskipun dengan orang yang tidak saya sukai					
3	Saya dengan senang hati membagi pengetahuan saya jika orang lain bertanya pada saya					
4	Saya hanya berbagi pengetahuan jika menurut saya pengetahuan saya itu penting untuk dibagi					
5	Saya berbagi pengetahuan hanya dengan teman dekat saja					
6	Saya tidak mengalami kesulitan berbagi pengetahuan dengan atasan atau dengan orang yang grade nya di atas saya					
7	Di perusahaan ini, pegawai baru lebih banyak diajak praktek langsung kelapangan daripada diberi buku-buku teori					
8	Perusahaan memberikan reward incentives yang memadai untuk mendorong pelaksanaan berbagi pengetahuan					
9	Perusahaan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berkontribusi dalam berbagi pengetahuan					
10	Dengan berbagi pengetahuan saya percaya kompetensi saya akan meningkat					

No	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Agak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
11	Saya percaya atasan saya akan mempromosikan saya jika kompetensi saya meningkat					
12	Saya merasa tidak ada sangsi yang dikenakan perusahaan, jika saya tidak berpartisipasi dalam berbagi pengetahuan					
13	Di perusahaan ini, setiap pegawai bersama - sama mempelajari proses kerja baru tanpa memperhatikan senioritas					
14	Walaupun tidak diminta, teman dalam kelompok CoP memberikan yang terbaik untuk menolong saya					
15	Rasa rasa percaya diantara pegawai menumbuhkan proses pertukaran ide dan pengetahuan					
16	Region lain memberikan informasi yang kami butuhkan mengenai penyebab gangguan yang terjadi di region tersebut.					
17	Dalam praktek kesehariannya manajemen memberikan dukungan yang nyata terhadap perilaku rasa percaya					
18	Dengan berbagi pengetahuan saya tidak khawatir bahwa teman saya lebih cepat promosi daripada saya					
19	Organisasi memfasilitasi pelaksanaan kegiatan SBO					
20	Saya mengenal dengan baik pelaksana pekerjaan pemeliharaan di UPT lain					
21	Saya senang berdiskusi dalam kelompok CoP					
22	Saya senang berdiskusi di sela - sela kegiatan sehari - hari					
23	Forum komunikasi bulanan merupakan sarana yang efektif untuk berbagi pengetahuan					
24	Saya lebih suka bekerja sendiri daripada mendiskusikannya dengan teman					
25	Dalam forum komunikasi bulanan saya diberikan kesempatan untuk menyampaikan aspirasi					

No	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Agak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
	Budaya berbagi pengetahuan di perkenalkan diperusahaan ini					
	Manajemen diperusahaan ini sangat peduli pada forum berbagi pengetahuan					
	Diperusahaan ini manajemen memberikan contoh perilaku yang mendukung budaya berbagi pengetahuan					
	Kebiasaan berdiskusi dalam CoP dapat membentuk budaya berbagi pengetahuan secara efektif dan mudah					
	Diskusi CoP akan lebih hidup jika dihadiri oleh manajemen					
	Saya mempunyai waktu yang cukup untuk berbagi pengetahuan					
	Perusahaan mempunyai website yang dapat digunakan untuk berdiskusi secara online					
	Saya lebih suka mengadakan diskusi online melalui email, chatting daripada bertemu muka					
	Saya lebih suka mencari informasi dari internet / intranet daripada langsung bertanya pada pegawai lain					
	Perusahaan mengembangkan technology untuk mendukung berbagi pengetahuan diantara pegawai					
	Email atau mailing list atau chatting merupakan cara yang paling efektif untuk berbagi pengetahuan					
	Program berbagi pengetahuan sangat berpengaruh pada proses penyelesaian tugas pegawai					
	Saya dengan senang hati berbagi pengetahuan meskipun tidak berhubungan dengan pekerjaan saya sehari - hari					
	Diskusi kelompok CoP banyak memberikan kontribusi dalam penyelesaian pekerjaan saya					
	Saya suka menjadi anggota CoP karena menambah pengetahuan					

No	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Agak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Adanya gangguan di unit lain berarti pelajaran bagi unit tempat saya bekerja supaya tidak terjadi gangguan yang sama.					
2	Kami melakukan analisis dan evaluasi setiap selesai melaksanakan pekerjaan pemeliharaan					
3	Kami mengadakan diskusi dengan Region lain setiap kali akan melaksanakan pekerjaan pemeliharaan					
4	Saya membiasakan untuk berdiskusi dengan teman di kantor tentang hal-hal kesulitan dalam pekerjaan sehari-hari					
5	Meskipun pekerjaan saya banyak, saya meluangkan waktu untuk melakukan diskusi CoP					
6	Dalam pertemuan CoP saya datang tepat waktu					

Komentar tentang penerapan berbagi pengetahuan / manajemen pengetahuan :

Saran :