

## PENGARUH KNOWLEDGE SHARING TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA WITEL BANDUNG

Rosyida Nur Laili<sup>1</sup>, M. Yahya Arwiyah<sup>2</sup>

rosyi.laili@gmail.com<sup>1</sup>, yahyaarwiyah@telkomuniversity.ac.id<sup>2</sup>

Prodi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis,  
Universitas Telkom

### ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Salah satu yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *knowledge sharing*. Variabel *knowledge sharing* yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *knowledge donating* dan *knowledge collecting*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana *knowledge sharing* di PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung, lalu bagaimana kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung, bagaimana pengaruh *knowledge sharing* yang terdiri dari *knowledge donating* dan *knowledge collecting* secara parsial terhadap kinerja karyawan, serta bagaimana pengaruh *knowledge sharing* yang terdiri dari *knowledge donating* dan *knowledge collecting* secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur dengan bantuan *software SPSS for windows* versi 22. Dalam penelitian ini mengambil sampel sebanyak 63 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang berisi 30 item pernyataan terkait *knowledge donating*, *knowledge collecting* dan kinerja karyawan. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa nilai persentase *knowledge sharing* secara keseluruhan adalah sebesar 77.7% yang dikategorikan baik, dimana nilai persentase variabel *knowledge donating* sebesar 81.11% dan persentase variabel *knowledge collecting* sebesar 74.34%. Variabel kinerja karyawan dikategorikan baik dengan besaran nilai persentase 80.14%. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa secara parsial variabel *knowledge donating* berpengaruh signifikan sebesar 66.0%, sementara variabel *knowledge collecting* berpengaruh signifikan sebesar 28.7% terhadap variabel kinerja karyawan. Secara simultan *knowledge sharing* dengan dua variabel yang disebutkan sebelumnya berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung sebesar 78.9%.

**Kata Kunci:** *Knowledge Sharing, Knowledge Donating, Knowledge Collecting, Kinerja Karyawan*

### ABSTRACT

*Employee performance was the result of work that has strong ties with the strategic objectives of the organization, consumer satisfaction and contribute to the economy. Knowledge sharing is one that affects employee performance. Variables considered knowledge sharing that can affect employee performance is knowledge donating and knowledge collecting. This study aims to determine how knowledge sharing in PT. Telecommunication Indonesia Witel Bandung, and how employee performance in PT. Telecommunication Indonesia Witel Bandung, how the effect of knowledge sharing which consists of knowledge donating and knowledge collecting partially on employee performance, and how the influence of knowledge sharing which consists of knowledge donating and knowledge collecting simultaneously on employee performance in PT. Telecommunication Indonesia Witel Bandung. Data analysis techniques in this study using path analysis with SPSS for Windows version 22. In this study took a sample of 63 employees of PT Telecommunication Indonesia Witel Bandung. Data were collected using a questionnaire containing 30 items related statement of knowledge donating, knowledge collecting and employee performance. Descriptive analysis showed that the percentage of the value of knowledge sharing as a whole amounted to 77.7% categorized as good, where the value of a variable percentage of 81.11% knowledge donating and knowledge collecting with percentage of 74.34%. Employee performance variables are categorized either by the amount of the percentage value 80.14%. The results of path analysis showed that partial knowledge of the donating significant influence amounted to 66.0%, while the variable knowledge collecting significant influence amounted to 28.7% of the variable employee performance. Simultaneously knowledge sharing with the two previously mentioned variables that significantly influence employee performance in PT. Telecommunication Indonesia Witel Bandung at 78.9%*

**Keywords:** *Knowledge Sharing, Knowledge Donating, Knowledge Collecting, Employee Performance*

**PENDAHULUAN**

Pada era globalisasi jaman sekarang sebuah organisasi bisnis dituntut untuk saling berkompetitif satu dengan yang lainnya, dan setiap organisasi bisnis perlu memastikan bahwa keunggulan kompetitif mereka dapat bertahan lama. Faktor yang mempengaruhi dalam menentukan keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi bisnis adalah faktor sumber daya manusia. Menurut Sunyoto (2012:1) sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, disamping faktor lain seperti aktiva dan modal. Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah karyawan,

oleh sebab itu perusahaan harus mengelola kinerja karyawan dengan baik. Untuk mengetahui kinerja karyawan dalam suatu perusahaan maka perlu dilakukan penilaian kinerja (*performance appraisal*). Menurut Bacal dalam Wibowo (2016:187) penilaian kinerja adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu. Apabila kinerja dikelola dengan baik maka akan menghasilkan kinerja karyawan dengan baik. Adapun data kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Penilaian Kinerja Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung Periode 2014-2016

Nilai SKI	Range	Keterangan	Tahun 2014	Tahun 2015	Tahun 2016
P1	≥ 110%	Istimewa	0%	0%	0%
P2	103% s.d 110%	Baik Sekali	38.6%	45.7%	57.1%
P3	96% s.d 103%	Baik	61.4%	50%	38.6%
P4	90% s.d 96%	Kurang	0%	4.3%	4.3%
P5	≤ 90%	Kurang Sekali	0%	0%	0%

Sumber: Manager HRD PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa dari tahun 2014 sampai 2016 belum ada karyawan yang memiliki kinerja pada predikat istimewa, kemudian pada tahun 2014 pencapaian hasil kinerja dengan kategori baik sekali sebesar 38.6% dan mengalami kenaikan pada tahun 2015 sebesar 45.7% kemudian mengalami kenaikan pada tahun 2016 sebesar 57.1%. Pada predikat baik tahun 2014 sebesar 61.4% akan tetapi mengalami penurunan pada tahun 2015 sebesar 50% dan kembali mengalami penurunan pada tahun 2016 sebesar 38.6%. Kemudian pada predikat kurang sebanyak 0% namun mengalami kenaikan pada tahun 2015 dan 2016 menjadi 4.3%. Jadi dapat disimpulkan bahwa terjadi fluktuasi pencapaian hasil kinerja karyawan dari tahun 2014 sampai tahun 2016. Menurut Nawawi (2012:191) kinerja organisasi banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, faktor yang dominan adalah aset pengetahuan yang merupakan sebuah faktor penting penggerak optimalisasi kinerja karyawan. Oleh karenanya diperlukan pengelolaan pengetahuan agar menghasilkan keluaran yang efektif dan bernilai tambah serta jauh lebih cepat berkembang dari para pesaing yaitu melalui *knowledge management*. Menurut Tiwana dalam Nawawi (2012:61) dalam manajemen pengetahuan terdapat terminologi proses yang bervariasi yang dibagi dalam tiga proses utama yaitu akuisisi, *knowledge sharing*, dan utilisasi pengetahuan. Dari pernyataan tersebut, dapat dilihat bahwa *knowledge sharing* merupakan bagian dari manajemen pengetahuan, sehingga *knowledge sharing* dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Menurut Devenport dan Prusak dalam Tung (2018:99) *knowledge sharing* merupakan proses penyebaran keahlian dan pengalaman secara sukarela yang dibutuhkan oleh organisasi secara keseluruhan. Disini

organisasi bertugas untuk mendorong karyawan agar dapat melakukan aktivitas *knowledge sharing*. PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung merupakan salah satu perusahaan yang menerapkan aktivitas *knowledge sharing* kepada para karyawannya. Menurut data yang diperoleh dari bagian HRD PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung kegiatan *knowledge sharing* karyawan yang rutin dilaksanakan yaitu sebagai berikut:

Tabel 2. Kegiatan Knowledge Sharing di PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung

Jenis Kegiatan	Waktu Pelaksanaan
Manajemen Review	Setiap 1 minggu sekali
<i>Sharing Session</i>	Sebulan Sekali ( Sesuai Kebutuhan)

Sumber: HRD PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung

Dari Tabel 2 diatas disebutkan kegiatan *knowledge sharing* pada perusahaan antara lain yaitu manajemen *review* dan *sharing session*, dari data tersebut bahwa kegiatan yang selalu rutin dilaksanakan yaitu manajemen *review* namun untuk kegiatan *sharing session* dilakukan sesuai dengan kebutuhan perusahaan saja jadi tidak menentu. Untuk mengetahui bagaimana penerapan *knowledge sharing* pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung, peneliti melakukan suatu penelitian kecil yaitu melalui Pilot Study Kuesioner yang di sebarakan kepada 10 karyawan secara acak pada beberapa divisi di PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung berdasarkan teori Van den Hooft & Ridder dalam Hidayatunnisa (2014:24) bahwa terdapat 2 aktivitas *knowledge sharing*, yaitu : 1) *Knowledge donating* merupakan sebuah aktivitas yang dilakukan oleh seseorang untuk

mengkomunikasikan model intelektual yang mereka miliki dalam rangka mentransfer modal intelektual tersebut kepada individu lainnya. 2) *Knowledge collecting* merupakan aktivitas seseorang pada individu lain untuk memperoleh model intelektual yang dimiliki oleh seseorang. Berikut merupakan hasil dari pilot study yang dilakukan ke 10 karyawan sebelum dilakukannya penyebaran kuesioner:

Tabel 3 Hasil Penerapan Knowledge Sharing Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung

No	Pernyataan	SS	ST	CS	TS	STS	Presentase Persetujuan
1.	Perusahaan menyelenggarakan pertemuan tatap muka untuk saling bertukar pengetahuan antar karyawan	20%	80%	0%	0%	0%	100%
2.	Saya membagi pengetahuan dengan rekan kerja saya baik satu organisasi maupun dari organisasi lain	10%	90%	0%	0%	0%	100%
3.	Ketika saya mempelajari suatu hal yang baru, saya membagi dan menyalurkan hal tersebut pada rekan kerja dalam satu organisasi	10%	90%	0%	0%	0%	100%
4.	Ketika saya mempelajari sesuatu yang baru, saya membagi dan menyalurkan hal tersebut pada rekan kerja dari organisasi lain.	30%	60%	0%	10%	0%	90%
5.	Saya membagikan pengetahuan yang saya miliki kepada rekan kerja saya baik secara langsung ataupun mengupload kedalam portal web yang telah disediakan oleh perusahaan	20%	80%	0%	0%	0%	100%
6.	Rekan kerja dalam satu organisasi membagi pengetahuan yang mereka miliki, ketika saya bertanya kepada mereka	10%	90%	0%	0%	0%	100%
7.	Rekan kerja dari organisasi lain membagi pengetahuan yang mereka miliki, ketika saya bertanya kepada mereka	20%	70%	10%	0%	0%	100%
8.	Saya menerima pengetahuan yang dibagikan oleh rekan kerja saya baik secara langsung ataupun melalui portal web yang telah disediakan oleh perusahaan	20%	80%	0%	0%	0%	100%

Sumber: Data Olahan Penulis

Dapat dilihat pada tabel 3 diatas bahwasanya sebagian besar responden setuju dengan pernyataan tersebut. Namun dalam hal mempelajari suatu hal yang baru dan membagikannya dengan rekan kerja dari organisasi lain, terdapat 10% responden berpendapat tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Hal ini berarti masih ada karyawan yang tidak ingin untuk membagi pengetahuan yang mereka punya kepada rekan kerja dari organisasi lain. Pada penelitian terdahulu menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Memah *dkk* (2013) dalam penelitiannya “Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Utara” menjelaskan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Utara.

Dari beberapa penelitian bahwa *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun hal tersebut belum tentu terjadi di PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung, karena dilihat pada hasil *pilot study* yang telah dilakukan pada 10 responden dengan hasil 10% karyawan menjawab tidak setuju yang mengindikasikan bahwa 10 karyawan kurang menerapkan *knowledge sharing* dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, dapat diidentifikasi permasalahan mengenai

bagaimana pelaksanaan *knowledge sharing*, kinerja karyawan, serta seberapa besar pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan di PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dan kausal serta mengumpulkan data menggunakan wawancara, kuisisioner, dan studi pustaka. Penelitian ini juga menggunakan teknik insidental sampling serta teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan *path analysis*.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Manajemen Sumber Daya

Menurut Armstrong dalam Suryadana (2015:4) manajemen sumber daya manusia adalah sebagai pendekatan strategis yaitu dengan pengelolaan aset organisasi yang paling berharga, orang-orang yang bekerja di dalam suatu organisasi secara individu maupun kolektif memberikan kontribusi pada pencapaian tujuannya. Konsep tersebut memperlihatkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan yang strategis dalam memberikan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan-tujuan yang akan diciptakan.

**2. Knowledge Management**

Menurut Nonaka dan Tekeuchi dalam Budihardjo (2017:137) mengungkapkan bahwa *knowledge management* adalah proses manusiawi yang dinamis dalam membuktikan suatu keyakinan pribadi terhadap kebenaran. *Knowledge management* dimaknai sebagai aktivitas-aktivitas yang sistematis yang diarahkan untuk penciptaan, pemerolehan, penyimpanan, penyebaran, penggunaan serta pengembangan pengetahuan dalam organisasi demi peningkatan kemampuan dalam menciptakan produk, layanan, dan sistem yang unggul sehingga organisasi dapat bertahan dan tumbuh.

**3. Knowledge Sharing**

Nonaka dan Takeuchi dalam Tung (2018:98) *knowledge sharing* dianggap sebagai proses interaksi sosial antar individu, proses yang tidak dapat dilakukan hanya oleh satu individu. Van Den Hoof and Ridder dalam Tung (2018:99) *knowledge sharing* merupakan proses saat para individu saling menukarkan pengetahuan, baik pengetahuan tacit maupun pengetahuan eksplisit, untuk menghasilkan pengetahuan baru.

**4. Dimensi Knowledge Sharing**

Berdasarkan teori Van Den Hoof dan Ridder (dalam Hidayatunnisa, 2014:24) bahwa terdapat 2 aktivitas *knowledge sharing*, yaitu:

- a. *Knowledge donating* merupakan sebuah aktivitas yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkomunikasikan model intelektual yang mereka miliki dalam rangka mentransfer modal intelektual tersebut kepada individu lainnya.
- b. *Knowledge collecting* merupakan aktivitas seseorang pada individu lain untuk memperoleh model intelektual yang dimiliki oleh seseorang.

**5. Kinerja Karyawan**

Colquitt, LePine, dan Wesson dalam Wibowo (2016:2) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Menurut Kasmir (2016:208) dalam mengukur kinerja karyawan dapat menggunakan beberapa indikator mengenai kriteria kinerja yakni; kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, dan hubungan antar perseorangan. Adapun penjelasan dari masing-masing dimensi diatas adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas (*Quality*)  
Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari suatu pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu.
- b. Kuantitas (*Quantity*)  
Untuk mengukur kinerja dapat dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.

c. Waktu (*Timeliness*)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

d. Penekanan biaya (*Effectiveness*)

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas tersebut dijalankan.

e. Pengawasan (*Need For Supervision*)

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu untuk melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan.

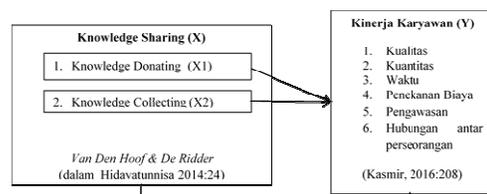
f. Hubungan antar perseorangan (*Interpersonal Impact*)

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama dan kerukunan antar karyawan dan antar pimpinan.

**6. Hubungan Knowledge Sharing dan Kinerja Karyawan**

Quigley *et al*, dalam Raharso & Tjahjawati (2016:99) menyatakan bahwa *knowledge sharing* semakin dipandang sebagai faktor kritis untuk mencapai efektivitas organisasi. Hal ini bisa terjadi karena *knowledge sharing* diantara karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan, baik di dalam perusahaan publik maupun perusahaan privat ( Silvi & Cuganesan dalam Raharso & Tjahjawati, 2016:99).

**7. Kerangka Pemikiran**



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

**METODE PENELITIAN**

Berdasarkan metode yang digunakan penelitian ini termasuk kedalam metode penelitian kuantitatif. Metode ini disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka -angka dan analisis menggunakan statistik. Dengan demikian metode kuantitatif dapat digunakan untuk meneliti sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2014:35).

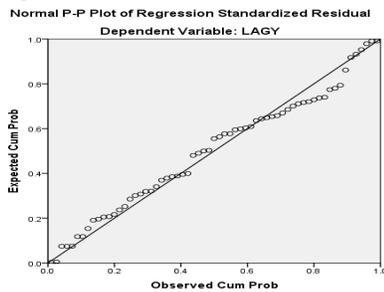
Berdasarkan tujuannya penelitian ini termasuk ke dalam penelitian deskriptif biasanya dilakukan saat peneliti sudah mengetahui faktor atau variabel untuk mengukur suatu objek. Tujuan dari penelitian deskriptif antara lain untuk menggambarkan karakteristik suatu produk, untuk memperkirakan presentase dari suatu unit yang akan dianalisis dan untuk mengetahui bagaimana persepsi dari pengguna suatu produk ( Indrawati, 2015:115).

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**HASIL PENELITIAN**

**A. Uji Asumsi Klasik**

**1. Uji Normalitas**



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas Data  
Sumber: Hasil pengolahan SPSS 22

Dari hasil tersebut terlihat titik –titik yang diperoleh masih mengikuti garis diagonal, sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan memiliki sebaran data yang terdistribusi secara normal. Dengan demikian asumsi normalitas data terpenuhi.

Tabel 4 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		63
<i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	<i>Mean</i>	-.0115775
	<i>Std. Deviation</i>	.59982987
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.098
	<i>Positive</i>	.098
	<i>Negative</i>	-.064
<i>Test Statistic</i>		.098
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Hasil pengolahan SPSS 22

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai probabilitas (*Asymptotic Significanted*) >  $\alpha$  (0.200) >

**4. Uji Autokorelasi**

Tabel 6 Hasil Uji Autokorelasi

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.888 <sup>a</sup>	.789	.782	.29486	1.960

- a. Predictors: (Constant), X2, X1
- b. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil pengolahan SPSS 22

0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

**2. Uji Multikolinearitas**

Tabel 5 Hasil Uji Multikolonieritas

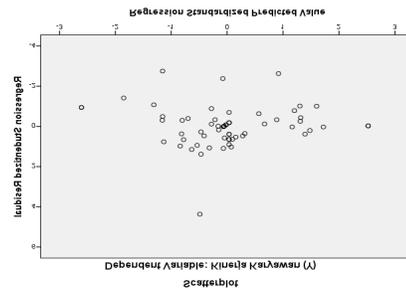
<b>Coefficients<sup>a</sup></b>		
<i>Model</i>	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1 <i>Knowledge Donating (X1)</i>	.487	2.054
<i>Knowledge Collecting (X2)</i>	.487	2.054

a. *Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)*

Sumber: Hasil pengolahan SPSS 22

Pada Uji multikolinieritas dengan melihat *Variance Inflation Faktor (VIF)* < 10, dan jika *VIF* > 10 maka variabel memiliki masalah multikolinieritas. Jika *Tolerance* > 0,1 maka variabel tidak memiliki masalah multikolinieritas. Pada tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai *VIF* < 10 dan *Tolerance* > 0,1 berarti tidak ditemukan masalah multikolinieritas dalam penelitian ini.

**3. Uji Heteroskedastisitas**



Gambar 3. Hasil Pengujian Heterokedastisitas  
Sumber: Hasil pengolahan SPSS 22

Dari gambar di atas, diketahui bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas, dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas.

Berdasarkan tabel 6, diperoleh hasil D-W sebesar 1.960, maka dapat disimpulkan bahwa hasil D-W berada diantara -2 sampai +2 dan tidak terjadi autokorelasi pada penelitian ini.

**5. Uji Korelasi**

Tabel 7 Hasil Uji Korelasi

		Knowledge Donating (X1)	Knowledge Collecting (X2)	Kinerja Karyawan (Y)
Knowledge Donating (X1)	Pearson Correlation	1	.716**	.865**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	63	63	63
Knowledge Collecting (X2)	Pearson Correlation	.716**	1	.760**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	63	63	63
Kinerja Karyawan (Y)	Pearson Correlation	.865**	.760**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	63	63	63

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Hasil pengolahan SPSS 22

Berdasarkan hasil nilai korelasi yang tertera pada Tabel 7 dapat diketahui bahwa antar variabel pada penelitian ini saling berhubungan.

**6. Hasil Analisis Jalur dengan Dua Variabel Independent (X1 dan X2)**

**A. Uji Simultan (F)**

Tabel 8 Hasil Uji F Variabel X1 dan X2 terhadap Y

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.527	2	9.763	112.296	.000 <sup>b</sup>
	Residual	5.217	60	.087		
	Total	24.743	62			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Knowledge Collecting (X2), Knowledge Donating (X1)

Sumber: Hasil pengolahan SPSS 22

Maka diperoleh hasil yaitu:  $F_{hitung}$  (112.296)

>  $F_{tabel}$ . Mengacu pada kriteria pengujian maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti bahwa hipotesis *Knowledge donating*

dan *knowledge collecting* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung, diterima.

**B. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Tabel 9 Hasil Uji R<sup>2</sup> Variabel X1 dan X2 Terhadap Y

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.888 <sup>a</sup>	.789	.782	.29486

a. Predictors: (Constant), Knowledge Collecting (X2), Knowledge Donating (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Hasil pengolahan SPSS 22

Berdasarkan Tabel 9, diperoleh nilai R<sup>2</sup> sebesar 0.789 atau 78.9%. Hal ini berarti

besaran pengaruh dari seluruh variabel *knowledge sharing* yang terdiri dari

knowledge donating dan knowledge collecting terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung

adalah sebesar 78.9%, sedangkan sisanya sebesar 21.1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

C. Uji Parsial (t)

Tabel 10 Hasil Uji t Variabel X1 dan X2 Terhadap Y

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations
	B	Std. Error	Beta			Zero-order
1 (Constant)	.278	.188		1.480	.144	
Knowledge Donating (X1)	.641	.083	.660	7.764	.000	.865
Knowledge Collecting (X2)	.270	.080	.287	3.382	.001	.760

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Hasil pengolahan SPSS 22

Dengan  $\alpha = 0.05$  dan  $dk = n - k = 63 - 2 = 61$  dari Tabel Distribusi t diperoleh nilai  $t_{tabel}$

2. Sedangkan nilai  $t_{hitung}$  untuk masing-masing variabel tertera pada Tabel 9 di atas adalah sebagai berikut:

1) Uji t dari pengaruh variabel Knowledge donating (X1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan Tabel 9, diketahui  $t_{hitung}$  Knowledge Donating (X1) = 7.764 yang berarti bahwa

$t_{hitung} > t_{tabel}$ . Hal ini berarti bahwa variabel knowledge collecting berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung.

2) Uji t dari pengaruh variabel Knowledge Collecting (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y)

Berdasarkan Tabel 9, diketahui  $t_{hitung}$  Knowledge Collecting (X2) = 3.382 yang berarti bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Hal ini berarti bahwa variabel knowledge collecting terdapat pengaruh secara signifikan antara knowledge collecting (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat diketahui bahwa variabel knowledge donating (X1) dan knowledge collecting (X2) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung, sehingga model struktural analisis jalur penelitian ini sudah fit dan tidak perlu dilakukan trimming. Tahap selanjutnya adalah menentukan nilai-nilai koefisien korelasi antar variabel dalam model struktural tersebut,

nilai-nilai koefisien korelasi tersebut adalah sebagai berikut:

a. Nilai korelasi antara Knowledge Donating (X1) dengan Knowledge Collecting (X2) atau nilai  $r_{X1X2}$  adalah sebesar 0.716.

b. Besaran pengaruh secara parsial dari knowledge donating (X1) dan knowledge collecting (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah:

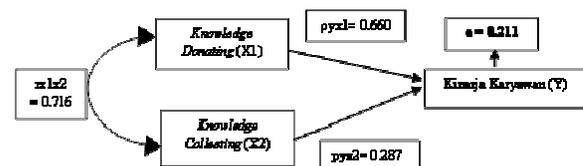
i. Pengaruh Knowledge Donating (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0.660, yang berarti variabel Knowledge Donating (X1) mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung sebesar 66.0%.

ii. Pengaruh Knowledge Collecting (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0.287, yang berarti variabel Knowledge Collecting (X2) mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung sebesar 28.7%.

c. Besaran nilai variabel residual atau faktor error ( $p_y$ ) dapat diperoleh dengan perhitungan:

$$p_y = 1 - R^2 = 1 - 0.789 = 0.211$$

Dari uraian tersebut, dapat digambarkan model struktural pengaruh variabel Knowledge Donating (X1) dan Knowledge Collecting (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung dengan memasukkan nilai-nilai tersebut ke dalam model struktural seperti pada gambar 4.



Gambar 4. Hasil Uji Hipotesis dalam Diagram Jalur

Berdasarkan Gambar 4, maka diperoleh persamaan struktural analisis jalur penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = P_{yx1}X_1 + P_{yx2}X_2 + P_y^e$$

$$Y = 0.660 + 0.287 + 0.211$$

Besaran pengaruh langsung dan tidak langsung tiap variabel *Knowledge Sharing* yang terdiri dari variabel *Knowledge Donating* (X1) dan variabel *Knowledge Collecting* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diperoleh dari perhitungan sebagai berikut:

a. Pengaruh Variabel *Knowledge Donating* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y):

Pengaruh langsung variabel *Knowledge Donating* (X1)

$$= (P_{yx1})^2$$

$$= (0.660)^2$$

$$= 0.4356 \text{ atau } 43.56\%$$

Pengaruh melalui hubungan korelatif dengan variabel *Knowledge Donating* (X1):

$$= (P_{yx1}) (r_{x1x2}) (P_{yx2})$$

$$= (0.660) (0.716) (0.287)$$

$$= 0.1356 \text{ atau } 13.56\%$$

Total pengaruh variabel *Knowledge Donating* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y):

$$= 0.4356 + 0.1356$$

$$= 0.5712 \text{ atau } 57.12\%$$

b. Pengaruh Variabel *Knowledge Collecting* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y):

Pengaruh langsung variabel *Knowledge Collecting* (X2):

$$= (P_{yx2})^2$$

$$= (0.287)^2$$

$$= 0.0824 \text{ atau } 8.24\%$$

Pengaruh melalui hubungan korelatif dengan variabel *Knowledge Collecting* (X2):

$$= (P_{yx2}) (r_{x1x2}) (P_{yx1})$$

$$= (0.287) (0.716) (0.660)$$

$$= 0.1356 \text{ atau } 13.56\%$$

Total pengaruh variabel *Knowledge Collecting* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y):

$$= 0.0824 + 0.1356$$

$$= 0.218 \text{ atau } 21.8\%$$

## PEMBAHASAN

### 1. Analisis Deskriptif Pengaruh *Knowledge Donating* (X1) dan *Knowledge Collecting* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

#### A. Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian dari rekapitulasi tanggapan-tanggapan penilaian responden mengenai kinerja karyawan, diperoleh hasil keseluruhan sebesar 80.14% yang berada pada kriteria interpretasi nilai 68% - 84% dan berada pada kategori baik. Sehingga dapat di lihat bahwa PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung dinilai memiliki kinerja yang baik. Selain itu, rata-rata presentase total skor

tertinggi sebesar 83.92% pada faktor hubungan antar perseorangan yang berada pada kriteria interpretasi nilai 68% - 84% dan berada pada kategori baik. Artinya, PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung memiliki hubungan antar karyawan yang baik yaitu di lihat dari para karyawan yang memiliki sikap, niat, perilaku yang baik, rasa saling menghargai antar karyawan, keinginan untuk saling bekerja sama memberikan bantuan dengan karyawan lainnya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan terdiri dari enam dimensi yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, dan hubungan antar perseorangan.

#### B. *Knowledge Donating* (X1)

Terdapat enam item pernyataan yang ada dalam variabel *knowledge donating* (X1) seperti berbagi ide/gagasan kepada rekan kerja, berbagi pengetahuan dengan rekan kerja, berbagi informasi baru dengan rekan kerja, berbagi ketrampilan/keahlian dengan rekan kerja, berbagi pengalaman dengan rekan kerja sehingga diperoleh rata-rata skor total sebesar 81.11%. Nilai tersebut berada pada kriteria interpretasi nilai antara 68%-84% dan dalam kategori baik. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung menerapkan *knowledge donating* dengan baik.

#### C. *Knowledge Collecting* (X2)

Terdapat enam item pernyataan yang terdapat dalam variabel *knowledge collecting* (X2) seperti mendapatkan ide/gagasan dari rekan kerja, memperoleh pengetahuan dari rekan kerja, memperoleh informasi baru dari rekan kerja, memperoleh ketrampilan/keahlian dari rekan kerja, memperoleh pengalaman dari rekan kerja sehingga diperoleh rata-rata presentase skor total sebesar 74.34%. Nilai tersebut berada pada kriteria interpretasi nilai antara 68%-84% dan dalam kategori baik

Sedangkan berdasarkan tanggapan responden mengenai *knowledge sharing* dan kinerja karyawan tersebut menunjukkan bahwa responden merasa setuju terhadap *knowledge donating* (X1) dan merasa setuju terhadap *knowledge collecting* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti responden menyatakan bahwa *knowledge donating* (X1) dan *knowledge collecting* (X2) penting dan mempengaruhi kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *knowledge sharing* (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

## 1. Pengaruh *Knowledge Donating* (X1) dan *Knowledge Collecting* (X2) secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

### A. Variabel *Knowledge Donating* (X1)

Berdasarkan hasil analisis jalur pada variabel *knowledge donating* (X1) berpengaruh secara langsung sebesar 43.56% dan berpengaruh secara tidak langsung sebesar 13.56%. Jadi total keseluruhan pengaruh sebesar 57.12%. Bahwa variabel *knowledge donating* berpengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung. Dan, berdasarkan uji t dari *knowledge donating* (X1) diperoleh t hitung sebesar 7.764 dan nilai t tabel dari tabel distribusi t dengan  $\alpha = 0.05$  pada pengujian dua arah adalah 2 yang menunjukkan bahwa t hitung lebih besar dari t tabel, selain itu nilai signifikansi pada tabel t hitung adalah 0.000 kurang dari 0.05. Hasil analisis jalur tersebut menunjukkan bahwa variabel *knowledge donating* (X1) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung.

### B. Variabel *Knowledge Collecting* (X2)

Berdasarkan hasil analisis jalur variabel *knowledge collecting* (X2) berpengaruh secara langsung sebesar 8.24% dan berpengaruh secara tidak langsung sebesar 13.56%. Jadi total keseluruhan pengaruh sebesar 21.8%. Namun, berdasarkan uji t dari *knowledge collecting* (X2) diperoleh t hitung sebesar 3.382 dan nilai t tabel dari tabel distribusi t dengan  $\alpha = 0.05$  pada pengujian dua arah adalah 2 yang menunjukkan bahwa t hitung lebih besar dari t tabel, selain itu nilai signifikansi pada tabel t hitung adalah 0.001 kurang dari 0.05. Hasil analisis jalur tersebut menunjukkan bahwa variabel *knowledge collecting* (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung.

## 2. Pengaruh *Knowledge Donating* (X1) dan *Knowledge Collecting* (X2) secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Untuk mengetahui hubungan secara simultan dengan variabel *knowledge donating* (X1) dan *knowledge collecting* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat ditunjukkan dengan melihat hasil uji F yaitu nilai signifikansi (*Sig*) adalah sebesar  $0.000 < 0.05$ . Dikarenakan nilai  $F_{hitung}$  (112.296)  $> F_{tabel}$  (3.15) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya *knowledge sharing* (X) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung.

## KESIMPULAN

1. Dalam analisis deskriptif, *knowledge sharing* memiliki presentase sebesar 77.7% yang berada pada kategori baik, kemudian *knowledge sharing* ini dijabarkan melalui dua dimensi variabel yaitu *knowledge donating* (X1) dan *knowledge collecting* (X2). Untuk *knowledge donating* memiliki presentase 81.11% yang berada pada kategori baik dan untuk *knowledge collecting* memiliki presentase 74.34% yang berada pada kategori baik. Hal tersebut mengindikasikan bahwa keseluruhan proses *knowledge sharing* yang dilakukan di PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung sudah tergolong baik.
2. Kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung berdasarkan analisis deskriptif memiliki presentase 80.14% yang termasuk dalam kategori baik dengan menggunakan faktor hubungan antar perseorangan. Karyawan dinilai baik dalam sikap, niat, perilaku, rasa menghargai dan bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.
3. Pengaruh *knowledge sharing* secara parsial terhadap kinerja karyawan adalah terdapat pengaruh secara signifikan antara *knowledge donating* (X1) dan *knowledge collecting* (X2) terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung.
4. Pengaruh *knowledge sharing* secara simultan terhadap kinerja karyawan adalah terdapat pengaruh secara signifikan antara *knowledge donating* (X1) dan *knowledge collecting* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung.

## DAFTAR PUSTAKA

- Budihardjo, Andreas. (2017). *Knowledge Management Efektif Berinovasi Meraih Sukses*. Jakarta: Prasetya Mulya Publishing
- Hidayatunnisa, Dita. (2014). *Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Pegawai di PT Indonesia Power Kantor Pusat Bandung*: Open Library Universitas Telkom
- Indrawati. (2015). *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis Konvergensi Teknologi Komunikasi dan Informasi*. Bandung: PT Refika Aditama
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Memah, Leonardo dkk. (2013). *Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Utara*. Manado: e-Journal Unsrat
- Nawawi, Ismail. (2012). *Manajemen pengetahuan (Knowledge Management)*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Raharso, Sri dkk. (2016). *Organisasi Berbasis Pengetahuan melalui Knowledge sharing*. Bandung: Alfabeta

- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Suryadana, Liga M. (2015). *Pengelolaan SDM Berbasis Kinerja*. Bandung: Alfabeta
- Tung, Khoe Yao. (2018). *Memahami Knowledge Management*. Jakarta: PT Indeks
- Wibowo.(2016). *Manajemen Kinerja*. Depok: PT Rajagrafindo Persada