

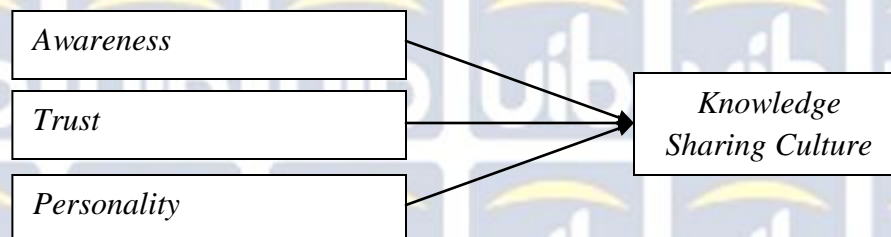
BAB II KERANGKA TEORETIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Model-model Penelitian Terdahulu

Model penelitian utama diadopsi dari penelitian Ismail dan Yusof (2010) dimana dilakukan penelitian mengenai Pengaruh *awareness*, *trust* dan *personality* terhadap *Knowledge Sharing* di Malaysia Public Agencies. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi hubungan antara pengaruh individu seperti *awareness*, *trust* dan *personality* dan kualitas *Knowledge Sharing* serta membantu Malaysia Public Agencies dalam merumuskan kebijakan baru untuk mendorong *Knowledge Sharing* antara semua karyawan di semua instansi tersebut. Model penelitian yang dilakukan

Ismail dan Yusof (2010) ditunjukkan pada Gambar 2.1 berikut:

Gambar 2.1
Pengaruh *Awareness*, *Trust* dan *Personality* terhadap *Knowledge Sharing* di Malaysia Public Agencies



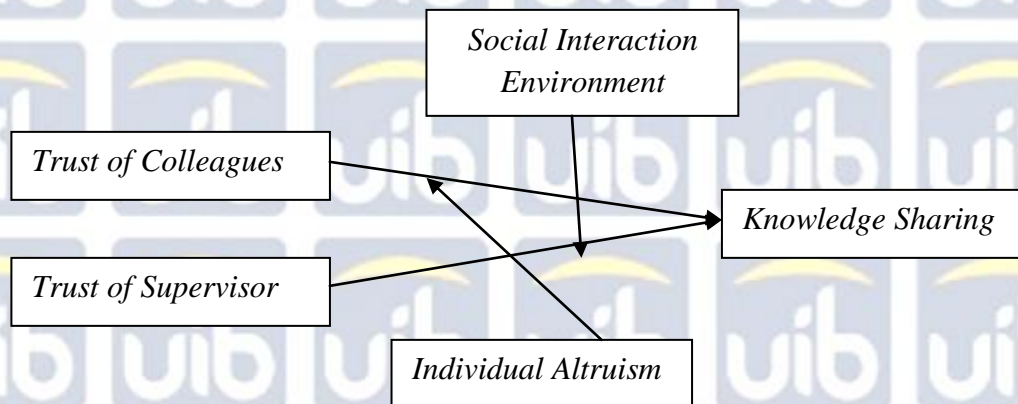
Sumber : Ismail dan Yusof (2010)

Penelitian yang dilakukan oleh Wu *et al.* (2010) menggunakan *knowledge sharing* sebagai dependen adalah untuk mengidentifikasi kinerja manajemen karyawan yang paling efektif dalam membina atau menerapkan *Knowledge Sharing*

dimana penelitian terdahulu dilakukan di industri teknologi di Taiwan. Model penelitian yang dilakukan Wu *et al.* (2010) ditunjukkan pada Gambar 2.2 berikut:

Gambar 2.2

Pengaruh *Trust* terhadap *Knowledge Sharing* dengan *Social Interaction Environment* dan *Individual Altruism* sebagai mediasi



Sumber : Wu *et al.* (2010)

Penelitian yang dilakukan oleh Khesal *et al.* (2013) dengan tujuan untuk menunjukkan aspek-aspek penting dari kepercayaan yang berpengaruh terhadap *Knowledge Sharing*. Model penelitian yang dilakukan Khesal *et al.* (2013) ditunjukkan pada Gambar 2.3 berikut:

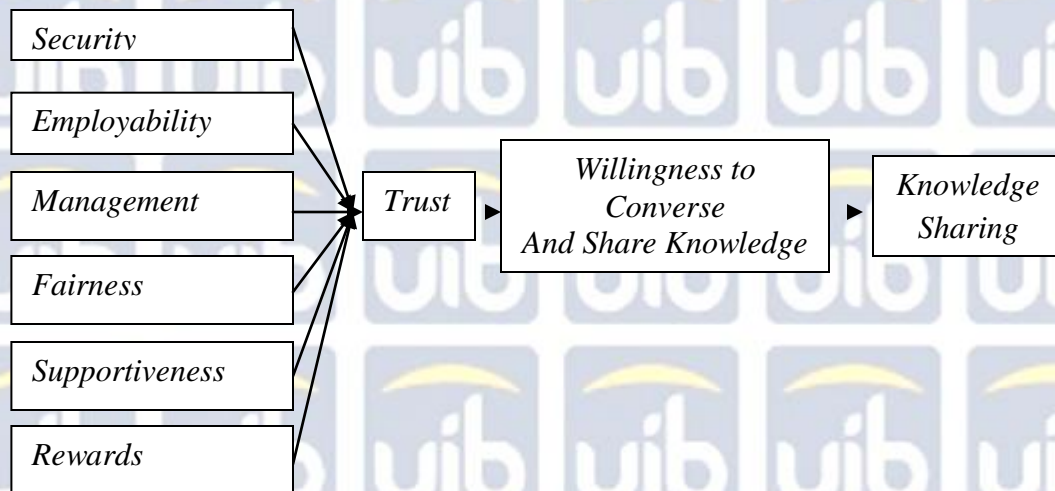
Gambar 2.3
Pengaruh *Trust of Colleagues* terhadap *Knowledge Sharing*



Sumber : Khesal *et al.* (2013)

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Oye *et al.* (2011) meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing*. Dimana variabel yang digunakannya adalah *Trust* yang dipengaruhi oleh *security, employability, management, fairness, supportiveness, rewards* sebagai variabel independen terhadap *Knowledge Sharing* sebagai variabel dependen dengan *willingness to converse and share knowledge* sebagai mediasi. Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk memberikan gambaran *Knowledge Sharing* di tempat kerja dan menjelaskan keterkaitan antara teori dan penelitian dengan mengapa karyawan menerapkan *Knowledge Sharing*. Model penelitian yang dilakukan Oye *et al.* (2011) ditunjukkan pada Gambar 2.4 berikut:

Gambar 2.4
Model Penelitian Pengaruh *Trust* terhadap *Knowledge Sharing* dengan *Willingness* sebagai mediasi



Sumber : Oye et al. (2011)

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kwakye (2012) meneliti tentang faktor-faktor pendorong yang membuat seseorang melakukan *knowledge sharing* kepada orang lain dengan menggunakan *Perceived Enjoyment*, *Reciprocity* dan *Trust* sebagai variabel independen terhadap *knowledge sharing* sebagai variabel dependen.

Tujuan dari penelitian tersebut adalah menyelidiki faktor-faktor individu yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan *knowledge sharing* kepada orang lain. Model penelitian yang dilakukan Kwakye (2012) ditunjukkan pada Gambar 2.5 berikut:

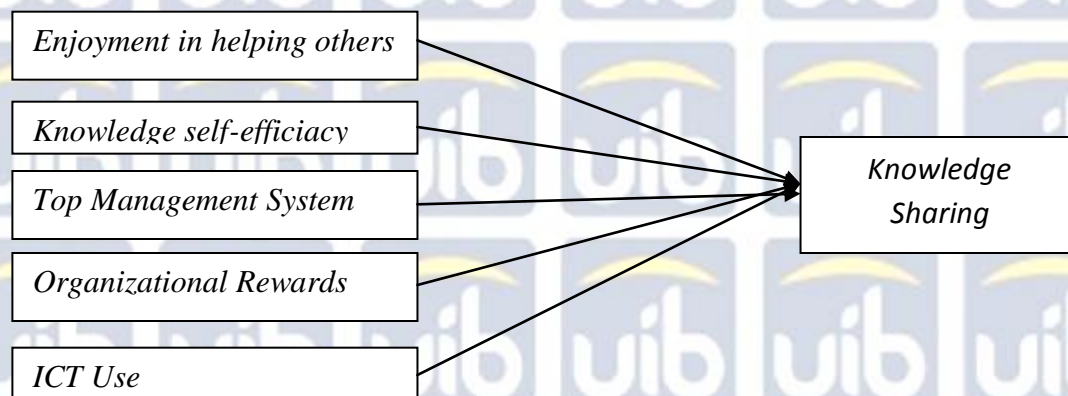
Gambar 2.5
Pengaruh *Perceived Enjoyment*, *Reciprocity* dan *Trust* terhadap *Knowledge Sharing*



Sumber : Kwakye (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Kanaan *et al.*(2013) dengan tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dampak dari karyawan yang menerapkan *Knowledge Sharing* terhadap *Knowledge Sharing* di perusahaan. Dalam penelitian ini Kanaan *et al.* menggunakan *Enjoyment in helping others*, *Knowledge-self efficacy*, *Top Management System*, *Organizational Rewards* dan *ICT Use* sebagai variabel independen terhadap *Knowledge Sharing* sebagai variabel dependen. Model penelitian yang dilakukan Kanaan *et al.* (2013) ditunjukkan pada Gambar 2.6 berikut:

Gambar 2.6
Pengaruh *Enjoyment in helping others*, *Knowledge self-efficacy*, *Top Management Support*, *Organizational Rewards* dan *ICT Use* terhadap *Knowledge Sharing*

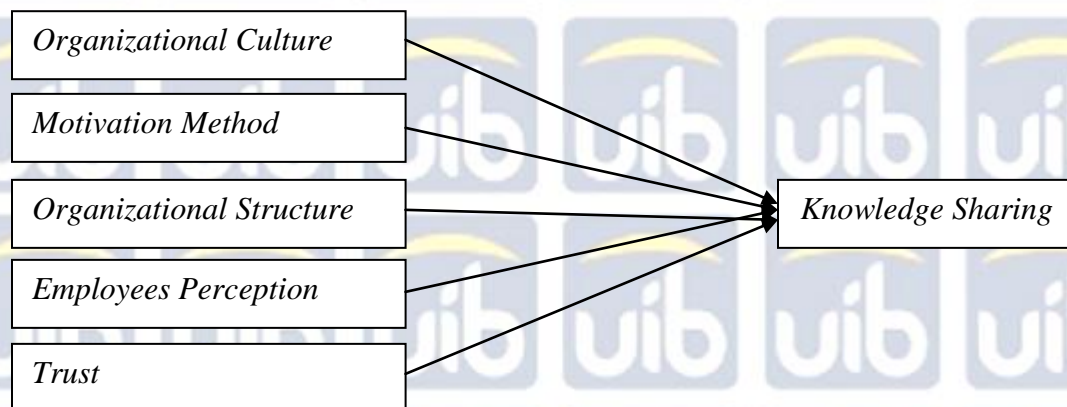


Sumber : Kanaan *et al.*(2013)

Zubair *et al.* (2014) meneliti tentang faktor-faktor utama dalam mendorong karyawan dalam melakukan *Knowledge Sharing* di industri farmasi Karachi (Pakistan). Tujuan dari penelitian ini adalah menyelidiki faktor-faktor utama yang mendorong semua karyawan untuk melakukan *Knowledge Sharing* dalam industri farmasi di Kota Karachi, Pakistan. Variabel yang diteliti yaitu *Organizational Culture*, *Motivation Method*, *Organizational Structure*, *Employees Perception* dan *Trust* sebagai variabel independen terhadap *Knowledge Sharing* sebagai variabel dependen. Model penelitian yang dilakukan Zubair *et al.* (2014) ditunjukkan pada Gambar 2.7 berikut:

Gambar 2.7

Pengaruh *Organizational Culture*, *Motivation Method*, *Organizational Structure*, *Employees Perception* dan *Trust* terhadap *Knowledge Sharing*



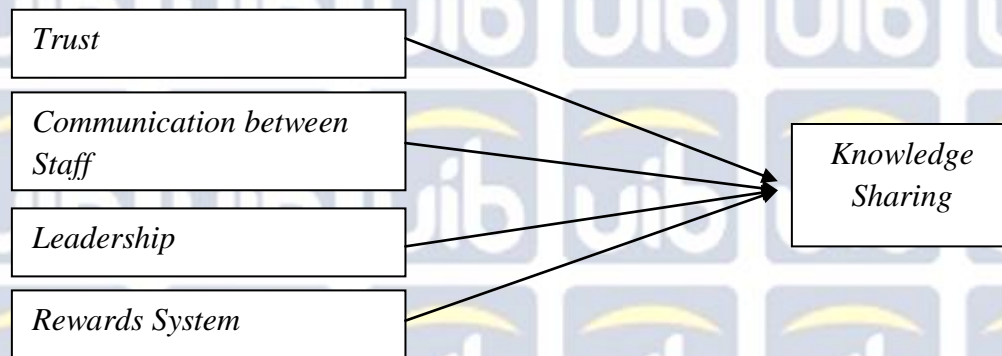
Sumber : Zubair *et al.*(2014)

Islam *et al.* (2010) melakukan penelitian mengenai bukti nyata dari industri yang bergerak dibidang jasa dalam hal *Knowledge Sharing*. Tujuan dari penelitian ini

yang dilakukan oleh Islam *et al.* (2011) adalah untuk menyelidiki hubungan unsur-unsur yang terdapat dalam budaya organisasi terhadap *Knowledge Sharing* diperusahaan yang bergerak dibidang jasa. Variabel yang diteliti yaitu *Trust*, *Communication between Staff*, *Leadership* dan *Rewards System* sebagai variabel independen terhadap *Knowledge Sharing* sebagai variabel dependen. Model penelitian yang dilakukan Islam *et al.* (2011) ditunjukkan pada Gambar 2.8 berikut:

Gambar 2.8

Pengaruh *Trust*, *Communication between staff*, *Leadership* dan *Reward System* terhadap *Knowledge Sharing*



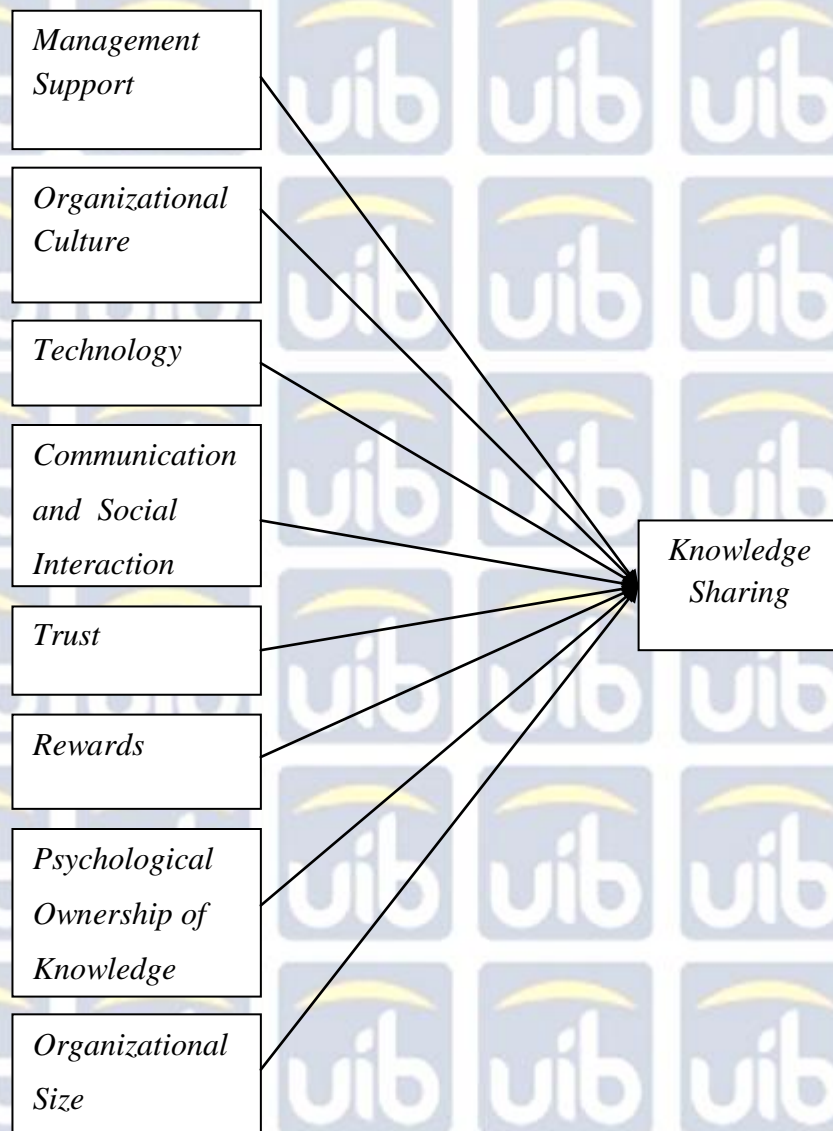
Sumber : Islam *et al.* (2011)

Hejase *et al.* (2014) melakukan penelitian tentang penilaian faktor yang mempengaruhi motivasi dan perilaku karyawan terhadap berbagi pengetahuan di Lebanon. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menyelidiki pengaruh motivasi, organisasi dan faktor individu terhadap *knowledge sharing* di perusahaan Lebanon. Variabel yang digunakan adalah *Management Support*, *Organizational Culture*, *Technology*, *Communication* dan *Social Interaction*, *Trust*, *Rewards*, *Psychological*

ownership of knowledge dan *Organizational Size* sebagai variabel independen, serta *Knowledge Sharing* sebagai variabel dependen. Model penelitian Hejase *et al.* (2014) ditunjukkan dalam Gambar 2.9 berikut:

Gambar 2.9

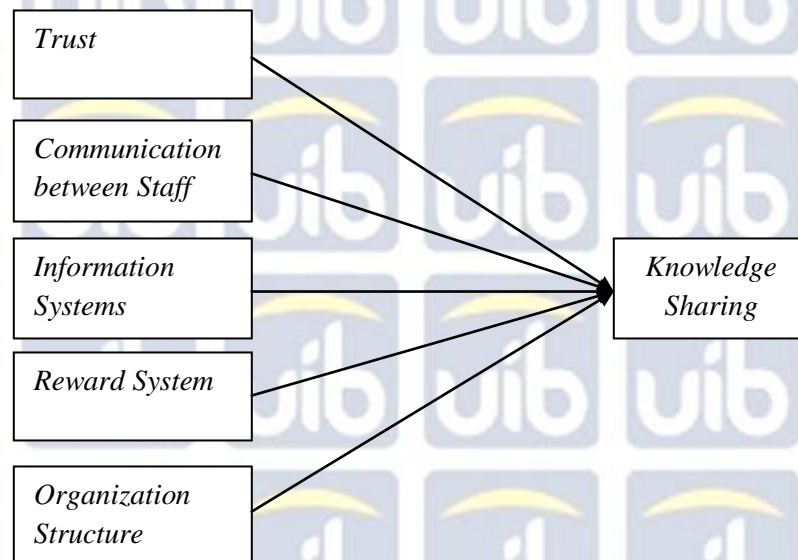
Knowledge Sharing: Assessment of Factors Affecting Employee' Motivation and Behavior in the Lebanese Organization



Sumber: Hejase *et al.* (2014)

Al-Alawi *et al.* (2007) melakukan penelitian mengenai faktor penting keberhasilan suatu organisasi dalam berbagi pengetahuan. Dimana variabel yang digunakannya adalah *Trust*, *Communication between staff*, *Information System*, *Reward system* dan *Organization structure* terhadap *Knowledge Sharing*. Penelitian ini bertujuan untuk mencari faktor penting dalam suatu organisasi, dimana para karyawan dapat berbagi pengetahuan dan pengalaman kepada karyawan lainnya. Serta membantu pengusaha untuk mengerti, bahwa budaya sebuah organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mendorong setiap karyawan untuk saling berbagi pengetahuan. Model penelitian yang diteliti Al-Alawi *et al.* (2007) ditunjukkan pada Gambar 2.10 berikut:

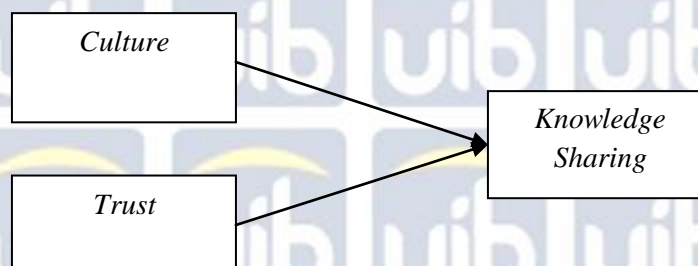
Gambar 2.10
Organizational Culture and Knowledge Sharing : Critical Success Factors



Sumber : Al-Alawi *et al.* (2007)

Ling (2011) melakukan penelitian tentang *Culture* dan *Trust* dalam membina *Knowledge Sharing*. Tujuan penelitian ini adalah meneliti lebih lanjut kondisi untuk mendorong orang dalam berbagi pengetahuan dan diidentifikasi dengan kepercayaan dalam empat budaya organisasi. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Culture* dan *Trust*, serta variabel dependennya adalah *Knowledge Sharing*. Model penelitian Ling (2011) ditunjukkan dalam Gambar 2.11 berikut:

Gambar 2.11
Pengaruh *Culture* dan *Trust* terhadap *Knowledge Sharing*



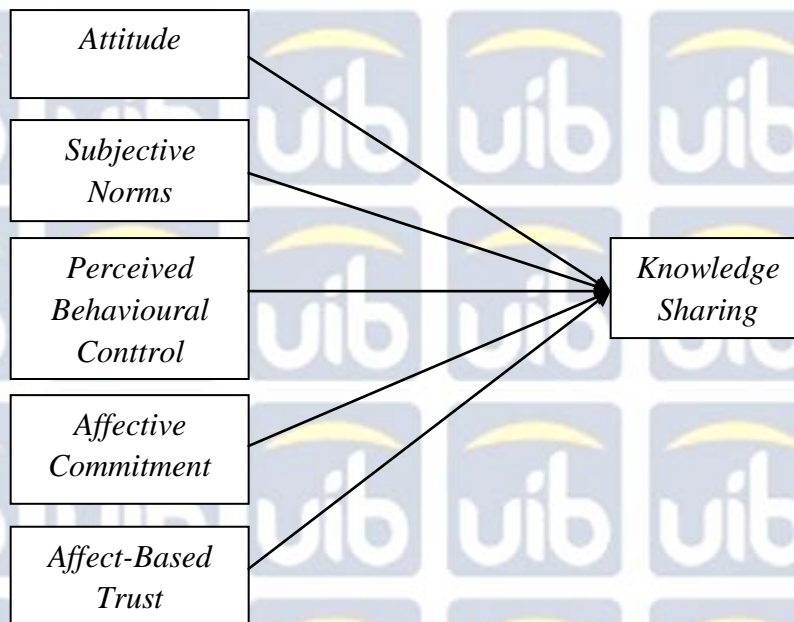
Sumber: Ling (2011)

Goh dan Sandhu (2013) melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing* pada universitas di Malaysia. Tujuan penelitian ini adalah mengevaluasi pengaruh dua faktor emosional terhadap niat dalam melakukan *Knowledge Sharing* dan juga untuk menguji mengenai persepsi pelaksanaan *Knowledge Sharing* di perguruan tinggi negeri akan berbeda dengan perguruan tinggi swasta. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Attitude*, *Subjective Norms*, *Perceived Behavioural Control*, *Affective Commitment*, dan *Affect Based Trust* sebagai variabel independen terhadap *Knowledge Sharing* sebagai

variabel dependen. Model penelitian Goh dan Sandhu (2013) ditunjukkan dalam Gambar 2.12 berikut:

Gambar 2.12

Pengaruh *Attitude*, *Subjective Norms*, *Perceived Behavioural Control*, *Affective Commitment*, dan *Affect Based Trust* terhadap *Knowledge Sharing*



Sumber: Goh dan Sandhu (2013)

2.2 Definisi Variabel Dependen

Knowledge Sharing dapat diartikan sebagai berbagi bersama antara dua pemegang pengetahuan jika pada umumnya berbicara dan mempertahankan hubungan yang sehat dalam konteks pertukaran pengetahuan itu adalah pengaruh tajam untuk kelancaran pelaksanaan bisnis (Scarso & Bolisani, 2011). Hal ini sangat penting untuk mengembangkan sistem peralatan muka dan teknologi untuk memfasilitasi berbagi pengetahuan di seluruh organisasi karena komunikasi yang

efektif antara anggota organisasi merupakan bagian integral untuk budaya pertukaran pengetahuan (Zamiri & Baqutayan, 2012).

Sehingga para karyawan dapat bekerja dengan lebih baik karena telah mendapatkan pengalaman, ilmu dan pengetahuan dari karyawan lainnya pada perusahaan. Dimana hal ini dapat mengurangi resiko yang akan terjadi kedepannya seorang karyawan atau karyawan dapat menghadapi berbagai tantangan yang sudah diberi tahu cara menanganinya oleh karyawan lainnya, atau sebaliknya membagi pengetahuan atau pengalaman yang dialaminya kepada karyawan lain.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan *Trust* terhadap *Knowledge Sharing*

Kepercayaan interpersonal atau kepercayaan antara rekan kerja adalah atribut yang sangat penting dalam budaya organisasi, yang diyakini memiliki pengaruh yang kuat atas berbagi pengetahuan. Kepercayaan Interpersonal dikenal sebagai individu atau harapan kelompok dalam keandalan janji atau tindakan individu atau kelompok (Politis, 2003) lainnya. Kepercayaan adalah tingkat komunikasi manusia yang paling tinggi dan merupakan bagian terpenting dari suatu organisasi. Ketika seseorang memiliki tingkat kepercayaan yang sangat tinggi, mereka akan dapat bekerja secara efisien. (Covey, 2006).

Trust merupakan keyakinan dan kemauan seseorang untuk mengandalkan orang lain dan kepercayaan juga didefinisikan sebagai upaya untuk memenuhi komitmen, jujur dan tidak berusaha untuk mengambil keuntungan yang tidak adil dari

peluang (Quigley *et al.*, 2007). Kepercayaan antar rekan kerja adalah atribut yang sangat penting dalam organisasi, yang diyakini memiliki pengaruh yang kuat atas berbagi pengetahuan.

Beberapa peneliti menunjukkan kepercayaan memiliki pengaruh besar pada berbagi pengetahuan (Wu *et al.*, 2007). Nahapiet dan Ghoshal (1998) menunjukkan bahwa kepercayaan merupakan salah satu faktor kunci yang dapat menentukan seseorang dalam berbagi pengetahuan. Kepercayaan mempengaruhi kesediaan karyawan untuk berbagi pengetahuan.

Untuk mulai menciptakan lingkungan yang mendukung berbagi pengetahuan, faktor saling percaya adalah sangat penting (Hooff dan Schipper, 2009).

Menurut Delong dan Fahey (2001) kepercayaan menyebabkan kemauan yang lebih besar antara karyawan untuk berbagi wawasan dan pengetahuan dengan satu sama lain. Untuk menciptakan lingkungan di mana kepercayaan ada, seorang pekerja harus percaya bahwa pengetahuannya tidak akan disalahgunakan dan bahwa ia atau dia akan mendapatkan nilai yang signifikan dalam waktu dekat yang berasal dari timbal balik berbagi pengetahuan (Mackay, 2001).

Beberapa peneliti telah menggunakan teori pertukaran sosial dalam mengkaji bagaimana sebuah faktor kepercayaan bisa menjadi kunci dalam berbagi pengetahuan. Penelitian ini terbukti berpengaruh positif dalam penelitian Wu *et al.* (2007) penelitiannya mengenai faktor kepercayaan menjadi salah satu dari tiga faktor yang menjadi kunci utama dalam mendorong karyawan dalam berbagi pengetahuan.

Zubair *et al.* (2014) menyatakan bahwa kepercayaan adalah sebuah alat dari berbagi pengetahuan secara tidak langsung dalam sebuah budaya yang ada dalam organisasi. Hal ini mendorong karyawan untuk menciptakan ide-ide baru yang dapat bermanfaat bagi perusahaan serta anggota kerja lainnya. Dalam penelitiannya yang dilakukan di farmasi Kota Karachi, Zubair *et al.* (2014) menemukan bahwa kepercayaan memiliki hubungan positif dengan berbagi pengetahuan.

Dalam penelitian Al-alawi *et al.* (2007), faktor kepercayaan memiliki dampak yang kuat pada kemampuan seseorang untuk percaya pada masa yang akan datang. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan hubungan antara kepercayaan dan berbagi pengetahuan adalah positif. Sebanyak 59% responden setuju belum pernah dirugikan ketika mereka berbagi pengetahuan kepada orang lain. Tetapi hal ini ada kemungkinan bahwa beberapa dari mereka akan terus atau berhenti berbagi pengetahuan setelah kepercayaan mereka di khianati.

Tetapi penelitian diatas berkontradiksi dengan penelitian yang dilakukan Wei *et al.* (2012), bahwa kepercayaan tidak memiliki hubungan signifikan terhadap knowledge sharing, yang dimungkinkan oleh kurangnya kepercayaan karyawan terhadap perusahaan dan kontributor pengetahuan mungkin menemukan bahwa upaya yang diperlukan untuk berbagi pengetahuan menjadi penting karena mereka percaya bahwa orang lain mungkin tidak tepat menggunakan pengetahuan mereka. Alasan lain bisa menjadi sebagian besar responden (70,4%) berusia kurang dari 30 tahun. Sehingga mereka mungkin baru dan memiliki masa kerja yang pendek di organisasi.

Waktu yang dibutuhkan untuk membangun suasana yang positif dari kepercayaan dan keamanan masih lama untuk mendorong mereka berbagi pengetahuan.

2.3.2 Hubungan *Personality* terhadap *Knowledge Sharing*

Personality dapat dikategorikan menjadi dua jenis, yaitu *extravert* dan *introvert*. (Jung, 1971). Menurut Jung (1971) Kepribadian *extravert* adalah “*outward turning*” yang melibatkan gerakan positif dalam menarik diri dari pengalaman seseorang dalam menuju pengalaman luar. Disisi lain, kepribadian *introvert* merupakan sebuah “*inward tuning*” energi psikis dan melibatkan gerakan negatif dan menjauhkan diri dari subjek luar (Allen, 2003). Banyak peneliti percaya bahwa kemampuan karyawan dalam menerapkan *knowledge sharing* bergantung pada keahlian individu dalam berkomunikasi baik dalam verbal dan juga tertulis (Riege, 2005). Menurut Awad & Ghazari (2004), *personality* merupakan salah satu faktor dalam menerapkan *knowledge sharing*. Dimana *extrovert* merupakan *personality* yang lebih percaya diri dan merasa aman menerapkan *knowledge sharing* dibandingkan *introvert* dimana merupakan *personality* yang selalu siaga.

2.3.3 Hubungan *Awareness* terhadap *Knowledge Sharing*

Teori *Objective Self-Awareness* (OSA) (Duwal&Wicklund 1972) menjelaskan bahwa kesadaran individual dapat diarahkan atau dilakukan terhadap diri sendiri ataupun lingkungan eksternal. Dalam beberapa tahun terakhir, konsep kesadaran semakin diminati oleh para peneliti di dalam *Knowledge Sharing* dan komunitas virtual. Mereka menggunakan *Awareness* sebagai dasar pertimbangan dalam melakukan peningkatan kolaborasi dan *Knowledge Sharing* di dalam proses

kolaborasi. (Daneshgar, 2001). *Awareness* merupakan komponen umum akan suksesnya implementasi *knowledge sharing* (Chong & Pandya, 2003). Manajer dalam suatu perusahaan sewajarnya sadar akan pentingnya *knowledge sharing* untuk menciptakan *knowledge sharing culture* (Brink, 2003). Akan tetapi, menyadarkan karyawan akan pentingnya *knowledge sharing* merupakan tantangan berat (Yuen, 2007). Organisasi yang masih pada fase *unawareness*, tidak sadar akan kontribusi *knowledge sharing* terhadap pesaingnya (Brink, 2003). Fase awal *awareness* sangat penting akan suksesnya *knowledge sharing* (Argani, 2009). Lee dan Al-Hawamdeh (2002) menyarankan pentingnya apresiasi akan menyadarkan pentingnya *knowledge sharing* antar karyawan perusahaan.

2.3.4 Hubungan *Organizational Rewards* terhadap *Knowledge Sharing*

Organizational Rewards umumnya berupa imbalan organisasi sebagaimana organisasi menghargai perilaku karyawan. Dalam beberapa bahan keberhasilan, berbagi pengetahuan adalah elemen inti dari resep dan dalam skenario bisnis saat ini, manajer dari perusahaan yang berbeda juga telah menyadari itu adalah penting untuk pertumbuhan (Zanjani & Mehregan, 2009). Bank juga menyadari nilai pengetahuan dan berbagi dalam mendukung mengembangkan budaya berbagi dan juga mendorong ide-ide inovatif untuk kinerja yang lebih baik yang juga merupakan alat motivasi yang akan berdampak kinerja bisnis secara keseluruhan (Tan, Lye, Ng, & Lim, 2010). Saat ini lebih banyak sumber daya merupakan kebutuhan untuk berinvestasi dalam manajemen pengetahuan untuk mendapatkan pangsa pasar dan organisasi investasi meningkat untuk membuat perbedaan antara pesaing (ORHUN, 2006). Beberapa

studi baru-baru ini edisi membahas beberapa dinamika dan dampak dari berbagi pengetahuan dalam konteks inovasi. Banyak penelitian terkait dengan kinerja organisasi dan inovasi (Wang & Wang, 2012). Berbagi pengetahuan umum sebaiknya diberikan motivasi berupa pemberian imbalan kepada karyawan sehingga karyawan termotivasi untuk menerapkan berbagi pengetahuan.

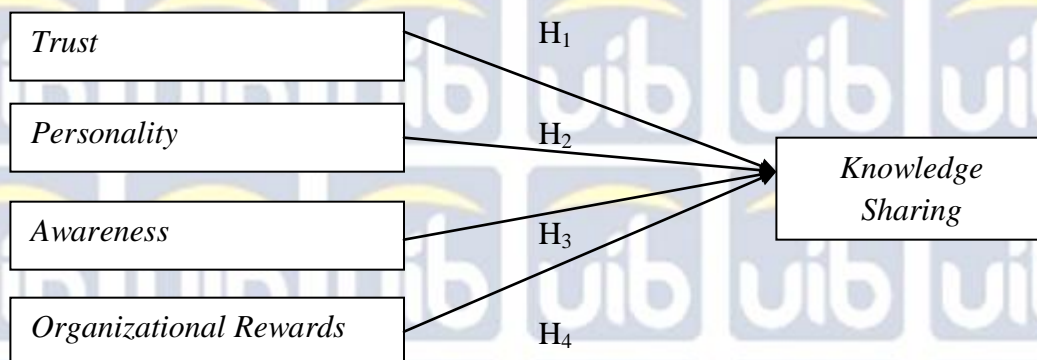
2.4 Model Penelitian dan Perumusan Hipotesis

2.4.1 Model Penelitian

Model penelitian yang digunakan untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi Knowledge Sharing. Variabel independen berupa *Trust*, *Personality*, *Awareness* dan *Organizational Rewards*. Variable dependen yaitu *Knowledge Sharing*. Alasan pemilihan independen karena adanya hubungan signifikan terhadap dependen.

Gambar 2.13

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Knowledge Sharing* di Industri Perbankan BPR di Batam.



Sumber : Ismail dan Yusof (2010)

2.4.2 Hipotesis

Berdasarkan hubungan antar variabel dan kerangka konseptual penelitian maka dapat dikembangkan hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Terdapat pengaruh signifikan positif antara *Trust* terhadap *Knowledge Sharing*

H₂ : Terdapat pengaruh signifikan positif antara *Personality* terhadap *Knowledge Sharing*

H₃ : Terdapat pengaruh signifikan positif antara *Awareness* terhadap *Knowledge Sharing*

H₄ : Terdapat pengaruh signifikan positif antara *Organizational Rewards* terhadap *Knowledge Sharing*