

Berbagi Pengetahuan Di Tempat Kerja : Sebuah Kajian Tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia

Heslina¹, Nurlaeli Razak², Muhammad Rusli Djunaid³

STIEM Bongaya

heslina@stiem-bongaya.ac.id



©2018 –Bongaya Journal of Research in Management STIEM Bongaya. Ini adalah artikel dengan akses terbuka dibawah licensi CC BY-NC-4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).

Abstract : *This study examines the effect of knowledge sharing behavior—specifically knowledge donating and knowledge collecting—on employee performance in private companies in Makassar, Indonesia. Using a quantitative explanatory design, data were collected from 97 employees through structured questionnaires and analyzed using SPSS regression techniques. The results indicate that knowledge donating has a positive and significant effect on employee performance ($R^2 = 0.595$), while knowledge collecting also significantly influences performance ($R^2 = 0.342$). Simultaneously, both dimensions explain 65.8% of the variance in employee performance. These findings support the knowledge-based view and absorptive capacity theory, suggesting that proactive knowledge exchange enhances individual task performance. This study contributes to knowledge management and human resource development literature by differentiating the impact of donating and collecting knowledge at the employee level in an emerging market context. Managerial implications highlight the importance of fostering collaborative culture and structured knowledge-sharing mechanisms within organizations.*

Keywords: *knowledge sharing, knowledge donating, knowledge collecting, employee performance, human resource development*

Abstrak : Studi ini meneliti pengaruh perilaku berbagi pengetahuan—khususnya donasi pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan—terhadap kinerja karyawan di perusahaan swasta di Makassar, Indonesia. Dengan menggunakan desain penjelasan kuantitatif, data dikumpulkan dari 97 karyawan melalui kuesioner terstruktur dan dianalisis menggunakan teknik regresi SPSS. Hasil menunjukkan bahwa donasi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($R^2 = 0,595$), sedangkan pengumpulan pengetahuan juga secara signifikan memengaruhi kinerja ($R^2 = 0,342$). Secara simultan, kedua dimensi tersebut menjelaskan 65,8% varians dalam kinerja karyawan. Temuan ini mendukung pandangan berbasis pengetahuan dan teori kapasitas penyerapan, yang menunjukkan bahwa pertukaran pengetahuan proaktif meningkatkan kinerja tugas individu. Studi ini berkontribusi pada literatur manajemen pengetahuan dan pengembangan sumber daya manusia dengan membedakan dampak donasi dan pengumpulan pengetahuan di tingkat karyawan dalam konteks pasar berkembang. Implikasi manajerial menyoroti pentingnya membina budaya kolaboratif dan mekanisme berbagi pengetahuan yang terstruktur di dalam organisasi.

Kata kunci: berbagi pengetahuan, donasi pengetahuan, pengumpulan pengetahuan, kinerja karyawan, pengembangan sumber daya manusia

PENDAHULUAN

Transformasi lingkungan bisnis yang semakin dinamis, terdigitalisasi, dan kompetitif telah menggeser sumber keunggulan organisasi dari aset fisik menuju aset berbasis pengetahuan. Dalam konteks ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge-based economy*), kapabilitas organisasi untuk menciptakan, mengelola, dan mendistribusikan pengetahuan menjadi

determinan utama keberlanjutan kinerja dan daya saing. Pengetahuan tidak lagi dipandang sekadar sebagai sumber daya pendukung, melainkan sebagai modal strategis yang membentuk kompetensi inti organisasi. Oleh karena itu, praktik berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) di tempat kerja menjadi isu sentral dalam kajian manajemen sumber daya manusia dan pengembangan organisasi kontemporer (Yeboah et al., 2023).

Knowledge sharing merujuk pada proses pertukaran informasi, pengalaman, keterampilan, dan wawasan antarindividu maupun antarkelompok dalam organisasi. Proses ini mencakup transfer *explicit knowledge* (pengetahuan terdokumentasi) maupun *tacit knowledge* (pengetahuan berbasis pengalaman dan intuisi). Literatur manajemen pengetahuan menegaskan bahwa kegagalan organisasi dalam memfasilitasi transfer *tacit knowledge* seringkali menyebabkan hilangnya kompetensi kritis, terutama ketika terjadi pergantian karyawan atau restrukturisasi organisasi (Igoa-Iraola et al., 2024). Dengan demikian, *knowledge sharing* bukan hanya aktivitas komunikasi biasa, melainkan mekanisme strategis untuk menjaga kesinambungan pembelajaran organisasi.

Dalam perspektif pengembangan sumber daya manusia (*Human Resource Development/HRD*), *knowledge sharing* berfungsi sebagai instrumen pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning*). HRD modern tidak lagi terbatas pada pelatihan formal, melainkan mencakup pembelajaran berbasis pengalaman kerja, mentoring, coaching, rotasi jabatan, serta komunitas praktik (*communities of practice*). Pendekatan ini selaras dengan pandangan bahwa pengembangan kompetensi individu dan kolektif lebih efektif ketika pembelajaran berlangsung dalam konteks kerja nyata (Ananta, 2025). Dengan kata lain, *knowledge sharing* merupakan fondasi bagi terbentuknya organisasi pembelajar (*learning organization*). Meskipun demikian, implementasi *knowledge sharing* di tempat kerja tidak berlangsung secara otomatis. Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa keberhasilan praktik berbagi pengetahuan dipengaruhi oleh faktor individual, interpersonal, dan organisasional. Pada tingkat individual, faktor seperti motivasi intrinsik, komitmen organisasi, dan *psychological capital* berkontribusi terhadap kemauan karyawan untuk berbagi pengetahuan (Zhang et al., 2024). Individu dengan tingkat kepercayaan diri, optimisme, dan resiliensi yang tinggi cenderung lebih proaktif dalam mentransfer pengalaman dan keahlian mereka kepada rekan kerja.

Pada tingkat interpersonal, kepercayaan (*trust*) dan *psychological safety* menjadi determinan utama. Konsep *psychological safety* merujuk pada persepsi individu bahwa lingkungan kerja memungkinkan mereka untuk mengemukakan ide, mengajukan pertanyaan, atau mengakui kesalahan tanpa takut terhadap konsekuensi negatif. Penelitian terkini menunjukkan bahwa tingkat *psychological safety* yang tinggi secara signifikan meningkatkan intensitas dan kualitas *knowledge sharing* (Zhang, 2024). Lingkungan kerja yang aman secara psikologis mendorong terbentuknya komunikasi terbuka, kolaborasi lintas fungsi, serta pertukaran gagasan inovatif.

Pada level organisasional, budaya organisasi dan sistem manajemen pengetahuan menjadi elemen krusial. Budaya yang kompetitif secara berlebihan seringkali memicu perilaku protektif terhadap informasi, sementara budaya kolaboratif mendorong pertukaran ide secara terbuka. Yusoff (2024) dalam kajian sistematisnya mengidentifikasi bahwa hambatan utama *knowledge sharing* meliputi kurangnya dukungan manajemen puncak, sistem insentif yang tidak selaras, serta keterbatasan infrastruktur teknologi. Oleh karena itu, integrasi antara kebijakan HR, sistem penghargaan, dan platform digital menjadi prasyarat penting bagi keberhasilan implementasi *knowledge sharing*. Perkembangan teknologi digital turut mengubah dinamika berbagi pengetahuan di tempat kerja. Platform kolaborasi daring, *knowledge management systems*, serta aplikasi komunikasi internal memungkinkan distribusi informasi secara real-time dan lintas geografis. Namun demikian, literatur menunjukkan bahwa keberadaan teknologi tidak menjamin efektivitas *knowledge sharing* apabila tidak diiringi dengan budaya organisasi yang mendukung (Wijayadane, 2024). Teknologi berfungsi sebagai enabler, sedangkan faktor manusia dan budaya tetap menjadi determinan utama.

Dari sisi outcome, *knowledge sharing* memiliki implikasi signifikan terhadap pengembangan SDM dan kinerja organisasi. Studi empiris menunjukkan bahwa praktik berbagi pengetahuan berkontribusi terhadap peningkatan kapabilitas individu, percepatan adaptasi karyawan baru, serta peningkatan inovasi (Negi, 2025). Selain itu, implementasi manajemen pengetahuan yang terintegrasi dengan program HRD terbukti meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan dalam konteks organisasi di Indonesia (Firman, 2023). Hal ini mengindikasikan bahwa *knowledge sharing* tidak hanya berdampak pada dimensi pembelajaran, tetapi juga pada produktivitas dan efektivitas organisasi.

Kendati demikian, terdapat kesenjangan antara urgensi konseptual *knowledge sharing* dan praktik implementasinya di lapangan. Banyak organisasi telah mengadopsi sistem manajemen pengetahuan, namun belum sepenuhnya berhasil menanamkan perilaku berbagi pengetahuan sebagai norma budaya. Fenomena ini menunjukkan bahwa *knowledge sharing* merupakan proses sosial yang kompleks dan tidak dapat direduksi menjadi sekadar kebijakan formal atau prosedur administratif. Diperlukan pendekatan komprehensif yang mengintegrasikan dimensi kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi individu, serta desain sistem HRD. Dalam konteks Indonesia, kajian mengenai *knowledge sharing* sebagai strategi pengembangan SDM masih relatif terbatas dan cenderung terfragmentasi pada sektor tertentu. Padahal, tantangan transformasi digital, perubahan demografi tenaga kerja, serta tuntutan inovasi menuntut organisasi untuk mengelola pengetahuan secara lebih sistematis dan strategis. Oleh karena itu, diperlukan kajian akademik yang tidak hanya mendeskripsikan praktik *knowledge sharing*, tetapi juga menganalisis faktor determinan dan implikasinya terhadap pengembangan sumber daya manusia secara komprehensif.

Berdasarkan argumentasi tersebut, penelitian ini memposisikan *knowledge sharing* sebagai variabel strategis dalam pengembangan SDM. Kajian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi praktik berbagi pengetahuan di tempat kerja, menganalisis peran kepemimpinan dan budaya organisasi dalam membentuk perilaku tersebut, serta mengevaluasi kontribusinya terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan literatur HRD dan manajemen pengetahuan, sekaligus menawarkan implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang strategi pengembangan SDM berbasis pengetahuan.

Secara konseptual, integrasi *knowledge sharing* dalam strategi HRD mencerminkan pergeseran paradigma dari pendekatan pelatihan konvensional menuju pendekatan pembelajaran kolaboratif dan berkelanjutan. Organisasi yang mampu membangun ekosistem berbagi pengetahuan akan memiliki keunggulan dalam menciptakan inovasi, mempercepat transfer kompetensi, serta meningkatkan ketahanan organisasi menghadapi perubahan. Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai dinamika *knowledge sharing* di tempat kerja menjadi krusial dalam upaya mewujudkan pengembangan sumber daya manusia yang adaptif, produktif, dan berdaya saing tinggi.

Berbagi Pengetahuan dan Kinerja Karyawan

Pandangan Berbasis Pengetahuan (*Knowledge-Based View*/KBV) menyatakan bahwa integrasi pengetahuan adalah sumber utama keunggulan kompetitif (Grant, 1996). Pemberian pengetahuan meningkatkan kecerdasan kolektif dengan memfasilitasi penyebaran pengetahuan tacit dan eksplisit. Bukti empiris menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan meningkatkan kinerja tugas, inovasi, dan efektivitas kerja (Yeboah dkk., 2023; Sijbom dkk., 2025).

H1: Pemberian pengetahuan berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

Pengumpulan Pengetahuan dan Kinerja Karyawan

Teori kapasitas penyerapan menunjukkan bahwa kemampuan untuk mengenali, mengasimilasi, dan menerapkan pengetahuan baru meningkatkan kinerja (Cohen & Levinthal, 1990; Volberda dkk., 2021). Karyawan yang aktif mencari pengetahuan menunjukkan kemampuan adaptasi dan pemecahan masalah yang lebih besar.

H2: Pengumpulan pengetahuan berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Serentak Perilaku Berbagi Pengetahuan

Teori kemampuan dinamis menekankan pentingnya pertukaran pengetahuan berkelanjutan dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Teece, 2018). Oleh karena itu:

H3: Pemberian pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan secara serentak memengaruhi kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antarvariabel dalam model penelitian. Penelitian ini difokuskan pada pengujian pengaruh knowledge sharing terhadap pengembangan sumber daya manusia, dengan mempertimbangkan peran kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai variabel independen.

Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengukuran variabel secara objektif melalui instrumen terstruktur dan analisis statistik inferensial. Penelitian ini bersifat cross-sectional, di mana data dikumpulkan pada satu periode waktu tertentu. Penelitian dilaksanakan pada beberapa perusahaan swasta yang beroperasi di Kota Makassar. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan swasta memiliki dinamika kompetisi dan kebutuhan pengembangan sumber daya manusia yang tinggi, sehingga praktik berbagi pengetahuan menjadi relevan untuk diteliti.

Teknik pengambilan sampel menggunakan metode purposive sampling dengan kriteria sebagai berikut: 1). Karyawan tetap, 2). Memiliki masa kerja minimal satu tahun; 3). Terlibat dalam aktivitas kerja tim atau proyek kolaboratif; 4). Pernah mengikuti kegiatan pelatihan atau pengembangan internal perusahaan. Jumlah sampel yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebanyak 97 orang karyawan. Jumlah tersebut dinilai memadai untuk analisis regresi linear berganda menggunakan SPSS, dengan mempertimbangkan rasio jumlah responden terhadap jumlah variabel independen.

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Selain itu, data sekunder berupa literatur ilmiah dan dokumen perusahaan digunakan untuk mendukung analisis konseptual. Instrumen penelitian berupa kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator variabel yang telah tervalidasi dalam penelitian terdahulu. Seluruh item pernyataan diukur menggunakan skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju)

HASIL DAN PEMBAHASAN*Uji Validitas Variabel Membagi pengetahuan*

Uji validitas ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kebenaran dari angket atau kuesioner. Kebenaran disini mempunyai arti kuesioner atau angket yang dipergunakan mampu untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Suatu kuesioner dikatakan validitas jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner tersebut adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji validitas ini bisa dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Nilai r hitung diambil dari output SPSS Cronbach Alpha pada kolom Correlated Item–Total Correlation. Nilai r tabel diambil dengan menggunakan rumus $df = n - k$ yaitu $df = 35 - 2 = 33$, untuk variabel persepsi rumah tangga sasaran sehingga menghasilkan nilai r tabel sebesar 0,344 sedangkan untuk hasil dari uji validitas dapat dilihat pada tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Membagi Pengetahuan

Pertanyaan	R-hitung	R-tabel	Keterangan
X.1.1	0.344	0.436	Valid
X.1.2	0.344	0.475	Valid
X.1.3	0.344	0.592	Valid

X.1.4	0.344	0.497	Valid
X.1.5	0.344	0.483	Valid
X.1.6	0.344	0.564	Valid
X.1.7	0.344	0.437	Valid
X.1.8	0.344	0.453	Valid
X.1.9	0.344	0.461	Valid
X.1.10	0.344	0.467	Valid
X.1.11	0.344	0.500	Valid
X.1.12	0.344	0.411	Valid
X.2.13	0.344	0.489	Valid
X.1.14	0.344	0.433	Valid
X.1.15	0.344	0.469	Valid

Sumber : Data primer penelitian yang diolah tahun 2022

Berdasarkan hasil perhitungan program SPSS pada table 1 di atas, maka untuk menguji apakah masing-masing indikator valid atau tidak selanjutnya dapat membandingkan nilai Corrected Item-Total Correlation (rhitung) dengan nilai rtabel dengan alpha 5 % yaitu diperoleh nilai rtabel sebesar 0,344. Dari tabel tersebut di atas nilai rhitung semuanya lebih besar dari nilai rtabel dan positif, dengan demikian masing-masing indikator variabel Membagi pengetahuan adalah valid. Hasil Uji Validitas Variabel Mendapatkan pengetahuan Uji validitas Mendapatkan pengetahuan, ini dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Nilai r hitung diambil dari output SPSS Cronbach Alpha pada kolom Correlated Item–Total Correlation. Nilai r tabel diambil dengan menggunakan rumus $df = n - k$, yaitu $df = 35 - 2 = 33$, sehingga menghasilkan nilai r tabel sebesar 0,344 ,sedangkan untuk hasil dari uji validitas atas variabel Mendapatkan pengetahuan, dapat dilihat pada tabel 2 berikut di bawah ini

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Mendapatkan pengetahuan (X.2)

Pertanyaan	R-tabel	R-hitung	Keterangan
X.2.1	0.344	0.355	Valid
X.2.2	0.344	0.555	Valid
X.2.3	0.344	0.583	Valid
X.2.4	0.344	0.626	Valid
X.2.5	0.344	0.525	Valid
X.2.6	0.344	0.408	Valid
X.2.7	0.344	0.576	Valid
X.2.8	0.344	0.440	Valid
X.2.9	0.344	0.528	Valid
X.2.10	0.344	0.498	Valid
X.2.11	0.344	0.492	Valid
X.2.12	0.344	0.406	Valid
X.2.13	0.344	0.394	Valid
X.2.14	0.344	0.525	Valid
X.2.15	0.344	0.470	Valid

Sumber : Data primer penelitian yang diolah tahun 2022

Berdasarkan hasil perhitungan program SPSS pada table 2 di atas, maka untuk menguji apakah masing-masing indikator valid atau tidak selanjutnya dapat membandingkan nilai Corrected Item-Total Correlation (rhitung) dengan nilai rtabel dengan alpha 5 % yaitu diperoleh nilai rtabel sebesar 0,344. Dari tabel tersebut di atas nilai rhitung semuanya lebih besar dari nilai rtabel dan positif, dengan demikian masing-masing indikator variabel Knowledge Colecting adalah valid. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan Uji validitas atas variabel Kinerja Karyawan dapat dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Nilai r

hitung diambil dari output SPSS Cronbach Alpha pada kolom Correlated Item–Total Correlation. Nilai r tabel diambil dengan menggunakan rumus $df = n - k$ yaitu $df = 35 - 2 = 33$, sehingga menghasilkan nilai r tabel sebesar 0,344, sedangkan untuk hasil uji validitas atas variabel Kinerja Karyawan dapat dilihat pada tabel 3 berikut :

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Dependen Kinerja Karyawan

Pertanyaan	R-tabel	R-hitung	Keterangan
X.2.1	0.344	0.391	Valid
X.2.2	0.344	0.345	Valid
X.2.3	0.344	0.417	Valid
X.2.4	0.344	0.593	Valid
X.2.5	0.344	0.613	Valid
X.2.6	0.344	0.533	Valid
X.2.7	0.344	0.589	Valid
X.2.8	0.344	0.488	Valid
X.2.9	0.344	0.510	Valid
X.2.10	0.344	0.566	Valid
X.2.11	0.344	0.544	Valid
X.2.12	0.344	0.433	Valid
X.2.13	0.344	0.497	Valid
X.2.14	0.344	0.493	Valid
X.2.15	0.344	0.508	Valid

Berdasarkan hasil perhitungan program SPSS pada table 3 tersebut di atas, maka untuk menguji apakah masing-masing indikator valid atau tidak selanjutnya dapat membandingkan nilai *Corrected Item-Total Correlation* (rhitung) dengan nilai rtabel dengan alpha 5 %, yaitu diperoleh nilai rtabel sebesar 0,211. Dari tabel 3 tersebut di atas nilai rhitung semuanya lebih besar dari nilai rtabel dan positif, dengan demikian masing-masing indikator variabel Kinerja Karyawan adalah valid.

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Membagi pengetahuan dan Mendapatkan pengetahuan terhadap Kinerja

Uji realibilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Pengujian realibilitas terhadap seluruh item/pertanyaan yang dipergunakan dalam penelitian ini akan menggunakan formula cronbach alpha (koefisien alpha cronbach), dimana secara umum yang dianggap reliabel apabila nilai alpha cronbachnya $> 0,70$. Hasil lengkap uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini:

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Independen dan Variabel Dependen (Variabel X.1 dan Variabel X.2 terhadap Variabel Y)

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Membagi pengetahuan	0.868	Reliabel
Mendapatkan pengetahuan	0.736	Reliabel
Kinerja	0.827	Reliabel

Sumber : Data Primer penelitian yang diolah dengan SPSS tahun 2022

Dari tabel 4 di atas dapat diketahui bahwa nilai Cronbach Alpha dari seluruh variabel yang diujikan dalam penelitian ini semua nilainya di atas 0,70 artinya bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini lolos dalam uji reliabilitas dan dinyatakan seluruhnya reliabel. Metode analisis diarahkan untuk menjawab permasalahan penelitian yang telah diidentifikasi dan menguji hipotesis yang diajukan. Analisis ini merupakan teknis analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variable *Membagi pengetahuan* terhadap Kinerja. Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 5 dengan menggunakan olahan statistic SPSS for windows, diperoleh nilai korelasi (tingkat hubungan) antara *Membagi pengetahuan* terhadap Kinerja,

sebesar 0,772 atau 77,2 % yang berarti bahwa *Membagi pengetahuan* mempunyai korelasi (hubungan) yang positif terhadap Kinerja dengan interpretasi koefisien korelasi kuat.

Tabel 5. Korelasi Nilai Variabel X 1 terhadap Y Model
Summaryb

Model	R	R Square	Adjusted R	Std.Error of the Estimate	Durbin watson
1	0.777	0.595	0.5891	2.63338	2.119

Sumber : Data Primer penelitian yang diolah dengan SPSS tahun 2022

Regresi linier sederhana antara *Membagi pengetahuan* terhadap Kinerja menghasilkan konstanta (a) sebesar 17,881 hubungan kedua variable dapat dilihat pada persamaan regresi yaitu : $Y = 17,881 + 0,786 (X 1)$. Artinya :-Nilai konstanta sebesar 17,881 menyatakan bahwa jika tidak ada *Membagi pengetahuan* dalam Kinerja sebesar 17,881. Nilai koefisien sebesar 0,786 menunjukkan bahwa penambahan nilai *Membagi pengetahuan* menaikkan nilai Kinerja sebesar 0,786. Hal ini berlaku sebaliknya, jika *Membagi pengetahuan* diturunkan , maka *Membagi pengetahuan* turun sebesar 0,786. Untuk menganalisis regresi linier sederhana dapat digambarkan melalui table 6 di bawah ini :

Tabel 6. Hasil Analisis Persamaan Regresi Linier Variabel X 1 terhadap Variabel Y
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.881	3.870	.772	4.625	.000
	Membagi pengetahuan	.786	.065		3.833	.000

Sumber : Data Primer penelitian yang diolah dengan SPSS tahun 2022

Sedangkan hasil t-hitung, *Membagi pengetahuan* memiliki nilai sebesar 5,147 , hal ini dibandingkan dengan nilai t table sebesar 1,985 sehingga dapat dilihat nilai t hitung lebih besar dari t table , dimana (t hitung 5,147 > t table 0,682) ini berarti menunjukkan bahwa hipotesis nol (Ho) ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variable *Membagi pengetahuan* mempengaruhi Kinerja secara signifikan. Selanjutnya pengujian analisis varian dengan menggunakan SPSS for windows, dapat dilihat pada table 6, anova dengan hasil uji F hitung Sebesar 155,944, sedangkan nilai F table pada alpha (α) 5% sebesar 3,910 sehingga dapat disimpulkan bahwa *Membagi pengetahuan* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, hal ini dapat dilihat dari nilai F hitung lebih besar dari nilai F table yaitu (F hitung 55.168 > F table 2.50) yang berarti terjadi penolakan terhadap Ho dan H1 diterima. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Membagi pengetahuan* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, maka diketahui nilai koefisien determinasi (factor penentu) dari *Membagi pengetahuan* (R²) tersebut sebesar 0,595, dapat dilihat table korelasi (table 6) di atas. Artinya *Membagi pengetahuan* berpengaruh sebesar 59,5% terhadap Kinerja Karyawan, dan sisanya 40,5% dipengaruhi oleh factor lain. Dengan demikian kontribusi pengaruh *Membagi pengetahuan* terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 7. Hasil Uji Signifikansi Variable X 1 terhadap Y
ANOVA b

Model	Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression 1	318.280	1	318.280	26.495	.000 a
Residual	456.495	38	12.013		
Total	774.775	39			

Sumber : Data Primer penelitian yang diolah dengan SPSS tahun 2022

Pengaruh Membagi pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan hasil pengolahan data pada table 7, dengan menggunakan SPSS for windows, diperoleh nilai koefisien korelasi (hubungan) antara Mendapatkan pengetahuan (X.2) terhadap Kinerja karyawan (Y), sebesar 0,585 atau 58,5%. Yang berarti bahwa mempunyai hubungan yang positif terhadap Kinerja karyawan dengan interpretasi koefisien korelasi (r) cukup kuat.

Tabel 8. Hasil Koefisien Korelasi Variabel X 2 terhadap Variabel Y
Model Summary b

Model	R	R Square	Adjusted R	Std. Error of the Estimate	Durbin watson
1	0.585	0.342	0.336	3.35325	1.603

Sumber : Data Primer penelitian yang diolah dengan SPSS tahun 2022

Untuk menganalisis regresi linier sederhana dapat digambarkan melalui table 7 bahwa hasil analisis regresi linier antara Knowledge Collecting Terhadap Kinerja Karyawan, menghasilkan (a) sebesar 26,242 dan (b1) sebesar 0,650 dan derajat hubungan kedua variable dapat dilihat pada persamaan regresi yaitu : $Y = 26,242 + 0,650 (X.2)$. Artinya nilai konstanta sebesar 26,242 , menyatakan bahwa jika tidak ada Mendapatkan pengetahuan (X.2), maka Kinerja Karyawan tetap sebesar 26,242. Jika nilai koefisien Mendapatkan pengetahuan dalam Kinerja dinaikkan sebesar 0,650, maka penambahan nilai Mendapatkan pengetahuan akan menaikkan nilai sebesar 0,650. Hal ini berlaku sebaliknya, jika nilai koefisien Mendapatkan pengetahuan diturunkan, maka Kinerja akan turun sebesar 0,650.

Tabel 9. Hasil Analisis Persamaan Regresi linier Variabel X 2 terhadap variable Y
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	26,242	5.375	.585	4.886	.000
Mendapatkan pengetahuan	.650	.089		7.429	.000

Sumber : Data Primer penelitian yang diolah dengan SPSS tahun 2022

Sedangkan untuk uji hipotesis melalui uji t, Mendapatkan pengetahuan dari gambaran table 8, didapat hasil t hitung sebesar 7,429 dan hasil t table sebesar 0.682. Hal ini jika dibandingkan antara t hitung dengan t table , maka t hitung sebesar 7,429 lebih besar dari t table sebesar 0.682 ($t_{hit} 7,429 > t_{tab} 0.682$). Ini berarti bahwa hipotesis nol (H_0) di tolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variable Mendapatkan pengetahuan mempengaruhi Kinerja Karyawan secara signifikan. Selanjutnya pengujian analisis varian dengan menggunakan SPSS for windows, dapat dilihat pada table 8, anova dengan hasil uji F hitung sebesar 55,168, sedangkan F table pada alpha (α) 5% sebesar 2,50, sehingga dapat disimpulkan bahwa Mendapatkan pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai F hitung lebih bsar dari nilai F table yaitu ($F_{hitung} 55,168 > F_{table} 2,50$) yang berarti hipotesis

nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternative (H_a) diterima. Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi pengaruh variable Mendapatkan pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan, maka diketahui nilai koefisien determinasi (factor penentu) dari Mendapatkan pengetahuan (R^2), tersebut sebesar 0,3429 dapat dilihat Artinya Mendapatkan pengetahuan berpengaruh sebesar 34,29 % terhadap Kinerja Karyawan, dan sisanya sebesar 65,71 % dipengaruhi oleh factor lain. Dengan demikian kontribusi pengaruh Mendapatkan pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan di interpretasikan sedang.

Tabel 10. Hasil Uji Signifikansi Variabel X 2 terhadap Y
ANOVA b

Model	Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression 1	620.291	1	620.291	55.166	.000 a
Residual	1203.122	107	11.244		
Total	1823.413	108			

Sumber : Data Primer penelitian yang diolah dengan SPSS tahun 2022

Pengaruh Membagi pengetahuan dan Mendapatkan pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan pengolahan data melalui SPSS for windows dan melihat hasil pada table 10 dibawah ini, diperoleh nilai koefisien korelasi (hubungan) secara simultan Membagi pengetahuan dan Mendapatkan pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan, sebesar 0,813 atau 81,3 % yang berarti bahwa Membagi pengetahuan dan Mendapatkan pengetahuan secara simultan mempunyai korelasi (hubungan) yang positif terhadap Kinerja Karyawan dengan interpretasi koefisien korelasi (R) sangat erat/kuat.

Tabel 11. Hasil Uji Koefisien Korelasi Variabel X1 dan X2 terhadap Y Model
Summary b

Model	R	R Square	Adjusted R	Std. Error of the Estimate	Durbin Watson
1	0.813	0.658	0.652	2.42939	2.178

Sumber : Data Primer penelitian yang diolah dengan SPSS tahun 2022

Untuk menganalisis regresi linier dapat digambarkan melalui table 10, hasil analisis regresi linier secara simultan Membagi pengetahuan dan Mendapatkan pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan konstanta (a) sebesar 6.720, (b1) Membagi pengetahuan sebesar 0.650 dan (b2) Mendapatkan pengetahuan sebesar 0.319. Oleh karena itu hubungan variable tersebut diatas dapat dilihat pada persamaan regresi dibawah ini yaitu : $Y = 6.720 + 0.650 (X_1) + 0.319 (X_2)$. Artinya untuk nilai konstanta sebesar 6.720, menyatakan bahwa jika tidak ada Membagi pengetahuan dan Mendapatkan pengetahuan, maka Kinerja Karyawan tetap sebesar 6.719. Nilai koefisien sebesar 0.650, menunjukkan bahwa Membagi pengetahuan akan menaikkan nilai maka Kinerja Karyawan sebesar 0.650 dan berlaku juga sebaliknya, jika nilai Membagi pengetahuan diturunkan, maka Kinerja Karyawan akan turun sebesar 0.650. Nilai koefisien sebesar 0.319, menunjukkan bahwa Mendapatkan pengetahuan akan menaikkan nilai Kinerja Karyawan

Penerapan Dimensi Knowledge Sharing Behavior Terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.319 dan berlaku juga sebaliknya, jika nilai Mendapatkan pengetahuan diturunkan, maka akan turun Kinerja Karyawan sebesar 0.319

Tabel 12. Hasil Analisis Persamaan regresi Linier Variabel X 1 dan X 2 Terhadap Y Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.718	4.364		1.636	
		.066	.585	9.892	.000
		.071		4.441	
Mendapatkan pengetahuan	.648				
	.317				.000

Sumber : Data Primer penelitian yang diolah dengan SPSS tahun 2022

Selanjutnya untuk pengujian analisis varian dengan menggunakan SPSS for windows, dapat dilihat pada table 12, Anova b di bawah ini dengan hasil uji F hitung sebesar 101.481, sedangkan F table dengan alpha (α) = 5% dan tingkat kepercayaan 95 % terdapat nilai sebesar 2.50, sehingga dapat disimpulkan bahwa Membagi pengetahuan dan Mendapatkan pengetahuan secara simultan mempengaruhi Kinerja Karyawan sangat signifikan. Hal ini dapat dilihat dari nilai F hitung lebih besar dari nilai F table yaitu ($F_{hitung} 101.481 > F_{table} 2.50$), yang berarti hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternative (H_a) diterima. Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi pengaruh variable Membagi pengetahuan dan Mendapatkan pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan secara simultan, maka lihat pada table 11 di atas, diketahui nilai koefisien determinasi (faktor penentu) dari Membagi pengetahuan dan Mendapatkan pengetahuan (R^2) tersebut sebesar 0.659. Artinya secara simultan Membagi pengetahuan dan Mendapatkan pengetahuan berpengaruh sebesar 65,9 % terhadap Kinerja Karyawan, dan sisanya dipengaruhi oleh factor lain sebesar 34,1%. Dengan demikian kontribusi pengaruh Membagi pengetahuan dan Mendapatkan pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan, diinterpretasikan cukup kuat.

Tabel 13. Hasil Uji Signifikansi Variabel X 1 dan X 2 terhadap Y ANOVA b

Model	Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression 1	1197.8226	2	598.912	5.905	
Residual Total	25.595	1823.415	1081010		.000 a

Sumber : Data Primer penelitian yang diolah dengan SPSS tahun 2022

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku membagi pengetahuan (*knowledge donating*) dan mendapatkan pengetahuan (*knowledge collecting*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, kedua variabel menjelaskan 65,8% variasi kinerja, yang menegaskan bahwa knowledge sharing merupakan determinan penting dalam peningkatan performa individu. Temuan ini sejalan dengan perspektif *microfoundations of strategy* yang menempatkan perilaku individu sebagai fondasi pembentukan kinerja organisasi (Foss & Pedersen, 2020). Dengan demikian, praktik berbagi pengetahuan di tingkat individu memiliki implikasi langsung terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Dalam kerangka *Knowledge-Based View (KBV)*, organisasi dipandang sebagai sistem integrasi pengetahuan yang tersebar pada individu (Grant, 1996). Keunggulan kompetitif tidak hanya ditentukan oleh kepemilikan pengetahuan, tetapi oleh kemampuan organisasi dalam mentransformasikan pengetahuan individual menjadi kapabilitas kolektif (Teece, 2018). Ketika karyawan secara aktif membagi pengetahuan, proses integrasi tersebut berlangsung lebih cepat dan efisien, sehingga meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan produktivitas kerja. Studi sistematis terbaru oleh Yeboah et al. (2023) menegaskan bahwa knowledge sharing berkontribusi signifikan terhadap peningkatan *task performance* dan efektivitas organisasi melalui optimalisasi modal intelektual.

Secara empiris, dimensi membagi pengetahuan menunjukkan kontribusi yang lebih besar dibandingkan mendapatkan pengetahuan. Hal ini dapat dijelaskan melalui *social exchange theory*, yang menyatakan bahwa perilaku berbagi menciptakan norma resiprositas dan kepercayaan dalam hubungan kerja (Blau, 1964). Studi mutakhir oleh Sijbom et al. (2025) menemukan bahwa knowledge sharing harian yang didorong oleh motivasi intrinsik secara signifikan meningkatkan performa tugas dan adaptabilitas kerja. Ketika karyawan aktif mentransfer pengalaman dan praktik terbaik, mereka tidak hanya membantu rekan kerja, tetapi juga memperkuat rasa keterlibatan dan makna kerja, yang berdampak pada peningkatan kinerja individu. Selain itu, hubungan antara knowledge sharing dan kinerja juga diperkuat oleh kondisi psikologis di tempat kerja. Zhang et al. (2024) menunjukkan bahwa *psychological safety* berperan sebagai mediator penting dalam hubungan antara knowledge sharing dan kinerja. Lingkungan kerja yang aman secara psikologis mendorong karyawan untuk berbagi informasi tanpa takut terhadap konsekuensi negatif. Dengan demikian, keberhasilan praktik berbagi pengetahuan tidak hanya bergantung pada individu, tetapi juga pada konteks organisasi yang mendukung keterbukaan komunikasi.

Sementara itu, dimensi mendapatkan pengetahuan dapat dipahami melalui teori *absorptive capacity*. Cohen dan Levinthal (1990) menjelaskan bahwa kemampuan mengenali, menyerap, dan mengaplikasikan pengetahuan eksternal merupakan prasyarat inovasi dan peningkatan kinerja. Literatur terbaru memperluas konsep ini ke level individu, menunjukkan bahwa kapasitas absorptif personal meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pengambilan keputusan (Volberda et al., 2021). Dalam penelitian ini, karyawan yang aktif memperoleh pengetahuan dari rekan kerja memiliki akses terhadap berbagai solusi dan pengalaman praktis, sehingga mampu meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam menyelesaikan tugas.

Lebih jauh, penelitian dalam *Journal of Knowledge Management* menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memperkuat hubungan antara knowledge sharing dan kinerja melalui penciptaan visi bersama dan budaya kolaboratif (Le & Lei, 2023). Artinya, praktik knowledge collecting akan lebih efektif ketika didukung oleh kepemimpinan yang mendorong pembelajaran dan partisipasi aktif karyawan. Meskipun kontribusi simultan kedua variabel cukup besar (65,8%), masih terdapat 34,2% variasi kinerja yang dijelaskan oleh faktor lain seperti sistem penghargaan, budaya organisasi, dan dukungan manajerial. Foss et al. (2010) menegaskan bahwa mekanisme tata kelola organisasi berperan penting dalam mengarahkan perilaku berbagi pengetahuan agar selaras dengan tujuan strategis perusahaan. Dengan demikian, knowledge sharing perlu dipandang sebagai bagian dari sistem manajemen strategis yang terintegrasi.

Secara keseluruhan, integrasi KBV, *social exchange theory*, *absorptive capacity*, dan *dynamic capability* memberikan dasar teoretis yang kuat dalam menjelaskan hubungan antara knowledge sharing dan kinerja karyawan. Temuan ini memperkaya literatur manajemen pengetahuan dengan menunjukkan bahwa dimensi perilaku knowledge sharing memiliki implikasi langsung terhadap performa individu, khususnya dalam konteks perusahaan swasta di Indonesia. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi empiris, tetapi juga memperluas pemahaman konseptual mengenai mekanisme hubungan antara berbagi pengetahuan dan kinerja.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian mengenai pengaruh perilaku berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan swasta di Kota Makassar, dapat ditarik beberapa kesimpulan utama.

Pertama, variabel membagi pengetahuan (knowledge donating) terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi sebesar 59,5% menunjukkan bahwa praktik membagi pengetahuan memberikan kontribusi yang besar dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi intensitas dan kualitas karyawan dalam berbagi informasi, pengalaman, serta praktik terbaik, maka

semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan. Temuan ini mengindikasikan bahwa perilaku proaktif dalam mentransfer pengetahuan memiliki peran strategis dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja.

Kedua, variabel mendapatkan pengetahuan (knowledge collecting) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kontribusi sebesar 34,2%. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam memperoleh, menyerap, dan memanfaatkan informasi dari rekan kerja turut meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas. Aktivitas memperoleh pengetahuan memungkinkan karyawan memperluas wawasan, meningkatkan kompetensi teknis, serta mempercepat adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja.

Ketiga, secara simultan, variabel membagi pengetahuan dan mendapatkan pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 65,8%. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku knowledge sharing secara keseluruhan merupakan determinan penting dalam peningkatan kinerja. Dengan kata lain, kombinasi antara perilaku memberi dan menerima pengetahuan membentuk ekosistem pembelajaran organisasi yang berkelanjutan dan berdampak langsung pada kinerja individu.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa perilaku berbagi pengetahuan merupakan faktor strategis dalam pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan daya saing organisasi. Pengetahuan yang dibagikan dan diperoleh antarindividu memperkuat kompetensi kolektif organisasi, mempercepat proses pembelajaran, serta meningkatkan kualitas output kerja.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan temuan penelitian, terdapat beberapa implikasi manajerial yang dapat diterapkan oleh perusahaan swasta, khususnya di Kota Makassar, dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan melalui optimalisasi perilaku berbagi pengetahuan seperti : 1). Membangun Budaya Organisasi yang Kolaboratif, 2). Mengembangkan Sistem Penghargaan Berbasis Knowledge Sharing, 3). Mendorong Forum Diskusi dan Mentoring, 4). Mengoptimalkan Teknologi Informasi, 5). Mengembangkan Kapasitas Absorptif Karyawan, 6). Integrasi Knowledge Sharing dalam Strategi HRD

Implikasi Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat perspektif knowledge-based view yang menyatakan bahwa pengetahuan merupakan sumber daya strategis organisasi. Hasil penelitian juga menegaskan bahwa dimensi perilaku knowledge sharing (donating dan collecting) memiliki kontribusi nyata terhadap kinerja individu, sehingga memperkaya literatur mengenai hubungan antara manajemen pengetahuan dan pengembangan SDM.

Daftar Pustaka

- Cabrera, Á., & Cabrera, E. F. (2005). Fostering knowledge sharing through people management practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 16(5), 720–735. <https://doi.org/10.1080/09585190500083020>
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128–152. <https://doi.org/10.2307/2393553>
- Foss, N. J., & Pedersen, T. (2020). Microfoundations in strategy research. *Strategic Management Journal*, 41(3), 1–15. <https://doi.org/10.1002/smj.3122>
- Foss, N. J., Husted, K., & Michailova, S. (2010). Governing knowledge sharing in organizations: Levels of analysis and governance mechanisms. *Journal of Management Studies*, 47(3), 455–482. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00870.x>
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109–122. <https://doi.org/10.1002/smj.4250171110>

- Hansen, M. T., Nohria, N., & Tierney, T. (2021). What's your strategy for managing knowledge? *Harvard Business Review*, 99(2), 106–116.
- Le, P. B., & Lei, H. (2023). Transformational leadership and knowledge sharing: The mediating role of trust and organizational commitment. *Journal of Knowledge Management*, 27(4), 987–1005. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2022-0654>
- Nguyen, T. M., Malik, A., & Budhwar, P. (2022). Knowledge sharing, organizational agility and innovation capability. *Journal of Knowledge Management*, 26(6), 1356–1375. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2021-0734>
- Noe, R. A., Clarke, A. D. M., & Klein, H. J. (2014). Learning in the twenty-first-century workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 245–275. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091321>
- Sijbom, R. B. L., Lang, J., & Anseel, F. (2025). Daily knowledge sharing at work: The role of motivation and situational constraints. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(1), 55–70. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2025.2458343>
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
- Volberda, H. W., Foss, N. J., & Lyles, M. A. (2021). Absorbing the concept of absorptive capacity: How to realize its potential in organization theory. *Organization Science*, 32(4), 1–23. <https://doi.org/10.1287/orsc.2021.1470>
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115–131. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>
- Yeboah, A., Owusu, R., & Boateng, H. (2023). Knowledge sharing in organizations: A systematic review and future research directions. *Cogent Social Sciences*, 9(1), 2195027. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2195027>
- Zhang, X., Liu, Y., & Wei, F. (2024). Psychological capital, emotional intelligence, and knowledge sharing: The mediating role of psychological safety. *Frontiers in Psychology*, 15, 1187654. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1187654>