

## PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP PERILAKU BERBAGI PENGETAHUAN DIMEDIASI OLEH KEPERCAYAAN ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI

MUHAMMAD IBNU SINA INDRA

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya,  
Kampus Ketintang, Surabaya 60231

E-mail: ibnushinz@yahoo.co.id

**Abstract:** *Knowledge is a valuable asset for PT Ispat Indo. Therefore, the aim of this study was made to test and analyze whether organizational support influence on knowledge sharing behaviors mediated by organizational beliefs and organizational commitment. Samples from this study were 50 employees of the division of accounting, administration, marketing, and personnel. The data analysis technique used is the analysis of the alternative method of Structural Equation Model of Partial Least Square with the help of software SmartPLS 2.0 M3. The results of the study explained that organizational support does not significantly influence the behavior of knowledge sharing. Support organizations significant effect on the confidence of the organization and organizational commitment. Confidence organization significantly influence knowledge sharing behavior. Organizational commitment no significant effect on knowledge sharing behaviors. Belief mediates the effect of organizational support on organizational knowledge sharing behavior.*

**Keywords:** *organizational support, knowledge sharing behavior, organizational trust, and organizational commitment.*

### PENDAHULUAN

Perkembangan lingkungan bisnis saat ini telah tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis, ditandai dengan munculnya berbagai inovasi dibidang ilmu pengetahuan, teknologi informasi dan komunikasi. Membawa pengaruh penting terhadap perkembangan sumber daya manusia berbasis pengetahuan guna menunjang segala aktivitas dalam perusahaan.

Keterbatasan dalam mencari sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan *skill* yang berkualitas, menuntut perusahaan untuk lebih bijak dalam menentukan sistem manajemen yang efektif dan efisien, yang dapat dengan mudah berubah atau menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasi setiap bentuk perubahan yang terjadi secara cepat, tepat, dan terarah, yang tentunya

diharapkan dengan biaya yang seminimal mungkin.

Perubahan paradigma perusahaan merupakan langkah awal yang perlu dilakukan, semula yang hanya mengandalkan pada sektor *resource-based* yaitu sumber daya alam dan kondisi geografis menjadi sektor *knowledge-based* yaitu yang bertumpu pada pengembangan *meta database, data mining, data warehouse* (Ilmu Pengetahuan dan Teknologi), serta pengembangan pengetahuan individu sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan.

Semakin unggul *knowledge-based* yang dimiliki perusahaan, akan semakin tinggi pula daya saing yang dimiliki perusahaan. Untuk memudahkannya diperlukan kemampuan mengelola dan mengembangkan *knowledge-based* yang dimiliki secara berkelanjutan.

Artinya hanya perusahaan yang dapat memproduksi pengetahuan baru secara berkelanjutan saja yang mampu mencapai posisi lebih baik untuk memiliki *competitive advantage* (Nonaka dan Takeuchi, 1995).

Oleh karena itu perusahaan sudah tidak seharusnya lagi dipandang sebagai suatu organisasi dengan sistem tertutup dan kaku (*closed-system*) yang terpaku pada budaya lama perusahaan, peraturan, dan pengetahuan lama, melainkan perusahaan seharusnya sudah dianggap sebagai suatu organisasi dengan sistem terbuka dan fleksibel (*opened-system*) yang harus dapat merespon dan mengakomodasi berbagai bentuk perubahan eksternal dan internal.

Sebagai salah satu kegiatan yang berpusat pada pengetahuan, perilaku berbagi pengetahuan dianggap sebagai sarana fundamental melalui mana karyawan dapat berkontribusi untuk penerapan pengetahuan, inovasi, dan akhirnya menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Karena dengan berbagi pengetahuan antara karyawan dan tim memungkinkan perusahaan untuk mengeksploitasi dan memanfaatkan sumber daya berbasis pengetahuan (Wang dan Noe, 2010).

Menurut Subagyo (2007: 2) *knowledge sharing* merupakan salah satu metode atau salah satu langkah dalam manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, instansi atau perusahaan untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman dan ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya. Sedangkan menurut Hoof dan Ridder (2004) dalam Roeshinta (2011) berbagi pengetahuan merupakan proses timbal balik dimana individu saling bertukar pengetahuan (*tacit and explicit knowledge*) dan secara

bersama-sama menciptakan pengetahuan baru.

Berdasarkan teori pertukaran sosial dapat diharapkan bahwa individu akan secara sukarela memasuki dan tinggal dalam suatu hubungan dalam hal ini berbagi pengetahuan, hanya selama hubungan itu cukup memuaskan dalam hal penghargaan yang diterima dan pengorbanan yang dikeluarkan. Sedangkan berdasarkan teori perilaku (*behaviorisme*) individu dipandang sebagai makhluk reaktif yang memberi respon terhadap kondisi lingkungan, pengalaman dan pemeliharaan yang nantinya akan membentuk perilaku mereka.

Dari teori tersebut dapat dijelaskan, bahwa dalam sebuah perusahaan, perilaku berbagi pengetahuan dapat terbentuk dengan adanya peran serta perusahaan dalam memberikan dukungan. Ketika karyawan merasakan dukungan organisasi, mereka cenderung akan membalas jasa perusahaan. Dukungan organisasi adalah tingkat sampai mana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka (Robbins dan Judge, 2008: 137).

Dukungan organisasi akan menjadi tidak efektif lagi apabila karyawan tidak memiliki kepercayaan dan komitmen terhadap organisasi, penelitian sebelumnya juga menunjukkan dimana terdapat hubungan perilaku berbagi pengetahuan dengan komitmen organisasi dan kepercayaan organisasi. Sebagaimana diterangkan oleh Pavlov (1900) dalam Zatihah (2011) teori perilaku (*classic conditioning*), dimana perangsang asli yaitu individu karyawan dan perangsang netral dalam hal ini perusahaan dipasangkan dengan stimulus bersyarat (komitmen dan kepercayaan) secara berulang-ulang sehingga memunculkan reaksi yang

diinginkan. Artinya kepercayaan dan komitmen organisasi melalui teori pertukaran sosial dan teori perilaku dapat memiliki pengaruh penting terhadap terbentuknya perilaku berbagi pengetahuan.

Kepercayaan dalam perusahaan merupakan tempat pengembangan interaksi antar rekan guna meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan mereka, dengan adanya kepercayaan antar karyawan, peningkatan kinerja rekan tidak dilihat sebagai ancaman sehingga pengetahuan jauh lebih mudah untuk dibagikan (Chow dan Chan, 2008). Sedangkan komitmen dianggap sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya (Sopiah, 2008: 155).

Dalam beberapa penelitian sebelumnya Lin (2007) mengemukakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan, sedangkan penelitian Mckeown (2012) mengemukakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh non-signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Chiang *et al.*, (2011) menemukan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepercayaan organisasi. Sedangkan penelitian Ristig (2009) menemukan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepercayaan.

Chiang *et al.*, (2011) dalam penelitian menemukan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan penelitian Aube *et al.*, (2007) menjelaskan bahwa dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen, begitu pula penelitian Sumarto (2009) menemukan bahwa dukungan organisasi berpengaruh tidak positif signifikan dengan komitmen.

Chow dan Chan (2008) menemukan bahwa kepercayaan sosial berpengaruh tidak signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Sedangkan penelitian Vathasala dan Ruvini (2012) menemukan bahwa kepercayaan interpersonal berpengaruh positif signifikan terhadap berbagi pengetahuan.

Chiang *et al.*, (2011) menemukan bahwa komitmen organisasi (*organizational commitment*) berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Sedangkan penelitian Neyestani *et al.*, (2013) juga menemukan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan dimediasi oleh kepercayaan organisasi dan komitmen organisasi pada PT Ispat Indo.

## KAJIAN PUSTAKA

### Berbagi Pengetahuan

Setiarso (2006: 4) menjelaskan berbagi pengetahuan adalah dimana setiap anggota mempunyai kesempatan yang luas dalam menyampaikan pendapat, ide, kritikan, dan komentarnya kepada anggota lainnya. Hoof dan Ridder (2004) dalam Roeshinta (2011) *knowledge sharing* adalah proses timbal balik dimana individu saling bertukar pengetahuan (*tacit and explicit*) secara bersama-sama menciptakan pengetahuan baru.

Subagyo (2007: 2) mengutarakan *knowledge sharing* merupakan salah satu metode atau salah satu langkah dalam manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan

kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, instansi atau perusahaan untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman dan ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya.

Hendriks (2003) dalam Anggraini, (2010: 34) menyebutkan *knowledge sharing* umumnya terjadi antara dua pihak, dimana *knowledge* dikirimkan dan diterima serta dibutuhkan oleh kedua belah pihak pengirim (*senders*) dan penerima (*receiver*) agar dapat berpartisipasi penuh.

Chow dan Chan (2008) menyimpulkan bahwa perilaku berbagi pengetahuan merupakan faktor penting untuk mencapai keberhasilan dalam kegiatan berbagi pengetahuan dan dapat diukur dengan indikator: berbagi pengetahuan merupakan hal yang bermanfaat, berbagi pengetahuan merupakan hal yang baik, berbagi pengetahuan merupakan pengalaman menyenangkan, berbagi pengetahuan merupakan hal yang berharga, dan berbagi pengetahuan merupakan langkah bijaksana.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa berbagi pengetahuan adalah suatu hubungan dimana setiap individu yang terdiri dari pengirim dan penerima untuk saling bertukar pendapat, ide, teknik, ilmu pengetahuan, pengalaman, kritikan, komentar, dan saran yang dimiliki kepada individu lainnya melalui hubungan timbal balik.

### **Dukungan Organisasi**

Dukungan organisasi menurut Eisenberger *et al.*, (1990) dalam Tatiyani (2004: 16) merupakan perluasan dari kepercayaan karyawan bahwa pihak perusahaan memberikan perhatian yang baik kepada mereka dan mewakili perilaku organisasi secara keseluruhan.

Dukungan organisasi diartikan sebagai seberapa jauh karyawan beranggapan bahwa kontribusi mereka dihargai oleh organisasi dan bahwa organisasi tersebut peduli dengan kesejahteraan mereka atau seberapa jauh organisasi ada disamping mereka.

Menurut Robbins dan Judge (2008: 137) dukungan organisasi adalah tingkat sampai mana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Sedangkan menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) dukungan organisasi dapat dipandang sebagai komitmen organisasi, dimana apabila organisasi secara umum menghargai dedikasi dan loyalitas karyawan sebagai bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi, maka karyawan secara umum juga memperhatikan bagaimana komitmen organisasi terhadap mereka.

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) dukungan organisasi yang dirasakan karyawan ini dinilai sebagai kepastian akan tersediannya bantuan dari organisasi ketika bantuan tersebut dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas karyawan agar dapat berjalan secara efektif serta untuk menghadapi situasi yang mengandung tekanan dan dapat diukur dengan indikator: keadilan, dukungan atasan, penghargaan, dan kondisi kerja.

### **Kepercayaan Organisasi**

Zhu *et al.*, (2004) kepercayaan organisasi didefinisikan sebagai keyakinan dari seorang individu bahwa orang yang ia percayai akan melakukan tindakan yang menguntungkan bagi dirinya, dalam hal ini mengacu pada keyakinan karyawan pada organisasi dan keyakinan bahwa tindakan organisasi yang utama nantinya akan menguntungkan mereka.

Mishra (1990) dalam Nyhan (2000) bahwa untuk menciptakan kepercayaan dalam organisasi maka diperlukan komunikasi terbuka, berbagi informasi dan pengalaman, berbagi persepsi dan perasaan, dan keterlibatan pekerja lebih besar dalam pengambilan keputusan.

Oleh Mishra (1990) dalam Nyhan (2000) kepercayaan dianggap sebagai kemauan satu pihak untuk terbuka kepada pihak kedua berdasarkan keyakinan bahwa pihak kedua memenuhi indikator sebagai berikut: kompeten, terbuka, peduli, dan dapat diandalkan.

### **Komitmen Organisasi**

Menurut Mathis dan Jackson (2000) dalam Sophiah (2008: 155) komitmen organisasi adalah derajat dimana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.

Luthans (2006: 249) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai "keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, dan keyakinan tertentu, serta penerimaan nilai dan tujuan organisasi".

Amstrong (2003: 34) menyatakan bahwa komitmen adalah "kecintaan dan kesetiaan, yang terdiri dari penyatuan dengan tujuan dan nilai-nilai perusahaan, keinginan untuk tetap berada di dalam organisasi, kesediaan bekerja keras atas nama organisasi".

Sopiah (2008: 156) mengemukakan bahwa komitmen organisasional adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi atau suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi dan dapat diukur dengan indikator: kemauan, kesetiaan, dan kebanggaan.

### **Dukungan Organisasi dan Perilaku Berbagi Pengetahuan**

Pada penelitian sebelumnya yang membahas hubungan antara dukungan organisasi dengan perilaku berbagi pengetahuan berpendapat bahwa dukungan organisasi melalui teori pertukaran sosial dapat berpengaruh terhadap perilaku karyawan seperti kepercayaan organisasi, komitmen organisasi dan berbagi pengetahuan. Dukungan organisasi ini mengacu pada evaluasi karyawan dari pengalaman mereka di tempat kerja dalam hal sejauh mana perhatian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan (Mckeown *et al.*, 2012).

Selain itu, seringkali karyawan merasa tidak memiliki sumber motivasi atau tidak memiliki sarana dan saluran yang dapat digunakan untuk berbagi pengetahuan, akibatnya pengetahuan yang dimiliki dibiarkan berlalu atau menghilang begitu saja. Dengan demikian, penelitian ini berpendapat bahwa dukungan organisasi terhadap kesejahteraan karyawan akan mempengaruhi perilaku karyawan terhadap berbagi pengetahuan (Mckeown *et al.*, 2012).

Dalam penelitian Lin (2007) juga membahas bahwa faktor organisasi merupakan penentu proses berbagi pengetahuan. Dukungan manajemen puncak dianggap salah satu pengaruh potensial yang penting dalam berbagi pengetahuan. Hasil penelitian ini juga menyebutkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap berbagi pengetahuan.

### **Dukungan Organisasi dan Kepercayaan Organisasi**

Zhu *et al.*, (2004) kepercayaan organisasi didefinisikan sebagai keyakinan dari seorang individu bahwa orang yang ia percayai akan melakukan tindakan yang menguntungkan bagi dirinya,

dalam hal ini mengacu pada keyakinan karyawan pada organisasi dan keyakinan bahwa tindakan organisasi yang utama nantinya akan menguntungkan mereka.

Kim dan MauBorgne (1998) dalam Chiang *et al.*, (2011) berpendapat bahwa kepercayaan karyawan dapat tercermin dalam kepercayaan mereka dari sebuah organisasi dan para pemimpinnya, dan kemudian setuju bahwa tindakan organisasi dapat menguntungkan mereka.

Pembentukan kepercayaan karyawan melalui proses pertukaran sosial dapat menjelaskan tindakan organisasi dan dapat menghasilkan balasan. Dengan kata lain karyawan yang merasakan dukungan organisasi akan percaya terhadap tujuan organisasi akan menguntungkan mereka akan bersedia mendukung segala tindakan organisasi (Whitener, 2001 dalam Chiang *et al.*, 2011). Hasil penelitian Chiang *et al.*, (2011) menyebutkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepercayaan organisasi.

### **Dukungan Organisasi dan Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan derajat dimana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi menurut (Mathis dan Jackson, 2000 dalam Sophiah, 2008: 155). Dari beberapa studi dihasilkan bahwa komitmen karyawan didasarkan pada daya tarik dan rasa ikut memiliki organisasi (Meyer dan Allen, 1991 dalam Chiang *et al.*, 2011).

Menurut teori pertukaran sosial dalam norma timbal balik, karyawan yang didukung oleh organisasi cenderung merasa berkewajiban untuk membantu organisasi itu sendiri. Ketika

karyawan merasakan dukungan organisasi, mereka akan merasa penting bagi organisasi dan bersedia untuk berpartisipasi untuk membalas jasa organisasi (Allen *et al.*, 2003 dalam Chiang *et al.*, 2011).

Karyawan yang merasakan dukungan organisasi dan perawatan organisasi akan memiliki tingkat yang lebih baik dalam kehadiran, prestasi, perilaku, kepuasan, dan komitmen terhadap organisasi (Allen *et al.*, 2003 dalam Chiang *et al.*, 2011). Hasil penelitian Chiang *et al.*, (2011) juga menyebutkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan.

### **Kepercayaan Organisasi dan Perilaku Berbagi Pengetahuan**

Pada dasarnya perilaku berbagi pengetahuan tidak dapat dilakukan tanpa adanya motivasi dan kemauan individu karyawan yang ditingkatkan oleh kepercayaan organisasi, karyawan yang percaya mereka melakukan perilaku berbagi pengetahuan akan cukup dihargai dan akan bersedia untuk terus membagikan pengetahuannya (Chiang *et al.*, 2011).

Kepercayaan dianggap sebagai pelumas yang membuat suatu tindakan organisasi sebagai mekanisme terpadu yang meningkatkan efisiensi organisasi. Tingkat kepercayaan organisasi mempengaruhi ekspektasi dari niat seorang rekan dan perilaku sehingga anggota organisasi lebih mungkin untuk mengharapkan orang lain dapat dipercaya untuk berbagi pengetahuan (Chow dan Chan, 2008).

Dalam hal ini juga dimanfaatkan teori perilaku sosial dan teori pertukaran sosial untuk menjelaskan hubungan timbal balik antara kepercayaan organisasi dengan berbagi pengetahuan

(Whitener, 2001 dalam Chiang *et al.*, 2011). Hasil penelitian Vathasala dan Ruvini (2012) juga menunjukkan hubungan erat antara kepercayaan organisasi dan berbagi pengetahuan.

### Komitmen Organisasi dan Perilaku Berbagi Pengetahuan

Menurut Hislop (2003) dalam Chiang *et al.*, (2011) komitmen organisasi dapat digunakan untuk memprediksi sikap karyawan untuk berbagi pengetahuan. Sedangkan Flynn (2005) dalam Chiang *et al.*, (2011) mengungkapkan bahwa karyawan akan melakukan pertukaran umum yang dapat mendorong perilaku berbagi pengetahuan.

Berdasarkan teori pertukaran sosial karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan bersedia mengidentifikasi tujuan organisasi dan menguntungkan organisasi. Yang pada akhirnya akan menghasilkan sikap positif yang berdampak terhadap perilaku berbagi pengetahuan, sebagai mana pernyataan dibawah ini “komitmen organisasi dapat memprediksi perilaku karyawan untuk berbagi pengetahuan” (Chiang *et al.*, 2011). Hasil penelitian Neyestani *et al.*, (2013) juga menyebutkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap berbagi pengetahuan.

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H<sub>1</sub> = Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.
- H<sub>2</sub> = Dukungan organisasi berpengaruh signifikan

terhadap kepercayaan organisasi.

- H<sub>3</sub> = Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

- H<sub>4</sub> = Kepercayaan organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

- H<sub>5</sub> = Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

- H<sub>6</sub> = Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan dimediasi oleh kepercayaan dan komitmen organisasi

### METODE

Jika ditinjau berdasarkan kedalaman sifat eksplorasi ilmu maka penelitian ini termasuk dalam tipe penelitian dasar (*Basic Research*). Tujuan penelitian ini adalah mengembangkan ilmu untuk mencari jawaban baru atas masalah manajemen yang terjadi dalam organisasi, perusahaan atau masyarakat. Jika ditinjau berdasarkan sifat ekplanasi ilmu maka penelitian ini termasuk dalam tipe penelitian kausalitas. Jika ditinjau berdasarkan metode eksplanasi ilmu maka penelitian ini termasuk jenis penelitian untuk menguji hipotesis (*Hypothesis Testing Research*) dan merupakan penelitian ekstensi replikasi.

Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah karyawan divisi *Accounting, Administration, Marketing* dan *Personalia* PT Ispat Indo yang berjumlah 64 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *proportionate stratified random sampling* karena populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dan berstrata.

Dengan cara memberikan angket kepada karyawan yang dipilih secara acak. Penentuan ukuran sampel dari masing-masing divisi yang akan diteliti menggunakan teknik alokasi proporsional dengan tujuan untuk mendapatkan sampel yang representatif berdasarkan ukuran sampel minimal dengan jumlah 55 responden.

Variabel independen dalam penelitian ini adalah dukungan organisasi (X) sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah perilaku berbagi pengetahuan (Y) dan variabel intervening dalam penelitian ini adalah kepercayaan organisasi (Z1) dan komitmen organisasi (Z2).

Dukungan organisasi adalah perluasan dari kepercayaan dan komitmen terkait penilaian karyawan tentang seberapa jauh perusahaan ada disamping mereka yang diukur dengan indikator: keadilan, dukungan atasan, reward, dan kondisi kerja.

Kepercayaan organisasi adalah bentuk keyakinan karyawan pada perusahaan berupa kemauan untuk terbuka kepada pihak lain yang diukur dengan indikator: kompeten, terbuka, peduli dan bisa diandalkan.

Komitmen organisasi adalah derajat dimana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan bersedia tetap tinggal atau tidak meninggalkan organisasi yang diukur dengan indikator: kemauan, kesetiaan, dan kebanggaan terhadap organisasi.

Perilaku berbagi pengetahuan adalah tindakan seseorang dalam membagikan pengetahuan yang dimiliki yang diukur dengan indikator: berbagi pengetahuan merupakan hal yang bermanfaat, hal yang baik, hal yang menyenangkan, hal yang berharga, dan merupakan langkah yang bijaksana.

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert 1-5 dengan meminta responden mengisi serangkaian pertanyaan yang

berkaitan dengan obyek penelitian dan diolah dengan teknik analisis data menggunakan uji validitas dengan *software* SMART PLS 2.0 M3, uji reliabilitas dengan menghitung nilai dari *cronbach alpha* > 0,60 dan uji kausalitas.

## HASIL

Mayoritas karyawan yang dijadikan subjek penelitian, 25 orang atau 50% adalah laki-laki, dan 25 orang atau 50% adalah perempuan. Usia karyawan yang dijadikan subjek penelitian, 10 orang atau 20% berusia kurang dari 25 tahun, 24 orang atau 48% berusia antara 26 - 35 tahun, 10 orang atau 20% berusia 36 - 45 tahun, dan 6 orang atau 12% berusia lebih dari 45 tahun. Hasil diatas memberikan informasi bahwa mayoritas karyawan *divisi Accounting, Admin, Marketing dan Personalia* berusia 26 – 35 tahun. Masa kerja didominasi 1-10 tahun sebanyak 31 orang atau 62%, 5 orang atau 10% memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun, 7 orang atau 14% memiliki masa kerja 11 – 20 tahun, 6 orang atau 12% memiliki masa kerja 21 – 30 tahun, dan 1 orang atau 2% memiliki masa kerja lebih dari 30 tahun. Sedangkan pendidikan tertinggi didominasi oleh sarjana (S1) sebanyak 34 orang atau 68%, 8 orang atau 16% berpendidikan tertinggi SMA/SMK, 7 orang atau 14% berpendidikan tertinggi Diploma (D1/D2/D3), dan 1 orang atau 2% berpendidikan tertinggi Magister (S2).

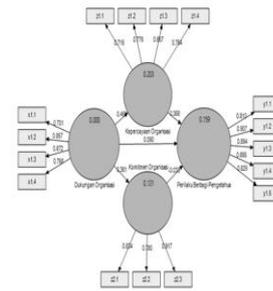
Ghozali (2008:40), indikator dianggap valid jika memiliki nilai korelasi diatas 0,70, reliabilitas variabel dapat dikatakan baik jika memiliki nilai > 0,60. Namun pada penelitian tahap pengembangan skala loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima. Pengukuran validitas menggunakan hasil *outer model* dan *convergent validity*. Pengukuran

reliabilitas menggunakan *cronbach alpha* dari measurement model.

Berdasarkan *outer loading* serta *convergent validity* menunjukkan hasil bahwa semua indikator diatas 0,50, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh indikator variabel valid dan dianggap baik. Uji reliabilitas menggunakan teknik perhitungan *cronbach alpha* ( $\alpha$ ). Hasil uji realibilitas menunjukkan nilai *cronbach alpha* masing-masing variabel lebih besar dari 0,60 sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan item pernyataan pada setiap variabel adalah reliabel.

Berdasarkan hasil *R-square* variabel dukungan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan memberikan nilai *R-square* sebesar 0,158560 artinya besarnya pengaruh sebesar 15,8560% sedangkan 84,1440% dipengaruhi faktor lain yang juga berpengaruh terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Variabel dukungan organisasi terhadap kepercayaan organisasi memberikan nilai *R-square* sebesar 0,202632 artinya besarnya pengaruh sebesar 20,2632%, sedangkan 79,7368% dipengaruhi faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kepercayaan organisasi. Variabel dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi memberikan nilai *R-square* sebesar 0,130523 artinya besarnya pengaruh sebesar 13,0523%, sedangkan 86,9477% dipengaruhi faktor lain yang juga berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Dalam mengukur validitas digunakan *convergent validity* dari *measurement model* dapat dilihat dari korelasi antara skor item dengan skor konstruksya. Hasil uji validitas dapat dilihat pada gambar:



**Gambar 1. Hasil Uji Validitas**

Hasil uji kausalitas dapat dilihat pada tabel 1:

**Tabel 1. Hasil Dari Inner Weigh**

Hubungan antar variabel	Original Sample (O)	t-statistic	Keterangan	Kesimpulan
Dukungan Organisasi dan Perilaku Berbagi Pengetahuan	0,02870	0,99333	Tidak Signifikan	Tidak ada pengaruh
Dukungan Organisasi dan Kepercayaan Organisasi	0,48747	4,98644	Signifikan	Ada pengaruh
Dukungan Organisasi dan Komitmen Organisasi	0,08700	0,94024	Signifikan	Ada pengaruh
Kepercayaan Organisasi dan Perilaku Berbagi Pengetahuan	0,08700	0,94024	Signifikan	Ada pengaruh
Komitmen Organisasi dan Perilaku Berbagi Pengetahuan	0,02870	0,99333	Tidak Signifikan	Tidak ada pengaruh

Sumber : Output PLS, 2014

Hasil estimasi *inner weight* untuk pengaruh dukungan organisasi dengan perilaku berbagi pengetahuan nilai *t-statistic* sebesar 0,693383 lebih kecil dari 1,96. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang tidak signifikan pada variabel tersebut, yang berarti bahwa kedua variabel memiliki pengaruh yang sangat kecil seolah-olah tidak ada pengaruh.

Hasil estimasi *inner weight* untuk dukungan organisasi dengan kepercayaan organisasi menunjukkan nilai *t-statistic* nya sebesar 4,986445 lebih besar dari 1,96. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan pada variabel tersebut. Sedangkan nilai

koefisien *estimate original sample* sebesar 0,450147. Koefisien tersebut bertanda positif yang berarti apabila semakin efektif penerapan dukungan organisasi maka semakin efektif kepercayaan organisasi.

Hasil estimasi *inner weight* untuk dukungan organisasi dengan komitmen organisasi menunjukkan nilai *t-statistic* nya sebesar 3,840624 lebih besar dari 1,96. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan pada variabel tersebut. Sedangkan nilai koefisien *estimate original sample* sebesar 0,361280. Koefisien tersebut bertanda positif yang berarti apabila semakin efektif penerapan dukungan organisasi maka semakin efektif komitmen organisasi.

Hasil estimasi *inner weight* untuk kepercayaan organisasi dengan perilaku berbagi pengetahuan menunjukkan nilai *t-statistic* nya sebesar 2,915668 lebih besar dari 1,96. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan pada variabel tersebut. Sedangkan nilai koefisien *estimate original sample* sebesar 0,367607. Koefisien tersebut bertanda positif yang berarti apabila semakin efektif penerapan kepercayaan organisasi maka semakin efektif perilaku berbagi pengetahuan.

Hasil estimasi *inner weight* untuk komitmen organisasi dengan perilaku berbagi pengetahuan menunjukkan nilai *t-statistic* nya sebesar 0,246975 lebih kecil dari 1,96. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang tidak signifikan pada variabel tersebut.

**Tabel 2.**  
**Pengaruh langsung dan tidak langsung.**

Path	Koefisien Pengaruh	Kesimpulan
Dukungan organisasi → Perilaku berbagi pengetahuan	0,089712	
Dukungan organisasi → Kepercayaan organisasi	0,881926 x	Hipotesis diterima
Perilaku berbagi pengetahuan	0,367607	
Dukungan organisasi → Perilaku berbagi pengetahuan	= 0,3242022	
Dukungan organisasi → Komitmen organisasi	0,881926 x	Hipotesis ditolak
Perilaku berbagi pengetahuan	0,0288531	
Dukungan organisasi → Perilaku berbagi pengetahuan	= -0,0288531	

Sumber: output PLS, 2014

Dari tabel 2 dapat diketahui bahwa besarnya koefisien pengaruh langsung lebih kecil yaitu 0,089712 dari pengaruh tidak langsung yaitu 0,3242022. Hal ini menyatakan bahwa pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan melalui kepercayaan organisasi lebih besar dari pada pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Sedangkan pengaruh tidak langsung dukungan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan melalui komitmen organisasi lebih kecil yaitu -0,0288531 dari pada pengaruh langsung dukungan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan yaitu 0,089712. Hal ini menyatakan bahwa pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan melalui komitmen organisasi lebih kecil dari pada pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

Dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh langsung terhadap perilaku berbagi pengetahuan, kepercayaan organisasi, dan komitmen organisasi. Kepercayaan organisasi dan komitmen organisasi memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

## PEMBAHASAN

### **Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan**

Berdasarkan hasil uji kausalitas untuk mengetahui pengaruh dukungan organisasi, kepercayaan organisasi, komitmen organisasi, dan perilaku berbagi pengetahuan. Hasil yang diperoleh adalah dukungan organisasi berpengaruh sangat kecil terhadap perilaku berbagi pengetahuan, artinya bahwa dukungan organisasi tentang berbagi pengetahuan tidak dapat mengembangkan perilaku positif dalam berbagi pengetahuan. Hasil penelitian ini berlawanan dengan penelitian Lin (2007) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan, karena dukungan organisasi telah membawa dampak pada perilaku inovatif dari karyawan untuk menentukan kesediaan dalam berbagi pengetahuan.

### **Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kepercayaan Organisasi**

Dukungan organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kepercayaan organisasi. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Chiang *et al.*, (2011) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan organisasi.

Hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan karyawan divisi *Accounting, Administration, Marketing, dan Personalia* PT Ispat Indo terhadap perusahaan tercermin dalam kepercayaan mereka terhadap dukungan yang diberikan oleh perusahaan, dan kemudian setuju bahwa tindakan organisasi akan menguntungkan mereka.

### **Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi**

Dukungan organisasi memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Chiang *et al.*, (2011) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi PT Ispat Indo. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan divisi *Accounting, Administration, Marketing, dan Personalia* PT Ispat Indo yang merasakan dukungan organisasi akan menghasilkan keterikatan terhadap organisasi dan kemudian melakukan perilaku yang timbal balik.

### **Kepercayaan Organisasi terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan**

Kepercayaan organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Vathasala dan Ruvini (2012) yang menyatakan bahwa kepercayaan organisasi berpengaruh positif dan memberikan pengaruh signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

### **Komitmen Organisasi terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan**

Komitmen organisasi dengan perilaku berbagi pengetahuan menunjukkan adanya pengaruh yang tidak signifikan. Hasil penelitian ini berlawanan dengan penelitian Neyestani *et al.*, (2013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Hal ini terjadi karena tingkat komitmen organisasi yang diberikan karyawan tergolong sedang, kebanyakan responden beranggapan tidak terlalu penting untuk melakukan perilaku berbagi

pengetahuan antar karyawan yang nantinya dapat berdampak pada penilaian prestasi kerja. Sehingga perilaku berbagi pengetahuan lebih didukung oleh tingkat kepercayaan organisasi antar karyawan.

### **Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan**

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa dukungan organisasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan hal ini dapat dilihat pada nilai *t-statistic* (0,693383) yang lebih kecil dari 1,96.

Kepercayaan organisasi berpengaruh positif yang dapat ditunjukkan pada koefisien yang bertanda positif (0,367607). adanya pengaruh yang signifikan yang ditunjukkan pada nilai *t-statistic* (2,915668) yang lebih besar dari 1,96. Sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan yang ditunjukkan pada nilai *t-statistic* (0,246975)

Perbandingan pengaruh langsung dan tidak langsung menunjukkan bahwa pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan melalui kepercayaan organisasi (0,3242022) lebih besar dari pada pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan (0,089712) dan dukungan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan melalui komitmen organisasi lebih kecil (-0,0288531). Hal tersebut menunjukkan bahwa kepercayaan organisasi memediasi dan komitmen organisasi tidak memediasi dukungan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang dikemukakan, maka dapat disimpulkan dukungan organisasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya penerapan dukungan organisasi tidak memberikan keefektifan pada perilaku berbagi pengetahuan karyawan divisi *Accounting, Administration, Marketing, dan Personalia* PT Ispat Indo.

Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keefektifan penerapan dukungan organisasi akan meningkatkan keefektifan kepercayaan organisasi divisi *Accounting, Administration, Marketing, dan Personalia* PT Ispat Indo.

Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keefektifan penerapan dukungan organisasi akan meningkatkan keefektifan komitmen organisasi divisi *Accounting, Administration, Marketing, dan Personalia* PT Ispat Indo.

Kepercayaan organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya kepercayaan organisasi memberikan keefektifan pada perilaku berbagi pengetahuan karena kepercayaan organisasi di PT Ispat Indo memiliki fungsi sebagai pembuka jalan untuk seseorang dalam berbagi pengetahuan.

Komitmen organisasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya komitmen organisasi tidak memberikan keefektifan pada

perilaku berbagi pengetahuan karena komitmen organisasi di PT Ispat Indo memiliki fungsi utama meningkatkan kinerja dan kualitas produk karyawan.

Kepercayaan organisasi memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan divisi *Accounting Administration, Marketing, dan Personalia* PT Ispat Indo. Hal tersebut dikarenakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari hubungan dukungan organisasi terhadap kepercayaan organisasi. Sehingga kepercayaan organisasi dapat menjadi variabel mediasi dari hubungan dukungan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan yang tidak memiliki pengaruh signifikan. Komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan divisi *Accounting, Administration, Marketing, dan Personalia* PT Ispat Indo.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Keberhasilan penulisan jurnal ilmiah manajemen ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, serta dorongan dari berbagai pihak.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada: (1) Dr. Dewie Tri W., M.Si selaku dosen pembimbing skripsi dan jurnal ilmiah ini. Selain itu penulis juga mengucapkan terima kasih kepada keluarga dan teman-teman yang selama ini turut membantu menyelesaikan penelitian ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

Anggraini, K. D. 2010. Pengaruh Dimensi Desain Organisasional Terhadap Kepuasan Pembagian Pengetahuan antara Unit Pada PT Terra Computer System. Skripsi Tidak Dipublikasikan. (Online). Surabaya: Universitas

Airlangga. Diakses 10 Januari 2014.

- Amstrong, Micael. 2004. *Performance Management*. Yogyakarta: Tugu.
- Aube, Caroline, et al.,. 2007. Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Moderating Effect of Locus of Control and Work Autonomy. *Journal of Management Psychology* 22 (5): 479-495.
- Chow, W.S dan Chan, L.S. 2008 Social Network, Social Trust and Shared Goals in Organizational Knowledge Sharing. *Journal Information and Management* 45: 458-465.
- Chiang, Hsu Hsin, et al.,. 2011. The Relationship Between High-Commitment HRM and Knowledge Sharing Behavior and Its Mediators. *International Journal of Manpower* 32 (5-6): 604-622.
- Ghozali, Imam. 2008. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Lin, Hsiu Fen. 2007. Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: an Empirical Study. *International Journal of Manpower* 28: 315-332.
- Luthans, F. 2006. Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andi.
- McKeown, Tui dan Cochrane, Robyn. 2012. Professional Contractor Wellbeing: Mutual Benefits of Organizational Support. *International Journal of Manpower* 33 (7): 786-803.
- Neyesani, Mohammadreza, et al.,. 2013. The Necessity of Organizational Commitment for Knowledge Sharing. *Journal of Sociological Research* 4 (1).
- Nonaka, I. dan Takeuchi, H. 1995. *The Knowledge-Creating Company*. New York: Oxford University Press.

- Nyhan, R.C. 2000. Changing the Paradigm: Trust and It's Role in Public Sector Organization. *American Review of Public Administration* 30 (1): 87.
- Ristig, Kyle. 2009. The Impact of Perceived Organizational Support and Trustworthiness on Trust. *Management Research News* 32 (7): 659-669.
- Rhoades and Eisenberger. 2002. Perceive Organization Support; A Review of The Literature. *Journal of Psychology* 87(4): 698-714.
- Robbin, S. dan Judge, A.T. 2008. *Organizational Behavior*. United Stated Of America: Pearson Prentice Hall.
- Roeshinta, Y. 2011. Trust sebagai Prediktor Positif bagi Intensi Knowledge Sharing pada Karyawan. *Skripsi* Dipublikasikan (Online).
- Setiarso, B. 2006. Berbagi Pengetahuan” Komunitas E-learning Ilmu Komputer.com.(Online), Diakses 10 Januari 2014.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Subagyo, H. 2007. Metodologi Pengukuran Peranan Forum Diskusi dalam Proses Berbagi Pengetahuan: Kasus Intra PDII-LIPI. Jakarta: LIPI (Online).
- Sumarto. 2009. Meningkatkan Komitmen dan Kepuasan untuk Menyurutkan Niat Keluar. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 11 (2).
- Tatiyani, Lilik. 2004. *Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen, Dukungan Organisasi terhadap Orientasi Pelanggan*. Tesis Diterbitkan. Program Pascasarjana. (Online). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Vathsala, W. dan Ruvini, W. 2012. Effect of Interpersonal Trust, Team Leader Support, Rewards, and Knowledge Sharing Mechanisms on Knowledge Sharing in Project Teams. *The Journal of Information and Knowledge Management System* 42 (2): 214-236.
- Wang, S. dan Noe, R.A. 2010. Knowledge Sharing : A Review and Directions for Future Research. *Human Resource Management Review* 20: 115-131.
- Zatiah, 2011. *Teori Behavioristik*. Trimanjuniarso. (Online),
- Zhu, Q. dan Cote, R.P. 2004. Intergrating Green Supply Chain Management into an Embryonic Eco-Industrial Development: A Case Study of The Guitang Group. *Journal of Cleaner Production* 12 (8): 1025-35.