

PENGARUH ANTESEDEN PERILAKU BERBAGI PENGETAHUAN TERHADAP KEUNGGULAN KOMPETITIF ORGANISASI

Muhammad Ihsan Jambak
Fakultas Ilmu Komputer, Universitas Sriwijaya
Jalan Srijaya Negara, Bukit Besar, Palembang 30139
Email : jambak@ikom.unsri.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji pengaruh anteseden daripada Perilaku Berbagi Pengetahuan yang diyakini dapat menjadi salah satu strategi organisasi dalam mempertahankan keunggulan kompetitif yang dimiliki, khususnya di lingkungan organisasi perguruan tinggi. Keunggulan kompetitif organisasi dapat dibentuk dengan mendayagunakan sumber daya internal yang dimiliki, yaitu modal manusia, dengan membentuk pengetahuan organisasi yang unik dan tidak dapat ditiru melalui kegiatan berbagi pengetahuan. Digunakan metoda penelitian kuantitatif dimana sebaran sampel uji dengan taraf kepercayaan 95%, dan pengumpulan datanya menggunakan kuesioner. Sampel dipilih secara acak berjumlah 83 orang dipilih dari dosen dan tenaga kependidikan di lingkungan Fakultas Ilmu Komputer, Universitas Sriwijaya Palembang. Analisis data dilakukan menggunakan teknik Structural Equation Modeling dengan bantuan aplikasi SmartPLS, menunjukkan bahwa hipotesa Perilaku Berbagi Pengetahuan berpengaruh terhadap Keunggulan Kompetitif, hipotesa bahwa Niat dan Sikap Individu, Kepemimpinan, dan Penghargaan berpengaruh terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan juga diterima, namun hipotesa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan ditolak.

Kata Kunci:

Berbagi Pengetahuan, Keunggulan Kompetitif.

ABSTRACT

This research examines the influences of the antecedents of the knowledge-sharing behavior which is believed to be one of the organization's strategies to sustaining their competitive advantages, especially in the higher education organization. The competitive advantage can be established by empowering internal resources owned by the organization, i.e. human capital, with establishment of organizational knowledge that are unique and inimitable through sharing knowledge activities. Quantitative research method is used, where the sample distribution planned with 95% level of confidence, and data collected using questionnaires. Samples selected randomly totaled 83 people from lecturers and staffs of the Faculty of Computer Science, University of Sriwijaya, Palembang. The data analyses were conducted using Structural Equation Modeling techniques by the SmartPLS application, which shown the hypothesis that the Knowledge Sharing Behavior influence toward Competitive Advantage is accepted, the hypothesis that the Individual Intention and Attitude, Leadership, and Reward, influence toward Knowledge Sharing Behavior are also accepted, but the hypothesis of Organizational Culture influence toward Knowledge Sharing Behavior is rejected.

Key Words:

Knowledge Sharing, Competitive Advantage.

I. PENDAHULUAN

Secara luas telah dipahami bahwa keunggulan berkompetisi adalah penting bagi keber-langsungan suatu organisasi atau perusahaan (Barney, 1991). Pada lingkungan bisnis sekarang ini telah terjadi pergeseran cara pandang terhadap berbagai sumber daya strategis bagi suatu organisasi atau perusahaan, yaitu perubahan dari dominasi sumber daya atau aset yang berwujud ke dominasi sumber daya atau aset tak berwujud. Diantara berbagai komponen yang menentukan dalam keunggulan berkompetisi tersebut, yang paling utama adalah Modal Manusia sebagai bagian dari Modal Intelektual yaitu aset-aset yang tak berwujud yang dimiliki oleh organisasi. Atau dapat dikatakan bahwa kemampuan daripada sumber daya manusia adalah keunggulan berkompetisi dari organisasi atau perusahaan tersebut. Sehingga, dari sini kita dapat memahami bahwa aset yang paling berharga dari suatu organisasi adalah pengetahuan dan pekerja-pekerja berpengalaman yang dimilikinya.

Sementara itu, proses pemisahan diri seorang pegawai dari organisasi dapat berupa Pengunduran Diri dan/atau Pensiun. Dimana

faktanya justru sebagian besar pekerja yang lebih berkompeten yang seringkali mengajukan Pengunduran Diri atau Pensiun Dini, sementara disisi lain pekerja yang berkemampuan rendah adalah yang tidak pernah meninggalkan organisasi. Keluarnya para pekerja yang lebih berkompeten ini dapat meningkatkan level kondisi ketidakpastian yang harus dihadapi oleh organisasi, terlebih lagi kenyataan bahwa sumber daya manusia yang bertalenta selalu sulit untuk direkrut dan atau dibangun/dikembangkan. Kondisi seperti ini akan membawa organisasi pada suatu resiko kehilangan Modal Manusia.

Disadari juga bahwa arus globalisasi tidak dapat dihindari, sehingga keluarnya pekerja-pekerja yang berkompeten baik secara alami atau tidak alami, tidak bisa kita abaikan sebagai suatu kenyataan, untuk itu kita hanya bisa menekannya sampai pada level yang serendah mungkin karena akan sangat berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif organisasi. Untuk memelihara dan mempertahankan keberlangsungan dan ketersediaan pengetahuan organisasi sebagai bentuk representasi keunggulan berkompetisi maka perlu dilakukan pengelolaan atau

manajemen pengetahuan dalam bentuk berbagi pengetahuan.

Pada awalnya teknik-teknik manajemen pengetahuan digunakan pada organisasi yang berorientasi profit atau bisnis. Namun, saat ini manajemen pengetahuan khususnya berbagi pengetahuan juga sudah dikembangkan ke domain perguruan tinggi. Di lingkungan perguruan tinggi, menyimpan pengetahuan bukanlah suatu hal yang baru, tetapi konsep berbagi pengetahuan dan pemanfaatannya diantara para akademisi dan mahasiswa adalah sesuatu yang baru (Keramati & Azadeh, 2007). Dari studi-studi yang sudah dilakukan pada berbagai universitas menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan di lingkungan akademis menghadapi hambatan yang serupa dengan yang ditemui dalam lingkungan bisnis (Khosravi, 2013). Hambatan-hambatan tersebut antara lain: masih rendahnya budaya untuk berbagi pengetahuan sehingga aktivitas akademik masih sangat individual, komunikasi dan kolaborasi kelompok kerja sangat lemah (Basu & Sengupta, 2007); juga masih tingginya perhatian terhadap unsur biaya-manfaat (*cost-benefit*) dalam berbagi

pengetahuan sehingga berdampak rendahnya kepedulian terhadap organisasi atau motif prososial lainnya (Wah, Menkhoff, Loh, & Evers, 2008); atau penghargaan dan insentif yang memadai masih menjadi faktor-faktor penting ketika mengimplementasikan suatu sistem manajemen pengetahuan dengan tujuan untuk meningkatkan berbagi pengetahuan dan memotivasi pada akademisi (Abdullah, Hassim, & Chik, 2009).

Strategi organisasi haruslah mampu menciptakan keunggulan kompetitif, dimana terdapat dua sumber keunggulan kompetitif yang bisa digali oleh organisasi yaitu dari dalam organisasi dan dari luar organisasi. Sumber-sumber dari dalam organisasi antara lain yaitu kemampuan karyawan, sumber daya manusia itu merupakan representasi daripada keunggulan berkompetisi yang dapat meningkatkan keuntungan dari operasi perusahaan jika mereka dikelola secara bijak (Jambak, 2015). Dalam lingkungan yang kompetitif, pengetahuan dapat memainkan peran integral dalam memperoleh keunggulan kompetitif. Romhardt (2003) menyatakan bahwa pengetahuan menjadi faktor kompetisi yang penting dalam memenangkan persaingan.

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kita dihadapkan dengan kondisi dunia ekonomi berbasis pengetahuan dimana kepemilikan pengetahuan adalah kemampuan penting bagi keberhasilan individu dan organisasi (Alavi & Leidner, 2001; Khosravi, 2013; Omar Sharifuddin Syed-Ikhsan & Rowland, 2004; Van den Hooff & de Leeuw van Weenen, 2004).

Kondisi persaingan sebagaimana disebutkan diatas menjadikan manajemen pengetahuan yang efisien, baik dalam penciptaan pengetahuan, berbagi pengetahuan, atau pun aplikasinya, menjadi pembahasan utama dalam dunia ekonomi baru, yaitu ekonomi berbasis pengetahuan. Hal ini tidak lain karena pengetahuan adalah suatu aset penting bagi organisasi untuk meraih daya saing (Khosravi, 2013). Sehingga, ketika pengetahuan diciptakan atau diperoleh, adalah penting untuk ditransfer dan dibagikan secepatnya dengan maksud untuk memperoleh keunggulan dari aset baru tersebut dan diaplikasikan ke dalam organisasi. Berkenaan dengan itu, maka kesuksesan berbagi pengetahuan adalah vital sebab jika sukses maka hasilnya adalah penyebaran modal

intelektual, dan kesuksesan berbagi pengetahuan terletak pada kapabilitas para pekerja berpengetahuan untuk membagi pengetahuannya (Abdul-Jalal, Toulson, & Tweed, 2013). Beberapa faktor yang mempengaruhi perilaku berbagi pengetahuan antara lain faktor individu (*trust, self-efficacy, dan reciprocal benefits*), faktor organisasional (penghargaan, budaya organisasi, kepemimpinan), faktor teknologi (*knowledge management system dan knowledge management system quality*), dan faktor komunikasi (keterbukaan komunikasi dan interaktif tatap muka) (Tan, 2015).

Informasi dan pengetahuan yang dimiliki oleh individu-individu dalam suatu organisasi harus menjadi sumber daya internal dalam menciptakan keunggulan kompetitif, hal ini selaras dengan *Resource Based Theory* (RBT) (Barney, 1991), dimana informasi dan pengetahuan yang merupakan sumber daya yang berharga akan menggunakan berbagi pengetahuan untuk meningkatkan pengetahuan organisasi sebagaimana *Knowledge-Based Theory* (Grant, 1996; Kearns & Lederer, 2003). Sementara itu, dengan merujuk kepada *Theory of Planned Behavior* (TPB) (Ajzen, 1991)

bahwa perilaku individu didorong oleh niat perilaku dimana niat perilaku adalah fungsi dari sikap individu terhadap perilaku, norma-norma subjektif sekitar kinerja perilaku, dan persepsi individu dari kemudahan yang perilaku dapat dilakukan (perilaku kontrol). Sehingga dalam penelitian ini identifikasi masalah yang paling utama adalah: Apakah ada pengaruh daripada perilaku berbagi pengetahuan terhadap keunggulan kompetitif suatu organisasi? Selanjutnya dalam konteks organisasi, jika berbagi pengetahuan adalah suatu perilaku individu yang dapat dibentuk, maka masalah berikutnya yang dapat diidentifikasi adalah: Apakah faktor-faktor atau anteseden dalam berbagi pengetahuan yaitu faktor-faktor individu, norma organisasi, dan kontrol perilaku berpengaruh secara langsung dan/atau secara tidak langsung terhadap keunggulan kompetitif suatu organisasi?

II. METODE RISET

Penelitian telah dilakukan di Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya Palembang pada bulan Oktober 2015 hingga Maret 2016. Organisasi yang diteliti adalah organisasi perguruan tinggi, karena

diasumsikan merupakan pusat ilmu pengetahuan dimana keunggulan kompetitif suatu perguruan tinggi antara lain terletak kepada penguasaan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh sumber daya manusianya yang membentuk pengetahuan organisasionalnya. Pemilihan objek penelitian adalah Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya, yang relatif masih baru dan keunggulan kompetitif tersebut terbentuk lebih karena kemampuan sumber daya manusianya dibandingkan dengan keunggulan sarana dan prasarana. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner survei, dengan responden sebanyak 83 orang yang diambil menggunakan teknik *sample random* dan tingkat kesalahan 5%.

Dengan merefleksi kembali kepada *Resource-Based Theory* (Barney, 1991) dan *Knowledge-Based Theory* (Grant, 1996), secara ontologi penelitian ini menyadari bahwa modal pengetahuan manusia ada pada setiap individu sebagai *tacit knowledge*, yang tercipta sebagai hasil dari akumulasi pengalaman. Eksistensi *tacit knowledge* tersebut harus distrukturkan agar dapat digunakan kembali dan dapat diintegrasikan dengan cara dilakukan berbagi pengetahuan

sehingga akan menjadi pengetahuan organisasi, yang akan menjadi modal organisasi yang tidak dimiliki oleh organisasi lainnya. Semua ini dapat terjadi karena secara epistemologi penelitian ini juga percaya bahwa perilaku manusia dapat direncanakan, untuk itu perlu untuk diketahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap perilaku berbagi pengetahuan, yang mana akan menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif suatu organisasi.

Untuk model penelitian ini diadopsi dari model *Theory of Planned Behavior*, dimana diyakini bahwa keunggulan kompetitif organisasi dapat berupa Modal Pengetahuan Organisasi yang berasal dari terbentuknya perilaku berbagi pengetahuan. Merujuk kepada dasar teori tersebut maka variabel yang diuji terdapat 4 (empat) buah variabel bebas (X) serta 2 (dua) buah variabel terikat (Y), tercantum pada Tabel 1.

Setiap variabel diuji dengan pertanyaan dalam kuesioner penelitian yang merupakan pertanyaan tertutup, dengan menggunakan model Skala *Likert*. Semua pertanyaan dalam kuesioner merupakan pernyataan yang mengukur nilai positif. Untuk analisis

digunakan teknik *Struktural Equation Modeling* (SEM) jenis *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan perangkat lunak *Smart PLS*. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H1: Ada pengaruh dari Niat & Sikap Individu terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan;
- H2: Ada pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan;
- H3: Ada pengaruh dari Kepemimpinan terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan;
- H4: Ada pengaruh dari Penghargaan terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan;
- H5: Ada pengaruh dari Perilaku Berbagi Pengetahuan terhadap Keunggulan Kompetitif.

Tabel 1.
Definisi dari Variabel dan Indikator

Niat & Sikap Individu (X1)	Motivasi / Seberapa keras berani mencoba atau ingin melakukan (X11)
	Kesadaran berbagi pengetahuan (X12)
	Keyakinan bahwa berbagi pengetahuan berarti mempertahankan keunggulan berkompetisi (X13)
	Keyakinan konsekuensi dari organisasi yang anggotanya selalu berbagi pengetahuan adalah organisasi yang mampu mempertahankan keunggulan kompetitif (X14)
Budaya Organisasi (X2)	Kelincahan dan fleksibilitas struktur organisasi (X21)
	Besarnya peranan teknologi sistem informasi (X22)
	Intensitas komunikasi antar personal maupun antar unit kerja (X23)
	Kepercayaan / trust (X24)
	Keinginan menumbuhkan penciptaan pengetahuan bersama (X26)
Kepemimpinan (X3)	Pimpinan melakukan negoisasi (X31)
	Pimpinan menggunakan cara reward-punishment (X32)
	Pimpinan komunikatif dan antusias serta menginspirasi (X33)
	Pimpinan mampu menumbuhkan kepercayaan dan rasa saling menghormati antar individu (X34)
	Pimpinan secara rasional mampu menjelaskan manfaat berbagi pengetahuan (X35)
	Pimpinan selalu terlibat di depan menunjukkan cara berbagi pengetahuan secara konsisten (X36)
Perhargaan (X4)	Penghargaan intrinsik aktualisasi diri (X41)
	Penghargaan intrinsik untuk mendapat respon individual (X42)
	Penghargaan ekstrinsik benefit finansial (X43)
	Penghargaan ekstrinsik benefit non-finansial (X44)

Perilaku	Penggunaan informasi dan pengetahuan individu oleh organisasi (Y11)
Berbagi	Pemanfaatan media jaringan sosial (Y12)
Pengetahuan (Y1)	Inovasi dan kreativitas individu atau kelompok berasal dari pengetahuan yang dibagikan oleh rekan kerja atau unit kerja lain (Y13)
	Kemampuan untuk belajar dari orang lain dan budaya keterbukaan (Y14)
Keunggulan Kompetitif (Y2)	Adanya keunggulan kompetitif berupa biaya rendah yang berasal dari hasil berbagi pengetahuan (Y21)
	Adanya keunggulan kompetitif berupa perbedaan yang tidak dimiliki oleh kompetitor yang berasal dari hasil berbagi pengetahuan (Y22)
	Adanya keunggulan kompetitif yang dimiliki organisasi karena fokus kepada keunggulan yang berasal dari hasil berbagi pengetahuan (Y23)

III. PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana item-item pertanyaan kuesioner yang disusun dapat mewakili variabel yang sedang diukur. Pengujian validitas menggunakan *loading factor* dari perhitungan perangkat lunak *SmartPLS*. Terdapat beberapa nilai *loading factor* yang <0.50 yaitu pada indikator X14 (Aspek Konsekuensi Niat & Sikap Individu), X22 (Peranan Teknologi Sistem Informasi), X24 (Kepercayaan/Trust), X26 (Penciptaan Pengetahuan Bersama), dan X41 (Penghargaan Intrinsik Aktualisasi Diri), sehingga harus

direduksi dari model penelitian sampai didapat seluruh item pertanyaan memenuhi nilai yang disarankan. Hasil akhir uji validitas tercantum pada gambar 1.

Uji reliabilitas data dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dan *average variance extracted* yang dihasilkan dengan perhitungan perangkat lunak *SmartPLS*. Hasil pengujian reliabilitas untuk semua variabel yang diteliti disajikan dalam Tabel 2. Dari hasil uji reliabilitas di atas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian sudah menunjukkan sebagai pengukur yang fit, secara umum semua variabel yang diteliti dari semua item

pertanyaan yang akan digunakan memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

Tabel 2.
Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability
1	Niat & Sikap Individu (X1)	0.604 (reliable)	0.818 (reliable)
2	Budaya Organisasi (X2)	0.748 (reliable)	0.899 (reliable)
3	Kepemimpinan (X3)	0.732 (reliable)	0.942 (reliable)
4	Penghargaan (X4)	0.602 (reliable)	0.817 (reliable)
5	Perilaku Berbagi Pengetahuan (Y1)	0.688 (reliable)	0.897 (reliable)
6	Keunggulan Kompetitif (Y2)	0.714 (reliable)	0.882 (reliable)

Sumber: Hasil Penelitian, 2016 (Data Diolah)

Hasil Uji Pengukuran Model Struktural

Pengujian *inner model* atau *model struktural* dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel dari model penelitian sebagaimana pada gambar 1. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* (koefisien determinasi), data menunjukkan untuk variabel Keunggulan Kompetitif

memiliki nilai *R-square* sebesar 0.439, sementara nilai *R-square* variabel Perilaku Berbagi Pengetahuan sebesar 0.595.

Juga dapat dilihat bahwa hubungan struktural antar variabel berupa koefisien jalur dalam penelitian ini, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut:

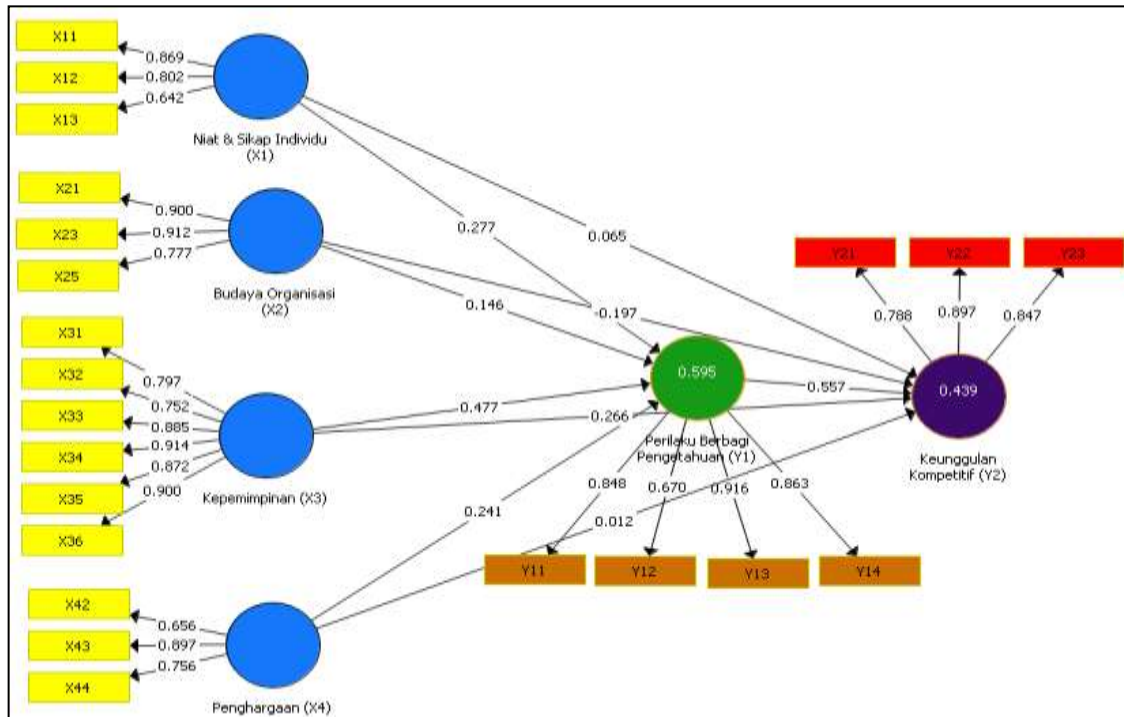
$$Y1 = 0.277 X1 + 0.146 X2 + 0.477 X3 + 0.241$$

$$X4$$

$$Y2 = 0.065 X1 - 0.197 X2 + 0.266 X3 + 0.012$$

$$X4 + 0.557 Y1$$

Dari persamaan struktural terlihat bahwa dari faktor-faktor yang mempengaruhi Perilaku Berbagi Pengetahuan (Y1) yang paling besar pengaruhnya adalah variabel kepemimpinan, sedangkan yang paling kecil pengaruhnya adalah Budaya Organisasi (X2). Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi Keunggulan Kompetitif (Y2) yang paling besar pengaruhnya adalah variabel Perilaku Berbagi Pengetahuan (Y1), sedangkan yang paling kecil pengaruhnya adalah Penghargaan (X4).



Gambar 1.

Model Struktural dengan Koefisien Jalur dan Faktor Muatan

Sumber: Hasil Penelitian, 2016 (Data Diolah)

Tabel 2. Uji Hipotesa

Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis didasarkan pada nilai yang terdapat pada analisis model struktural, tingkat signifikansi koefisien jalur didapat dari *t-value*, nilai *standardized path coefficient*, nilai probabilitas (P) digunakan sebagai prediktor signifikansi hubungan atau pengaruh antar variabel. Batas nilai pengujian hipotesis yaitu *t-value* muatan faktornya (*factor loadings*) lebih besar dari nilai kritis (≥ 1.98).

No	Jalur	Original Sample	Sample Mean	T-Stat	P-Value
1	Niat dan Sikap Individu (X1) → Perilaku Berbagi Pengetahuan (Y1)	0.277	0.272	3.925	0
2	Budaya Organisasi (X2) → Perilaku Berbagi Pengetahuan (Y1)	0.146	0.14	1.246	0.213
3	Kepemimpinan (X3) → Perilaku Berbagi Pengetahuan (Y1)	0.477	0.485	3.662	0
4	Penghargaan (X4) → Perilaku Berbagi Pengetahuan (Y1)	0.241	0.243	2.448	0.015
5	Perilaku Berbagi Pengetahuan (Y1) → Keunggulan Kompetitif (Y2)	0.557	0.568	3.724	0
6	Niat & Sikap Individu (X1) → Keunggulan Kompetitif (Y2)	0.065	0.05	0.51	0.61
7	Budaya Organisasi (X2) → Keunggulan Kompetitif (Y2)	-0.197	-0.183	1.076	0.283
8	Kepemimpinan (X3) → Keunggulan Kompetitif (Y2)	0.266	0.248	1.472	0.142
9	Penghargaan (X4) → Keunggulan Kompetitif (Y2)	0.012	-0.004	0.075	0.94

Sumber: Hasil Penelitian, 2016 (Data Diolah)

Pengaruh Niat dan Sikap Individu Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai koefisien struktural sebesar 0.277 dengan t value (3.925) > t -tabel (1.98) dan probabilitas = 0.000 < 0.05, maka hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh niat & sikap individu terhadap perilaku berbagi pengetahuan, dapat diterima. Dengan demikian di Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya terdapat pengaruh yang signifikan daripada niat dan sikap individu terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Semakin baik niat & sikap individu akan berdampak semakin baik pula perilaku berbagi pengetahuan. Sebaliknya semakin buruk niat & sikap individu akan berdampak semakin buruk pula perilaku berbagi pengetahuan.

Dari empat indikator yang diukur dalam variabel Niat dan Sikap Individu, indikator aspek Konsekuensi (X14) harus direduksi dalam perhitungan karena memiliki nilai loading factor hanya 0.483, sehingga dianggap bukan indikator dari variabel Niat dan Sikap Individu.

Hasil penelitian ini selaras (prosthesis) dengan *Theory of Planned Behavior* (TPB),

bahwa perilaku individu didorong oleh niat perilaku dimana niat perilaku adalah fungsi dari sikap individu terhadap perilaku (Ajzen, 1985, 1991, 2005, 2011). Sebagaimana juga membuktikan kebenaran kerangka berpikir yang digunakan, nilai koefisien jalur sebesar 0.279 antara variabel Niat dan Sikap Individu terhadap variabel Perilaku Berbagi Pengetahuan. Validitas ini dapat dilihat dari *loading factor* setiap indikator dalam variabel Niat dan Sikap Individu. Indikator Niat yang diukur dengan dimensi motivasi, yaitu seberapa keras keinginan berani mencoba atau ingin melakukan berbagi pengetahuan, memiliki *loading factor* 0,869. Hal ini menunjukkan bahwa niat perilaku merupakan faktor motivasi yang berdampak pada perilaku dan organisasi tidak akan dapat memperoleh pengetahuan dari setiap individu secara optimal jika mereka tidak memberikannya secara sukarela (Arif, 2000; Kristiawan, 2010). Sementara itu indikator Sikap yang diukur dengan dimensi aspek Keyakinan Keperilakuan, yaitu kesadaran atas perilaku memiliki *loading factor* 0.802 dan keyakinan atas perilaku memiliki *loading factor* 0.642. Kedua data ini mengatakan bahwa Sikap terhadap perilaku sebagai perasaan positif atau

negatif individu tentang melakukan perilaku, yang mana menunjukkan tingkatan dimana seseorang mempunyai evaluasi yang baik atau kurang baik tentang perilaku tertentu (Arif, 2000; Dharmmesta, 1998).

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai koefisien struktural sebesar 0.146 dengan t value (1.246) < t -tabel (1.98) dan probabilitas = 0.213 > 0.05, maka hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan, tidak dapat diterima. Dengan demikian di Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya tidak terdapat pengaruh daripada budaya organisasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Baik atau buruknya budaya organisasi yang berkembang sekarang tidak berdampak terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

Temuan dalam penelitian ini bertentangan (antithesis) dengan teori dan kerangka berpikir yang mengatakan bahwa keberhasilan sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh adanya karakter budaya yang kuat sehingga mampu memberikan atmosfer

yang kondusif dan memungkinkan bagi organisasi beroperasi secara lebih efektif dan efisien (Haryono, 2013). Dengan ditolaknya hipotesa ini, maka dapat dikatakan bahwa *shared value* yang berkembang sekarang di Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya baik pada dimensi *visible culture* maupun *invisible culture* belum mendukung ke arah terbentuknya Perilaku Berbagi Pengetahuan.

Dari enam indikator yang diukur dalam variabel Budaya Organisasi ada yang harus direduksi dalam perhitungan karena memiliki nilai *loading factor* < 0.5, yaitu peranan sistem informasi (X22), kepercayaan/*trust* (X24) dan *organizational knowledge creation* (X26), maka bertentangan dengan teori yang mengatakan bahwa bila budaya organisasi berhasil dikembangkan dengan baik memberikan lingkungan yang kondusif bagi individu di dalamnya untuk saling berbagi dan dapat dikembangkan untuk mewujudkan budaya pembelajaran dan penciptaan pengetahuan organisasi (Kristiawan, 2010).

Sementara itu validitas instrumen untuk indikator-indikator yang valid memiliki *loading factor* yang sangat tinggi, fleksibilitas

struktur organisasi (X21) sebesar 0.900, intensitas komunikasi (X23) sebesar 0.912, dan learning culture (X25) sebesar 0.777, tapi secara agregat hanya berpengaruh sangat rendah terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan dengan koefisien sebesar 0.146. Sehingga ketiga faktor ini harus dievaluasi dan dikaji ulang, serta dikembangkan lebih luas lagi faktor-faktor lain dalam Budaya Organisasi ini agar dapat mendukung dan mempengaruhi Perilaku Berbagi Pengetahuan.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai koefisien struktural sebesar 0.477 dengan t value (3.662) > t -tabel (1.98) dan probabilitas = 0.000 < 0.05, maka hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku berbagi pengetahuan, dapat diterima. Dengan demikian di Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya terdapat pengaruh yang signifikan daripada kepemimpinan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Semakin baik kepemimpinan akan berdampak semakin baik pula perilaku berbagi pengetahuan. Sebaliknya semakin buruk kepemimpinan akan berdampak

semakin buruk pula perilaku berbagi pengetahuan.

Hasil penelitian ini selaras (prosthesis) dengan teori dan kerangka berpikir yang mengatakan bahwa organisasi tidak akan lepas dari faktor kepemimpinan, pimpinan pada sebuah organisasi akan menentukan atmosfer kerja yang disebabkan oleh adanya kebijakan gaya kepemimpinan, kebijakan pimpinan selalu bersumber dari nilai atau keyakinan yang dianutnya, gaya hidup (*life style*) organisasi akan berubah sesuai selera yang diyakini kebenarannya oleh pemimpin, (Haryono, 2013). Hasil penelitian ini juga menyokong penelitian yang dilakukan oleh Aditya (2015) yang mengatakan bahwa Berbagi Pengetahuan adalah sebuah proses yang sangat sulit, karena terkendala dengan adanya perbedaan pemahaman antara pemberi pengetahuan dan penerima pengetahuan, untuk mengatasi kendala atau kesulitan tersebut salah satunya dibutuhkan faktor peran pemimpin untuk memastikan berbagi pengetahuan dapat berjalan efektif. Pemimpin dengan gaya kepemimpinannya menjadi faktor pendorong utama berbagi pengetahuan dalam organisasi, pemimpin dengan gaya

empowering berpengaruh positif pada berbagi pengetahuan, dan gaya kepemimpinan yang mendukung, konsultatif, dan delegatif berpengaruh signifikan terhadap praktik-praktik manajemen pengetahuan termasuk di dalamnya berbagi pengetahuan.

Pengaruh Penghargaan Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai koefisien struktural sebesar 0.241 dengan *t value* (2.448) > *t*-tabel (1.98) dan probabilitas = 0.015 < 0.05, maka hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh penghargaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan, dapat diterima. Dengan demikian di Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya terdapat pengaruh yang signifikan daripada penghargaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Semakin baik penghargaan akan berdampak semakin baik pula perilaku berbagi pengetahuan. Sebaliknya semakin buruk penghargaan akan berdampak semakin buruk pula perilaku berbagi pengetahuan.

Dari empat indikator yang diukur dalam variabel Penghargaan, indikator Intrinsik Aktualisasi Diri (X41) harus direduksi dalam perhitungan karena memiliki

nilai *loading factor* hanya 0.050. Hasil penelitian ini selaras (*prosthesis*) dengan teori dan kerangka berpikir yang mengatakan bahwa berbagi pengetahuan sebagai suatu perilaku yang sesuai dengan *Theory of Planned Behavior* (TPB) membutuhkan suatu kontrol perilaku, dimana salah satu kontrol perilaku adalah penghargaan baik yang bersumber dari internal diri sendiri, dari rekan atau mitra berbagi pengetahuan, maupun dari organisasi.

Selain itu kerangka berpikir lain yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan melihat tinggi atau rendahnya pengaruh penghargaan terhadap perilaku berbagi pengetahuan berbanding dengan intensitas kegiatan berbagi pengetahuan, maka dapat dijadikan ukuran sudah seberapa jauh perilaku berbagi pengetahuan meresap membudaya dalam keseharian suatu organisasi. Data menunjukkan bahwa ketercapaian skor untuk semua indikator penghargaan (X42, X43, dan X44) jauh diatas dari pada skor indikator intensitas kegiatan berbagi pengetahuan (X23), maka dapat dipahami bahwa di Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya, perilaku berbagi pengetahuan belum meresap

membudaya dalam keseharian organisasi karena masih sangat kuat dipengaruhi oleh faktor penghargaan.

Pengaruh Perilaku Berbagi Pengetahuan Terhadap Keunggulan Kompetitif

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai koefisien struktural sebesar 0.557 dengan t value (3.724) > t -tabel (1.98) dan probabilitas = 0.000 < 0.05, maka hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh perilaku berbagi pengetahuan terhadap keunggulan kompetitif, dapat diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh yang signifikan perilaku berbagi pengetahuan terhadap keunggulan kompetitif. Semakin baik perilaku berbagi pengetahuan akan berdampak semakin baik pula keunggulan kompetitif. Sebaliknya semakin buruk perilaku berbagi pengetahuan akan berdampak semakin buruk pula keunggulan kompetitif.

Hasil penelitian ini selaras (prosthesis) dengan teori dan kerangka berpikir yang mengatakan bahwa perilaku berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif, dimana menurut Aldi (2005) salah satu sumber keunggulan kompetitif diciptakan dari sumber daya

internal organisasi antara lain yaitu kemampuan karyawan, struktur organisasi, sistem kerja organisasi, kreatifitas, dan manajemen pengetahuan, yang akan menggunakan berbagi pengetahuan sebagai cara untuk meningkatkan pengetahuan organisasi (Kearns & Lederer, 2003).

Dari hasil penelitian hal menarik untuk didalami lebih lanjut yaitu tentang indikator pemanfaatan media jaringan sosial sebagai alat untuk berbagi pengetahuan (Y12) yang sekali pun valid tapi *loading factor* hanya 0.670 sehingga kontribusi menjadi yang paling rendah. Dari data ini maka dapat dikatakan bahwa di Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya belum secara maksimal memanfaatkan peranan media jaringan sosial sebagai alat untuk berbagi pengetahuan.

Perilaku Berbagi Pengetahuan merupakan mediator yang baik terhadap hubungan variabel Niat & Sikap Individu, Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Penghargaan dengan Keunggulan Kompetitif. Hal tersebut dibuktikan dengan tidak ada satu pun variabel-variabel tersebut yang berpengaruh langsung secara signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Dengan kata

lain, perilaku berbagi pengetahuan merupakan variabel yang dapat menjembatani Niat & Sikap Individu, Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Penghargaan menuju Keunggulan Kompetitif.

Pengaruh Langsung, Pengaruh Tak Langsung, dan Pengaruh Total

Dari koefisien jalur dapat dianalisis pengaruh langsung, pengaruh tak langsung, dan pengaruh total. Untuk variabel Perilaku Berbagi Pengetahuan (Y1) dari data dapat diketahui bahwa dari empat variabel yaitu Niat & Sikap Individu (X1), Budaya Organisasi (X2), Kepemimpinan (X3) dan Penghargaan (X4), yang paling besar mempengaruhinya adalah Kepemimpinan sedangkan yang terkecil pengaruhnya adalah Budaya Organisasi. Dari sini dapat dipahami bahwa untuk menggalakkan Perilaku Berbagi Pengetahuan di Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya peranan dan pengaruh pimpinan sangat besar dalam menentukan baik atau buruknya keberhasilan terbentuknya Perilaku Berbagi Pengetahuan. Sementara itu disisi lain terlihat bahwa pada kondisi sekarang peranan dan pengaruh Budaya Organisasi masih sangat kecil sehingga perlu

diupayakan untuk dapat ditingkatkan, atau dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya saat ini belum secara signifikan mempengaruhi Perilaku Berbagi Pengetahuan.

Untuk variabel Keunggulan Kompetitif (Y2) dari data dapat diketahui bahwa dari lima variabel yaitu Niat & Sikap Individu (X1), Budaya Organisasi (X2), Kepemimpinan (X3), Penghargaan (X4), dan Perilaku Berbagi Pengetahuan (Y1) yang paling besar mempengaruhinya adalah Perilaku Berbagi Pengetahuan, sementara variabel-variabel lain sangat kecil pengaruhnya kecuali Kepemimpinan yang relatif lebih besar dibandingkan variabel lainnya. Dari sini dapat disimpulkan bahwa Perilaku Berbagi Pengetahuan adalah penting dan berpengaruh secara signifikan dalam menentukan dan mempertahankan Keunggulan Kompetitif bagi Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya. Selain itu juga diketahui bahwa variabel Kepemimpinan cukup berkontribusi dalam menentukan dan mempertahankan Keunggulan Kompetitif Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya.

Untuk variabel Keunggulan Kompetitif (Y2) dari data dapat diketahui bahwa pengaruh langsung dari empat variabel yaitu Niat & Sikap Individu (X1), Budaya Organisasi (X2), Kepemimpinan (X3), Penghargaan (X4), masih lebih besar dari pada pengaruh tidak langsungnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa peranan dan pengaruh variabel Perilaku Berbagi Pengetahuan sebagai variabel mediasi sangat besar.

Dari data terlihat bahwa dalam penelitian ini pengaruh total terhadap Keunggulan Kompetitif Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya didominasi oleh pengaruh Perilaku Berbagi Pengetahuan dan pengaruh Kepemimpinan. Selain pengaruh kedua variabel tersebut, pengaruh Niat dan Sikap Individu serta Penghargaan relatif kecil. Sementara yang harus dijadikan perhatian adalah sangat rendahnya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keunggulan Kompetitif, sehingga harus dievaluasi kembali Budaya Organisasi Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya yang berkembang sekarang agar dapat lebih berkontribusi dalam mempertahankan Keunggulan Kompetitif.

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN KETERBATASAN Simpulan

Penelitian ini telah berhasil membangun suatu konstruksi model penelitian yang digunakan dalam menginvestigasi variabel-variabel yang menjadi pemengaruh perilaku berbagi pengetahuan untuk keunggulan kompetitif di Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya. Berdasarkan hasil olah data, analisa, dan interpretasi atas hasil olah data, maka dari penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan Niat dan Sikap Individu terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan.
2. Tidak terdapat pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan.
3. Terdapat pengaruh signifikan Kepemimpinan terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan.
4. Terdapat pengaruh signifikan Penghargaan terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan.
5. Terdapat pengaruh signifikan Perilaku Berbagi Pengetahuan terhadap Keunggulan Kompetitif.

Implikasi Kebijakan Manajerial

Berdasarkan analisa terhadap hasil olah data dalam penelitian ini terdapat beberapa hal perlu mendapat perhatian dari pemangku kebijakan, yaitu:

1. Agar diperkenalkan dan diterapkan konsep Manajemen Pengetahuan khususnya Berbagi Pengetahuan di dalam organisasi perguruan tinggi.
2. Perilaku Berbagi Pengetahuan adalah penting dan berpengaruh secara signifikan dalam menentukan dan mempertahankan Keunggulan Kompetitif bagi Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya, dan juga berperan sebagai faktor mediator untuk faktor-faktor lainnya.
3. Sangat rendah pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keunggulan Kompetitif, baik secara langsung mau pun secara tidak langsung, sehingga harus dievaluasi kembali Budaya Organisasi Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya yang berkembang sekarang, karena belum mendukung terbentuknya Perilaku Berbagi Pengetahuan di kalangan Dosen dan Pegawai agar dapat lebih berkontribusi

dalam mempertahankan Keunggulan Kompetitif.

4. Para pimpinan di Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya agar dapat memahami bahwa peran dan pengaruh faktor Kepemimpinan sangat besar dan signifikan baik dalam membentuk Perilaku Berbagi Pengetahuan di kalangan Dosen dan Pegawai, maupun untuk menciptakan dan mempertahankan Keunggulan Kompetitif yang dimiliki oleh Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya.

Saran

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat ditindaklanjuti, untuk itu disampaikan saran tindak lanjut sebagai berikut:

1. Keunggulan Kompetitif dapat ditingkatkan dengan meningkatkan Perilaku Berbagi Pengetahuan, indikator yang masih belum secara maksimal dimanfaatkan adalah peranan media jaringan sosial sebagai alat untuk berbagi pengetahuan.
2. Perilaku Berbagi Pengetahuan dapat ditingkatkan dengan meningkatkan faktor-faktor yang mempengaruhinya (anteseden), berdasarkan data koefisien jalur maka skala prioritasnya adalah Kepemimpinan, Niat

- dan Sikap Individu, Penghargaan, dan Budaya Organisasi.
3. Berdasarkan data koefisien *loading factor*, Pengaruh Kepemimpinan terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan agar dapat ditingkatkan dengan lebih utama menggunakan dimensi Kepemimpinan Transformasional dibandingkan dengan dimensi Kepemimpinan Transaksional.
 4. Berkenaan dengan dieliminirnya faktor peranan sistem informasi (X22), faktor kepercayaan (X24), dan faktor *organizational knowledge creation* (X26) dari indikator Budaya Organisasi, agar segera ditindaklanjuti dengan disediakan suatu *Knowledge Sharing System* berbasis komputer yang handal dan dapat dipercaya, agar dapat menumbuhkan budaya penciptaan pengetahuan bersama.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul-Jalal, H., Toulson, P., & Tweed, D. (2013). Knowledge Sharing Success for Sustaining Organizational Competitive Advantage. *Procedia Economics and Finance*, 7, 150-157.
- Abdullah, H. S., Hassim, A. A., & Chik, R. (2009). Knowledge sharing in a knowledge intensive organisation: identifying the enablers. *International Journal of Business and Management*, 4(4), p115.
- Aditya, R. (2015). GAYA KEPEMIMPINAN DAN BERBAGI PENGETAHUAN. Retrieved August 11th, 2015, from <http://rizkyadityaaa.blogspot.com/2015/04/jurnal-manajemen.html>
- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. . In J. Khul & J. Beckmann (Eds.), *Action control from cognition to behavior* (pp. 10-39). Berlin: Verlag.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Ajzen, I. (2005). *Attitudes, personality and behaviour*. Berkshire, England, UK.: Open University Press, McGraw-Hill International.
- Ajzen, I. (2011). Theory of planned behavior. In P. A. M. V. Lange, A. W. Kruglanski & E. T. Higgins (Eds.), *Handbook of Theories of Social Psychology* (Vol. 1, pp. 438): SAGE.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 107-136.
- Aldi, B. E. (2005). Menjadikan Manajemen Pengetahuan Sebagai Keunggulan Kompetitif Perusahaan Melalui Strategi Berbasis Pengetahuan. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi (JSMO)*, 2(Nomor 1), 58-68.
- Arif, S. (2000). *Relevansi Teori Perilaku Terencana Dalam Penelitian Niat Perilaku Konsumen Pengguna Kereta Api Argo Muria*. PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS DIPONEGORO.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Basu, B., & Sengupta, K. (2007). Assessing success factors of knowledge management initiatives of academic institutions—a case of an Indian business school. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 5(3), 273-282.
- Dharmmesta, B. S. (1998). Theory of Planned Behaviour dalam penelitian sikap, niat dan perilaku konsumen. *Kelola Gajah Mada University Business Review*, 7 (18)(1998), 85 - 108.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109-122.
- Haryono, S. (2013). *Teori Budaya Organisasi & Kepemimpinan*. Bekasi: PT. Intermedia Personalia Utama.
- Jambak, M. I. (2015). The Context Of Knowledge In Organizations From Resource Based Theory To Knowledge Based Theory: A Conceptual Review. *Jurnal Sistem Informasi*, 7(1).
- Kearns, G. S., & Lederer, A. L. (2003). A resource-based view of strategic IT alignment: How knowledge sharing creates competitive advantage. *Decision Sciences*, 34(1), 1-29.
- Keramati, A., & Azadeh, M. (2007). *Exploring the effects of top management's commitment on knowledge management success in academia: A case study*. Paper presented at the Proceedings of World Academy of Science, Engineering and Technology.
- Khosravi, A. (2013). *Antecedent factors of knowledge sharing in research*. Universiti Teknologi Malaysia, Faculty of Computing.
- Kristiawan, R. (2010). Pentingnya Peran Budaya Organisasi Dalam Menumbuhkan Pengetahuan Menjadi Nilai Tambah Bagi Organisasi. Retrieved August 11th, 2015, from <http://www.dunamis.co.id/knowledge/details/articles/106>
- Omar Sharifuddin Syed-Ikhsan, S., & Rowland, F. (2004). Knowledge management in a public organization: a study on the relationship between organizational elements and the performance of knowledge transfer. *Journal of Knowledge Management*, 8(2), 95-111.
- Romhardt, G. P. (2003). *Managing Knowledge: Building Blocks for Success*. New York: John Wiley & Sons Ltd.

- Tan, C. N.-L. (2015). Enhancing knowledge sharing and research collaboration among academics: the role of knowledge management. *Journal of Higher Education*, 1-32.
- Van den Hooff, B., & de Leeuw van Weenen, F. (2004). Committed to share: commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing. *Knowledge and Process Management*, 11(1), 13-24.
- Wah, C. Y., Menkhoff, T., Loh, B., & Evers, H.-D. (2008). Social capital and knowledge sharing in knowledge-based organizations: An empirical study. *Knowledge Management, Organizational Memory and Transfer Behavior: Global Approaches and Advancements: Global Approaches and Advancements*, 119.