

# **ANALISIS HUBUNGAN ANTARA SIKAP, NORMA SUBYEKTIF, DAN KONTROL KEPERILAKUAN YANG DIRASAKAN TERHADAP PERILAKU BERBAGI PENGETAHUAN MANAJER: STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN DI WILAYAH JAKARTA**

**Frans Warmanto MB**  
(Dosen tetap Business School Universitas Pelita Harapan)  
**Handhika Noviant Thenu**  
(Alumni jurusan Manajemen Universitas Pelita Harapan)

## ***Abstract***

*Managers have shown an increasing interest in understanding and encouraging knowledge sharing behaviour in their organizations. However, very few empirical studies have examined managers' perceptions of knowledge-sharing behaviour. This study used Ajzen's theory of planned behaviour (TPB) to develop and test a research model to assess the factors that influence encouragement of knowledge-sharing intention and behaviour by managers. The data from a survey of managers in Jakarta were used empirically to test the proposed research model. A self-administered questionnaire was distributed to respondents by the drop-off/pick-up method, resulted 150 respondents. Moreover, confirmatory factor analysis (CFA) was conducted to examine the reliability and validity of the measurement model, and the structural equation modelling (SEM) technique was used to evaluate the research model. The analytical results showed that the research model fitted the data well and the main determinants of enterprise knowledge-sharing behaviour were the encouraging intentions of managers. Additionally, managers' attitudes, subjective norms and perceived behavioural control were found to positively influence intentions to encourage knowledge sharing. Finally, research and practical implications were suggested.*

*Keywords: Knowledge management, Perception, managers, Behaviour, Modelling*

## **Pendahuluan**

Dewasa ini, persaingan di lingkungan bisnis semakin ketat (Swa 2005, 23). Hal ini juga diiringi dengan perkembangan teknologi yang pesat. Dengan demikian, mengharuskan para pelaku bisnis untuk dapat meningkatkan kualitas perusahaan guna memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen serta mengharuskan anggota dari suatu organisasi untuk dapat saling berbagi pengetahuan (Lin dan Lee 2004).

Sebagai contoh, cepatnya perkembangan teknologi telekomunikasi di Indonesia saat ini membawa dampak yang positif. Hal tersebut bisa dilihat dengan ketatnya persaingan antar perusahaan yang bergerak di bidang telekomunikasi. Ketatnya persaingan tersebut membuat

pelaku bisnis yang ada berusaha untuk tetap bertahan dan menang dalam persaingan (Swa 2005, 25). Kemudian dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen yang ada, pelaku bisnis harus bisa meningkatkan kualitas dari perusahaannya. Oleh karena itu untuk meningkatkan kompetensi dasar dan meningkatkan kemampuan bersaing, banyak organisasi yang telah menyimpulkan bahwa perilaku berbagi pengetahuan dengan efektif adalah hal yang penting (Lin dan Lee 2004).

Penelitian akhir-akhir ini telah menunjukkan perhatian terhadap praktek berbagi pengetahuan dan faktor-faktor keorganisasian yang lain. Sebagai contoh, Macneil (2001, dalam Lin dan Lee 2004) telah menyarankan bahwa seorang manajer dapat berkontribusi secara signifikan untuk mengembangkan kompetensi dasar dan keahlian melalui peran mereka sebagai fasilitator pembelajaran organisasi di tempat mereka bekerja, khususnya dengan menciptakan lingkungan berbagi pengetahuan dimana karyawan didorong menerapkan pengetahuan untuk menemukan jalan keluar dari masalah yang dihadapi.

Lebih jauh lagi, Hislop (2003) mengamati dampak komitmen organisasi dalam sikap berbagi pengetahuan dan perilaku yang terkait. Walaupun banyak penelitian yang telah memberikan informasi berguna, persepsi manajer terhadap perilaku berbagi pengetahuan dalam organisasi jarang diteliti secara empiris. Sedangkan saat ini, peneliti dan praktisi mendapati bahwa kesuksesan dari berbagi pengetahuan bergantung pada eksistensi manajer dalam mempromosikan situasi berbagi pengetahuan di lingkungan kerja Hislop (2003, dalam Lin dan Lee 2004).

Strategi menerapkan perilaku berbagi pengetahuan dalam lingkungan kerja dapat diidentifikasi ke dalam dua faktor penting. Pertama, strategi harus sesuai dengan kebutuhan organisasi. Kedua, harus sesuai dengan strategi guna pencapaian tujuan perusahaan, menurut Stoddart (2001, dalam Lin dan Lee 2004). Hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk meneliti ulang permasalahan mengenai persepsi seorang manajer

terhadap perilaku berbagi pengetahuan dalam organisasi dengan cara mereplikasi model dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Lin dan Lee (2004).

*Theory of planned behavior* merupakan salah satu teori yang dapat digunakan untuk menentukan pengaruh persepsi seorang manager dalam perhatian dan mendorong perilaku berbagi pengetahuan serta mengembangkan suatu model penelitian. TPB telah dianggap berguna dalam memprediksi suatu perilaku dalam skala yang luas, dan telah digunakan secara luas dalam memperkirakan dan menjelaskan perhatian dalam berperilaku dan perilaku sebenarnya dalam psikologi sosial. Meskipun sudah banyak peneliti yang melakukan penelitian tentang TPB, namun masih sedikit yang menggunakan perilaku berbagi pengetahuan seorang manager sebagai objek penelitiannya dan jarang diteliti secara empiris (Lin dan Lee 2004). Objek yang dipakai dalam penelitian ini adalah manager dari setiap level yang masih aktif bekerja dalam suatu perusahaan atau organisasi di wilayah Jakarta. Karena kontribusi dan eksistensi dari seorang manager memegang peranan penting dalam proses berbagi pengetahuan dalam suatu organisasi (Macneil 2001, Hislop 2003).

## **Landasan Teori**

**Perilaku konsumen.** perilaku konsumen di definisikan sebagai perilaku yang diperlihatkan konsumen pada saat mencari, membeli, menggunakan, mengevaluasi, dan menghabiskan produk, jasa, dan gagasan yang mereka harapkan dapat memenuhi kebutuhannya (Schiffman dan Kanuk 2004). Sedangkan menurut Arnould, Price, dan Zinkhan (2005, 9), perilaku konsumen adalah tindakan dari individu maupun kelompok yang secara langsung terlibat dalam pembelian dan proses pertukaran yang meliputi pembelian, konsumsi, dan pembuangan suatu produk barang atau jasa, pengalaman dan ide-ide.

Mengetahui kebutuhan dan keinginan dari konsumen merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan dalam perilaku konsumen. Kebutuhan konsumen merupakan suatu

kondisi tidak puas yang dapat memicu tindakan dari konsumen untuk memperbaiki keadaan tersebut. Sedangkan keinginan merupakan hasrat untuk mendapatkan kepuasan yang lebih lagi dengan tujuan dapat memperbaiki tingkat kepuasan yang dialami oleh konsumen (Sheth dan Mittal 2004, 17).

Perilaku konsumen memiliki tiga ide penting, yang pertama perilaku konsumen itu dinamis. Yang kedua perilaku konsumen melibatkan interaksi antara pengaruh, kognisi, perilaku, dan kejadian sekitar. Yang ketiga perilaku konsumen melibatkan pertukaran (Peter dan Olson 2005).

Perilaku konsumen itu dinamis berarti perilaku dari seorang konsumen, kelompok konsumen, juga masyarakat luas selalu berubah dan bergerak sepanjang waktu. Perilaku konsumen didalam studinya memiliki implikasi, salah satunya adalah bahwa generalisasi perilaku konsumen biasanya hanya terbatas untuk jangka waktu, produk, individu, atau kelompok tertentu (Peter dan Olson 2005).

Perilaku konsumen melibatkan interaksi antara pengaruh dan kognisi, perilaku dan kejadian sekitar, berarti ketika memahami konsumen dan mengembangkan strategi yang tepat juga harus dapat memahami apa yang dipikirkan konsumen sebagai kognisi, apa yang dirasakan konsumen sebagai pengaruh, apa yang dilakukan konsumen sebagai perilaku dan apa serta dimana sebagai kejadian di sekitar yang mempengaruhi serta dipengaruhi oleh apa yang dirasakan. Sikap merupakan variabel utama dalam berperilaku (Peter dan Olson 2005).

**Sikap.** Sikap memainkan peranan utama dalam membentuk perilaku (Engel, Blackwell & Miniard 1995, 338). Dalam memutuskan merek apa yang akan dibeli, atau toko mana untuk dijadikan langganan, konsumen secara khas memilih merek atau toko yang dievaluasi secara paling menguntungkan. Sebagai akibatnya, peningkatan sikap dapat menjadi sasaran pemasaran yang berguna.

Ada empat definisi sikap. Pertama, bagaimana perasaan mereka terhadap obyek positif atau negatif, terima atau tidak terima, pro atau kontra. Kedua, sikap sebagai kecenderungan untuk merespon sebuah obyek atau golongan obyek dengan sikap yang secara konsisten menerima atau tidak menerima. Ketiga, sikap berorientasi pada psikologi sosial yaitu motivasi, emosi, persepsi, dan proses kognitif yang bertahan lama dengan beberapa aspek dari masing-masing individu. Keempat, keseluruhan sikap dari seseorang terhadap obyek dilihat dari fungsi kekuatan dari tiap-tiap sejumlah kepercayaan yang seseorang pegang tentang beberapa aspek dari obyek dan evaluasi yang diberikan dari tiap-tiap kepercayaan yang bersangkutan paut pada obyek (Hanna, Nessim, dan Wozniak 2003).

Sikap mengacu pada dampak atau reaksi dari evaluasi secara umum. Secara umum sikap dikomposisikan sebagai berikut. Pertama adalah komponen perasaan. Komponen perasaan menyatakan perasaan dan emosi seseorang ketika seseorang membaca, mendengar, memikirkan, menggunakan, atau mengatur produk atau jasa. Kedua adalah komponen kepercayaan. Komponen kepercayaan merupakan kepercayaan, opini, tindakan, dan perhatian yang bersangkutan pada produk dan jasa. Komponen respon ini sangat spesifik misalnya, respon terhadap kelas produk dan jasa secara umum. Ketiga adalah komponen perilaku. Komponen perilaku, termasuk keputusan pembelian dan praktek yang berhubungan dengan konsumsi misalnya tindakan yang melibatkan diri dalam perolehan, penggunaan, dan pengaturan produk atau jasa (Umar 2003). Antara komponen kepercayaan dan perasaan adalah sebagai penentu sikap. Dari definisi sikap diatas maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan evaluasi seseorang terhadap sikap dari obyek ditentukan oleh kepercayaan dan perasaan seseorang.

Ada beberapa teori-teori sikap. Teori sikap paling awal adalah *Theory of Reasoned Action* (TRA) yang dikembangkan oleh Fishbein dan Ajzen (1975), kemudian model pada TRA diperluas dengan menambahkan variabel kontrol keperilakuan sehingga menghasilkan

teori sikap yang kedua yaitu *Theory of Planned Behavior* (TPB) dimana teori ini dikembangkan oleh Ajzen (1988).

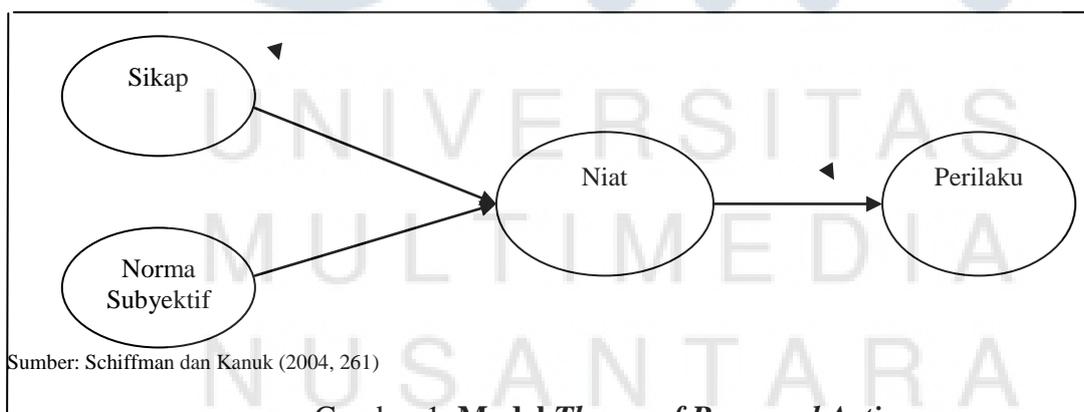
*Theory of Reasoned Action* (TRA). Menurut Arnould, Price, dan Zinkhan (2005, 643), *theory of reasoned action* (teori tindakan beralasan) adalah teori yang memiliki asumsi bahwa konsumen secara sadar mempertimbangkan konsekuensi alternatif perilaku yang sedang mempertimbangkan dan memilih salah satu dari pertimbangan tersebut yang dapat memberikan konsekuensi paling diharapkan. Teori tindakan beralasan digunakan untuk meramalkan dan mengerti perilaku individu dalam kehidupan sosial. Teori tindakan beralasan merupakan teori umum tentang psikologi sosial yang telah terbukti dengan baik dengan menyatakan bahwa suatu keyakinan tertentu dapat mempengaruhi persepsi perilaku dan perilaku sebenarnya.

Teori tindakan beralasan menjelaskan tentang perbandingan integrasi komponen perilaku dalam struktur yang telah didesain untuk memprediksi perilaku yang lebih baik. Variabel-variabel yang ada di dalam teori tindakan beralasan adalah variabel sikap, norma subyektif, niat, dan perilaku (Ajzen, 1988). Peter dan Olson (2005, 147) mengatakan bahwa hasil dari proses pilihan yang memiliki alasan ini merupakan satu keinginan untuk terlibat di dalam perilaku yang dipilih. Niat berperilaku dapat dijadikan sebagai alat ukur perilaku nyata yang terbaik, dan menyatakan bahwa perilaku tersebut disengaja sehingga cukup rumit untuk ditentukan oleh keinginan seseorang untuk menyatakan perilaku tersebut. Teori tindakan beralasan dijelaskan dengan adanya sikap dan norma subyektif yang dapat membentuk niat pembelian seseorang.

Niat adalah tendensi seseorang ketika orang tersebut berusaha untuk menggunakan sikap secara spesifik. Niat dapat diukur dengan menggunakan norma subyektif dan sikap yang mempengaruhi niat seseorang di dalam bertindak sedangkan norma subyektif dipengaruhi

oleh keyakinan dan motivasi dimana apakah menginginkan orang lain untuk terlibat di dalamnya. Oleh karena itu keyakinan, evaluasi, dan motivasi akan mempengaruhi niat dengan sendirinya. Niat untuk menggunakan kembali dan membentuk perilaku untuk menggunakan suatu barang atau jasa dapat tercapai apabila konsumen telah membentuk sikap yang positif terhadap suatu barang atau jasa (Ajzen dan Fishbein 1980, 99). Perilaku dan situasi yang dihadapi menentukan sejauh mana pentingnya sikap, norma subyektif, dan kontrol perilaku dalam membuat prediksi tentang niat (Ajzen 1991, 10).

Menurut Peter dan Olson (2005, 149), perilaku merupakan tindakan yang bersifat khusus yang ditujukan kepada beberapa target. Pada waktu tertentu, perilaku akan muncul dalam suatu konteks situasional atau lingkungan. Aspek kejelasan tentang aspek keinginan berperilaku sangat perlu dipahami oleh pemasar, dengan tujuan agar dapat mengerti bahwa komponen teori tindakan beralasan harus didefinisikan dan diukur dalam konteks perilaku khusus. Niat berperilaku (*behavioral intention*) pada dasarnya adalah suatu proposisi yang berhubungan dengan diri dan tindakan yang akan datang. Ada pendapat yang mengatakan bahwa niat adalah sebuah rencana agar dapat terlibat dalam suatu perilaku yang bersifat khusus guna mencapai tujuan. Model dari TRA yang dikembangkan Fishbein dan Ajzen (1975) bisa dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. **Model Theory of Reasoned Action**

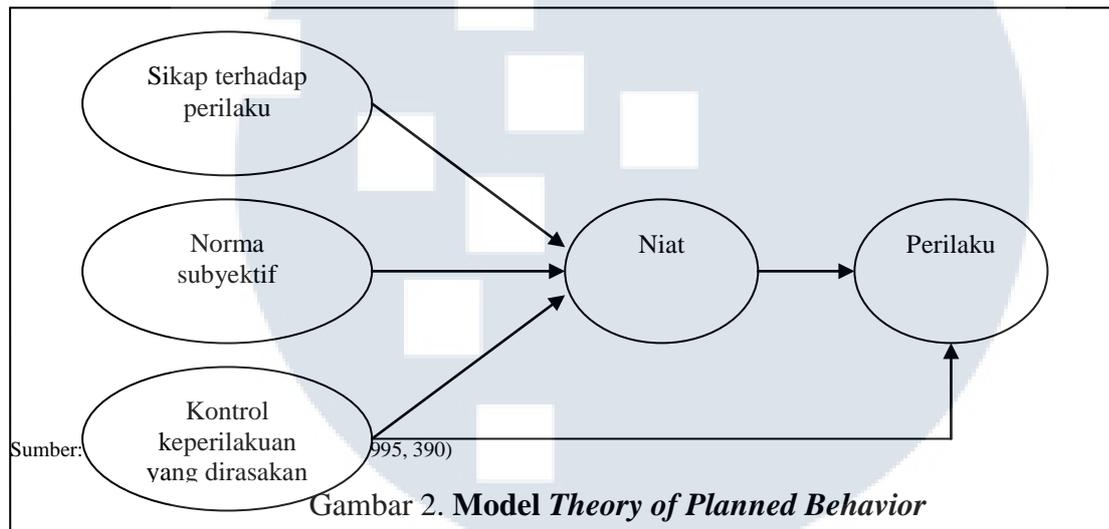
*Theory of Planned Behavior (TPB)*. TPB merupakan kelanjutan dari TRA (Arnould, Price, dan Zinkhan 2005, 647). Sikap dan perilaku tiap orang dipengaruhi oleh segala sesuatu yang berada di sekelilingnya, seperti orang tua, teman, pengalaman, serta pengetahuan yang dimiliki dalam proses pengambilan keputusan. Tidak adanya keinginan, keuangan yang tidak mencukupi, perubahan lingkungan, maupun tidak adanya motivasi merupakan faktor-faktor lain yang mempengaruhi seseorang dalam mengambil keputusan (Evans 2006, 74).

Model TPB merupakan pengembangan dari model TRA dengan adanya penambahan satu variabel, yaitu kontrol berperilaku yang dirasakan. Kontrol berperilaku secara langsung mempengaruhi niat untuk melaksanakan suatu perilaku dan juga mempengaruhi perilaku di mana dalam situasi pengguna berniat untuk melaksanakan suatu perilaku namun dihalangi dalam melakukan tindakan tersebut. Kontrol berperilaku yang dirasakan ditunjukkan dengan tanggapan seseorang terhadap halangan dari dalam atau halangan dari luar sewaktu melakukan perilaku atau tingkah laku. Kontrol berperilaku dapat mengukur kemampuan seseorang dalam mendapatkan sesuatu dalam mengambil suatu kegiatan.

Menurut Ajzen (1991, 3), keinginan dari individu dalam menunjukkan suatu perilaku merupakan faktor utama dari TPB. Keinginan dapat diasumsikan untuk mendapatkan faktor motivasi yang akan mempengaruhi perilaku. Konsumen memberikan petunjuk bagaimana seseorang mencoba, bagaimana dampak yang akan berpengaruh akan rencana mendesak jika semuanya menunjukkan perilaku. Keinginan yang kuat dapat melawan perilaku, sehingga akan menunjukkan kinerja.

Niat dapat menjelaskan tingkah laku seseorang yang juga dipengaruhi oleh sikap, norma subyektif, dan kontrol berperilaku yang dirasakan. Sikap lebih melihat kepada penilaian dari seseorang bahwa pelaksanaan pada suatu tingkah laku adalah positif dan itu berlaku pula sebaliknya, sedangkan norma subyektif lebih melihat kepada persepsi seseorang bahwa orang yang memikirkan orang lain yang dekat dengannya harus atau tidak harus

melakukan suatu tingkah laku dalam konteks tertentu. Norma subyektif juga ditujukan kepada persepsi seseorang terhadap orang lain dimana orang tersebut perlu memberikan atau menunjukkan tingkah laku tersebut (Evans 2006, 75). Model dari TPB ditampilkan pada Gambar 2.



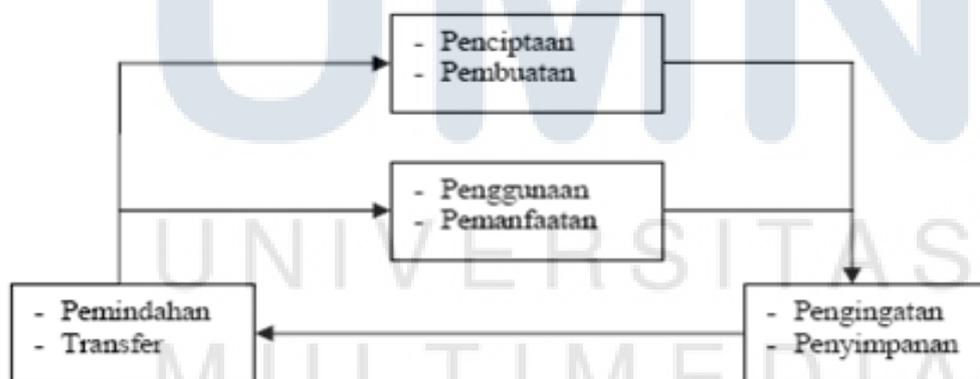
TPB telah digunakan secara ekstensif untuk memprediksi dan menjelaskan niat perilaku serta perilaku aktual dalam psikologi sosial (Miliar dan Shevlin 2003, dalam Lin dan Lee 2004). TPB digunakan dalam penelitian ini untuk memprediksi faktor yang diyakini dapat mempengaruhi sikap manajer terhadap perilaku berbagi pengetahuan dalam lingkungan kerja (Ryu et al. 2003, dalam Lin dan Lee 2004).

**Manajemen pengetahuan.** Manajemen ialah suatu cara untuk merencanakan, mengumpulkan dan mengorganisir, memimpin dan mengendalikan sumber daya untuk suatu tujuan. Sedangkan pengetahuan adalah data dan informasi yang digabung dengan kemampuan, intuisi, pengalaman, gagasan, motivasi dari sumber yang kompeten. Sumber pengetahuan bisa berupa banyak bentuk, misalnya koran, majalah, email, kartu nama, iklan, dan manusia ([www.km-forum.org](http://www.km-forum.org)).

Manajemen pengetahuan pertama kali dikenalkan di dunia bisnis untuk membantu organisasi menciptakan, membagi, dan menggunakan pengetahuan secara efektif. Manajemen pengetahuan didefinisikan sebagai metode yang digunakan untuk menyederhanakan dan meningkatkan proses dari membagi, mendistribusikan, menciptakan, dan memahami pengetahuan perusahaan (Nonaka dan Konno 1998, dalam Lin dan Lee 2004).

Menurut [www.km-forum.org](http://www.km-forum.org), manajemen pengetahuan adalah suatu disiplin ilmu yang digunakan untuk meningkatkan performa seseorang atau organisasi, dengan cara mengatur dan menyediakan sumber ilmu yang ada saat ini dan yang akan datang. Sedangkan menurut McElroy dan Firestone (2003, 3) manajemen pengetahuan adalah kumpulan proses yang berusaha untuk mengubah suatu organisasi dalam meningkatkan pengetahuan dan menciptakan hasil yang lebih baik. Jadi manajemen pengetahuan bukanlah suatu fenomena baru tetapi merupakan suatu cara yang menerapkan integrasi antara teknologi dengan sumber pengetahuan yang kompeten.

Ketika suatu proses, keadaan dan aktivitas suatu bisnis para pelaku manajemen pengetahuan cenderung menggunakan suatu metode dalam menganalisisnya. Dalam proses analisa terdapat sesuatu yang dinamakan siklus atau aliran pengetahuan.

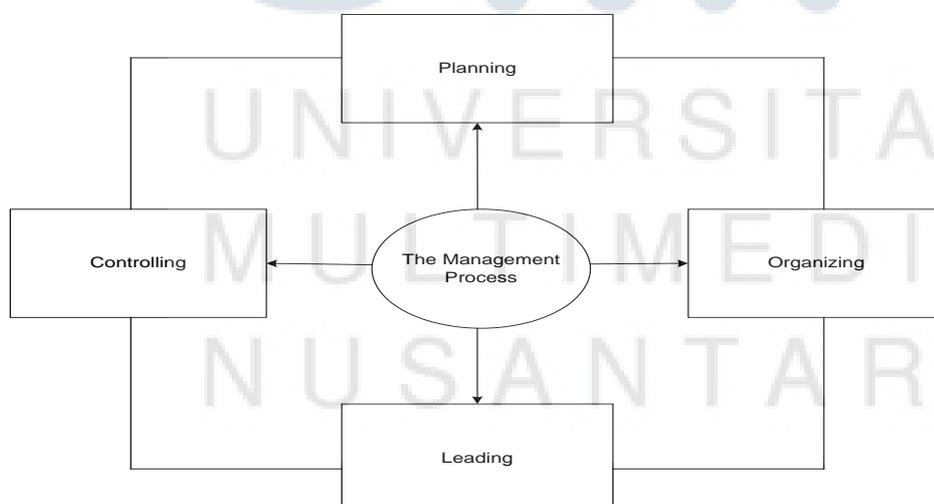


Sumber : [www.km-forum.org](http://www.km-forum.org)

Gambar 3. Model Siklus/Aliran Pengetahuan

Namun, tujuan langsung dari manajemen pengetahuan tidak untuk meningkatkan kinerja pekerja dengan baik, akan tetapi untuk meningkatkan pengolahan pengetahuan yang diharapkan akan menghasilkan solusi yang lebih baik. Fokus dari manajemen pengetahuan adalah metode yang sistematis dan inovatif, pelatihan, serta alat untuk mengatur generasi, akuisisi, pertukaran, proteksi, distribusi, dan utilitas dari pengetahuan. Masalah utama dalam manajemen pengetahuan adalah mengusahakan seseorang untuk ikut serta dalam berbagi pengetahuan (Lin dan Lee 2004).

**Fungsi manajemen.** Seorang manager harus memiliki kapabilitas untuk mengenali masalah performa dan kesempatan, membuat keputusan yang baik, dan mengambil langkah yang tepat. Mereka dapat melakukan hal tersebut menggunakan the process of management- planning, organizing, leading, and controlling menggunakan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan akhir. Terdapat empat fungsi dan keterhubungan ada pada Gambar 4. semua manager bertanggung jawab untuk empat fungsi tersebut. Mereka tidak menyelesaikan dalam langkah yang linier. Dalam kenyataan semua fungsi itu secara berkesinambungan digunakan ketika manager berpindah dari tugas satu ke tugas lain dan dari kesempatan yang satu ke kesempatan yang lain.



#### Gambar 4. Empat Fungsi Manajemen

*Planning* adalah proses dalam membuat tujuan dan menentukan apa yang harus dicapai oleh merek. Melalui *planning* seorang manager dapat mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai dan apa saja langkah yang harus dilakukan untuk mencapai hal tersebut.

*Organizing* adalah proses dalam menetapkan tugas, mengalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikan aktivitas kerja. Dalam *organizing* seorang manager mengimplementasikan rencana kedalam kegiatan dengan menetapkan pekerjaan, merekrut personil, dan menyokong team lewat teknologi dan sumber daya lainnya.

*Leading* adalah proses menimbulkan gairah dan usaha untuk menginspirasi untuk mencapai tujuan. Melalui *leading* seorang manager membangun komitmen untuk visi, mendorong aktivitas yang mencapai tujuan, dan mempengaruhi yang lain untuk melakukan yang terbaik dalam bekerja.

*Controlling* adalah proses mengukur performa dan mengambil aksi untuk memastikan hasil yang diinginkan. Melalui *controlling* seorang manager secara aktif memelihara hubungan dengan orang dalam rangkaian kerja, mengumpulkan dan menafsirkan laporan dari performa, dan menggunakan informasi tersebut untuk membangun rencana tindakan dan perubahan.

**Berbagi pengetahuan.** Berbagi pengetahuan adalah kegiatan membuat suatu pengetahuan dimana dapat digunakan oleh orang lain yang berada dalam satu organisasi tersebut. Sedangkan berbagi pengetahuan antara masing-masing individu didefinisikan sebagai proses pengetahuan yang dimiliki seseorang diubah kebentuk yang dapat dimengerti, diserap, dan digunakan orang lain. Peningkatan berbagi pengetahuan pada organisasi bergantung pada orang-orang yang berada dalam organisasi tersebut, siapa yang membuat proses berbagi pengetahuannya, serta proses dari berbagi dan menggunakan pengetahuan tersebut (Ipe 2003).

Proses berbagi pengetahuan sangat penting dalam suatu organisasi karena berbagi pengetahuan menyediakan jalur antara individu dan organisasi dengan mengarahkan pengetahuan yang terletak di individu ke tingkat organisasi dimana nantinya akan diubah ke arah ekonomis dan nilai kompetitif untuk organisasi Hendricks (1998, dalam Ipe 2003). Faktor-faktor yang mempengaruhi proses berbagi pengetahuan antara lain sifat pengetahuan, motivasi untuk berbagi, kesempatan untuk berbagi, dan budaya dalam lingkungan kerja.

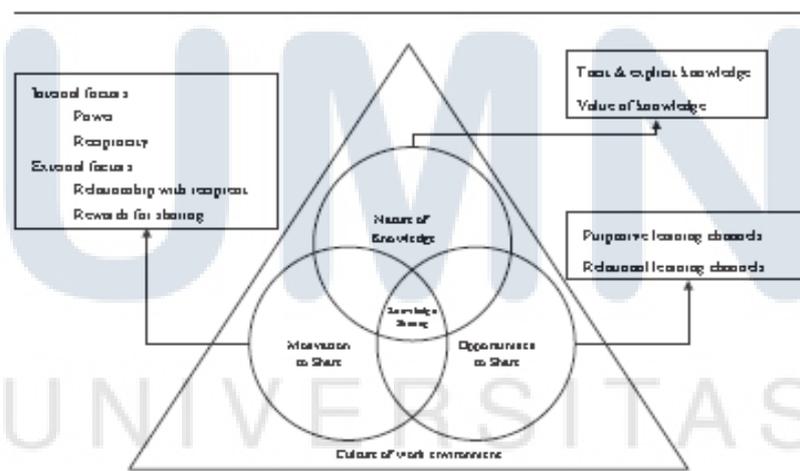
Sifat pengetahuan, dibedakan menjadi dua jenis yaitu *tacit* dan *explicit*. Masing-masing dari jenis sifat pengetahuan ini mempengaruhi cara berbagi pengetahuannya pada perusahaan. *Tacit knowledge* pertama kali dikenalkan oleh Polanyi (1966, dalam Ipe 2003) yang menyebutkan bahwa pengetahuan itu tidak mudah untuk dibicarakan dan dibuat eksplisit. *Tacit knowledge* dapat juga dianggap sebagai keterampilan yang didapatkan dari pengalaman seseorang. Oleh karena itu, *tacit knowledge* sangat sulit untuk dikomunikasikan kepada orang lain kecuali oleh orang yang memiliki pengetahuan itu sendiri.

Berbeda dengan *tacit knowledge*, *explicit knowledge* lebih mudah untuk disusun, disimpan dalam suatu tempat dan dipindahkan melewati waktu dan tempat individu yang berbeda. *Explicit knowledge* juga lebih mudah untuk disebar dan di komunikasikan, selain itu kelebihan dari *explicit knowledge* adalah kemampuan untuk membagikannya ke setiap individu lebih mudah dibandingkan *tacit knowledge*, menurut Schulz (2001, dalam Ipe 2003)

Motivasi untuk berbagi pengetahuan, dibedakan menjadi dua yaitu secara internal dan eksternal. Secara internal motivasi berbagi pengetahuan berasal dari dorongan yang dirasakan individu serta timbak balik yang akan diterima oleh individu tersebut setelah dia melakukan proses berbagi pengetahuan. Sedangkan secara eksternal motivasi berbagi pengetahuan berasal dari hubungan yang dilakukan oleh individu yang menerima dan hadiah yang akan didapatkan setelah melakukan proses berbagi pengetahuan tersebut (Ipe 2003).

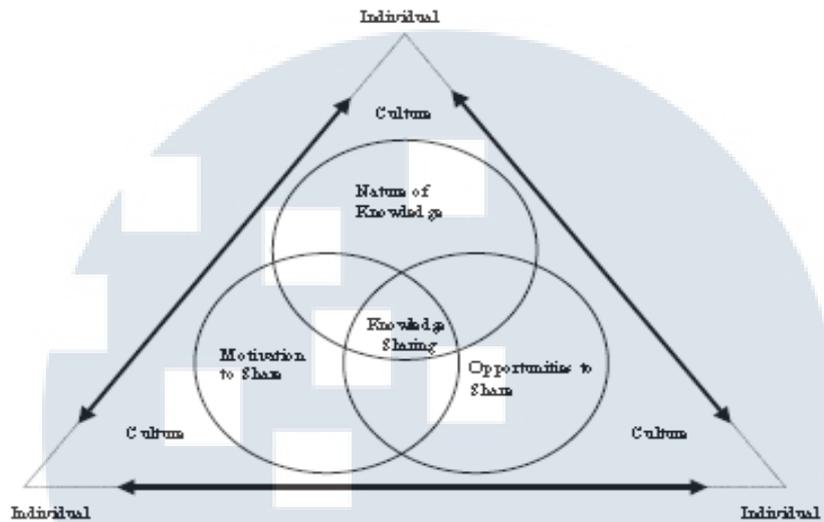
Kesempatan untuk berbagi, dibedakan menjadi dua yaitu proses formal dan informal. Untuk proses formal berbagi pengetahuan terjadi melalui program pelatihan, pembuatan struktur, bahkan melalui teknologi seperti internet maupun intranet. Melalui proses informal berbagi pengetahuan biasanya dilakukan melalui komunitas atau karena adanya hubungan dengan pemilik pengetahuan (Ipe 2003).

Budaya dalam lingkungan kerja, sering dikenali sebagai penghalang bagi terjadinya perilaku berbagi pengetahuan. Budaya dapat diartikan sebagai hasil yang di kembangkan oleh suatu kelompok melalui pengembangan solusi masalah sehari-hari. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa budaya pada sebuah organisasi adalah bekerja dengan baik dalam menyelesaikan masalah itu sudah cukup. Hal tersebut menunjukkan bahwa budaya memiliki pengaruh dalam sikap pekerja untuk melakukan atau tidak melakukan proses perilaku berbagi pengetahuan (Ipe 2003). Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi proses berbagi pengetahuan dapat dilihat pada Gambar 5 dan Gambar 6.



Sumber: Ipe (2003, 352)

Gambar 5. faktor yang mempengaruhi berbagi pengetahuan antar individu dalam suatu organisasi

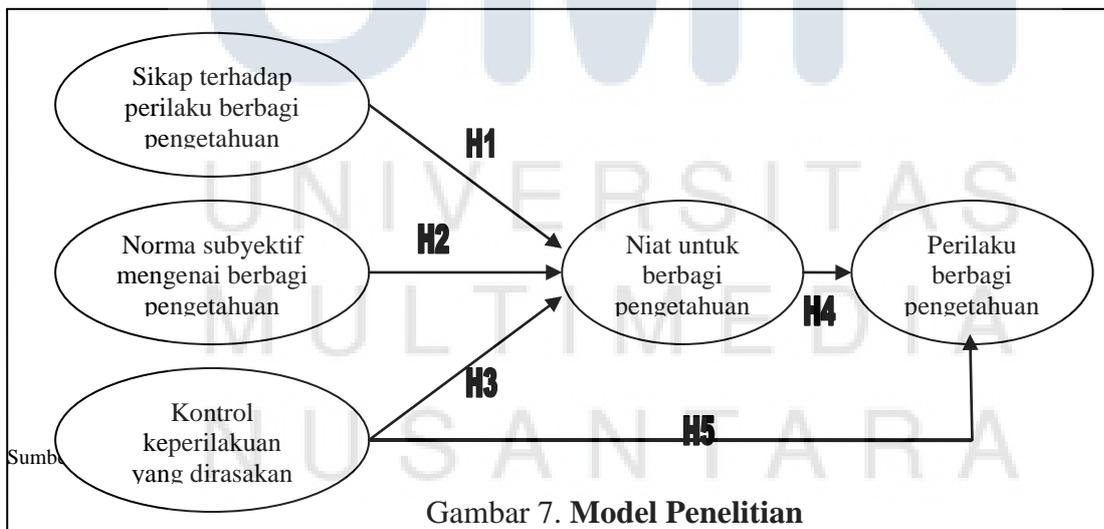


Sumber: Ipe (2003, 352)

Gambar 6. Model berbagi pengetahuan antar individu dalam suatu organisasi

### Model Penelitian dan Hipotesis

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, maka model penelitian dan hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 7. Model Penelitian

hipotesis-hipotesis penelitian ini adalah:

- H1: terdapat pengaruh positif antara sikap terhadap perilaku berbagi pengetahuan dan niat untuk berbagi pengetahuan.
- H2: terdapat pengaruh positif antara norma subyektif mengenai berbagi pengetahuan dan niat untuk berbagi pengetahuan.
- H3: terdapat pengaruh positif antara kontrol berperilaku yang dirasakan untuk berbagi pengetahuan dan niat untuk berbagi pengetahuan.
- H4: terdapat pengaruh positif antara niat untuk berbagi pengetahuan dan perilaku berbagi pengetahuan.
- H5: terdapat pengaruh positif antara kontrol berperilaku yang dirasakan untuk berbagi pengetahuan dan perilaku berbagi pengetahuan.

## **Metode Penelitian**

**Jenis penelitian.** Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif pada penelitian ini berusaha untuk menggambarkan hubungan antara niat berbagi pengetahuan, sikap terhadap perilaku berbagi pengetahuan, norma subyektif mengenai berbagi pengetahuan, kontrol berperilaku yang dirasakan, dan perilaku berbagi pengetahuan.

**Pengukuran variabel.** Indikator-indikator variabel yang digunakan pada penelitian ini mengikuti peneliti-peneliti sebelumnya. Variabel perilaku berbagi pengetahuan menggunakan 3 indikator (Lee 2001). Sebagai contoh indikator perilaku berbagi pengetahuan adalah: "Mendorong berbagi pengetahuan dengan rekan kerja merupakan tugas saya diperusahaan". Niat berbagi pengetahuan menggunakan 3 indikator (Bock dan Kim 2002). Sebagai contoh indikator niat berbagi pengetahuan adalah: "Saya akan menerima apabila perusahaan ini mendorong karyawan untuk berbagi pengetahuan dengan rekan kerja".

Sikap terhadap perilaku berbagi pengetahuan menggunakan 3 indikator (Bock dan Kim 2002). Sebagai contoh indikator sikap terhadap perilaku berbagi pengetahuan adalah: "Karyawan diperusahaan ini berbagi kemampuan teknis berdasarkan pengalaman". Norma subyektif mengenai berbagi pengetahuan menggunakan 3 indikator (Ryu *et al.* 2003). Sebagai contoh indikator norma subyektif mengenai berbagi pengetahuan adalah: "Atasan saya, menyarankan bahwa saya seharusnya mendorong karyawan untuk membagikan pengetahuan mereka dengan rekan kerja lain". Kontrol keperilakuan yang dirasakan menggunakan 3 indikator (Chau dan Hu 2001). Sebagai contoh indikator kontrol keperilakuan yang dirasakan adalah: "Mendorong berbagi pengetahuan dengan rekan kerja adalah hal yang berharga".

Untuk mengukur jawaban responden dalam kuisioner digunakan skala interval. Jenis skala interval yang dipakai dalam penelitian ini adalah skala likert. Skala likert merupakan suatu metode pengukuran yang akan mengindikasikan jawaban dari para responden atas sikap mereka terhadap suatu obyek. Metode pengukuran dengan menggunakan skala likert tersebut terdiri dari kisaran jawaban 5 poin yaitu dari "sangat tidak setuju" (1) sampai "sangat setuju" (5).skala likert dipakai karena merupakan metode pengukuran sikap yang termasuk sederhana dan memiliki banyak kemudahan. Selain itu, penggunaan skala likert dilakukan karena memiliki reliabilitas tinggi dan fleksibel (Nasution 2001, 64).

**Desain sampel.** Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah metode sampel non probabilitas, yaitu pengambilan sampel yang tidak memberikan kesempatan atau peluang yang sama kepada subyek penelitian untuk dijadikan sampel (Cooper dan Schindler 2006, 455). Metode sampel non probabilitas dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Maksud dari *purposive sampling* di sini adalah peneliti dengan keputusannya dalam memilih sampel dengan mencocokkan beberapa kriteria (Cooper dan Schindler 2006, 456). Sampel yang dianggap memiliki kriteria atau kesamaan ciri-ciri dengan populasi yang akan diamati

dalam penelitian ini yaitu seorang manajer dari setiap level yang masih aktif bekerja minimal lima tahun pada suatu perusahaan atau organisasi di Jakarta.

**Jumlah sampel.** Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian adalah 150 responden. Hal ini didasarkan karena jumlah indikator dalam penelitian adalah 15 dan jumlah indikator dikali sepuluh. Penentuan jumlah ini mengikuti pendapat Ferdinand (2002) yang menunjukkan bahwa jumlah sampel dapat ditentukan dengan jumlah indikator dikali sepuluh.

**Studi pendahuluan.** Sebelum kuesioner untuk sampel utama digunakan maka terlebih dahulu dilakukan studi pendahuluan. Studi pendahuluan adalah proses penilaian atau penaksiran pertanyaan-pertanyaan sebelum penelitian dimulai (Davis 2005, 219). Studi pendahuluan ini digunakan untuk mengetahui tingkat keandalan dan validitas dari kuesioner yang akan digunakan, dengan adanya studi pendahuluan peneliti dapat mengetahui sejauh mana kemampuan kuesioner akan uji keandalan dan validitas terlebih dahulu (Churchill dan Iacobucci 2005, 254).

Uji keandalan yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan metode *Cronbach alpha*. Metode *Cronbach alpha* merupakan teknik pengujian keandalan kuesioner yang paling populer (Sekaran 2003, 205). Keandalan atas variabel-variabel yang ada didasarkan pada nilai koefisien *alpha* yang dihasilkannya. Menurut Hair et al. (2006, 137) suatu variabel dapat dikatakan andal apabila memiliki koefisien *alpha* diatas 0,70. Apabila koefisien *alpha* yang didapat mendekati angka 1, maka dapat dikatakan bahwa pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner memiliki tingkat keandalan yang tinggi.

Selain *Cronbach alpha*, uji keandalan juga dapat dilihat berdasarkan *corrected item-total correlation*. *Corrected item-total correlation* dipakai untuk mengetahui kemampuan dari indikator yang akan diuji untuk dapat bertahan bersama sebagai suatu variabel. Selain itu,

*corrected item-total correlation* juga berguna untuk menghapus indikator yang tidak andal dalam suatu variabel (Hair et al. 2006, 138). Dimana nilai dari *corrected item-total correlation* yang tinggi menunjukkan bahwa indikator itu telah mewakili variabel bentukan yang dikembangkan dengan baik (Ghozali 2004, 135). Untuk itu perlu kita tentukan nilai minimal untuk *corrected item-total correlation* yaitu 0,50 (Hair et al. 2006, 137). Penelitian ini menggunakan nilai minimal 0,5 untuk *corrected item-total correlation*.

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas konstruk (*construct validity*), yaitu apabila setiap indikator mengukur setiap aspek berpikir yang disebut dalam tujuan khusus penelitian. Keuntungan dari validitas konstruk adalah dapat mengetahui komponen-komponen sikap atau sifat yang diukur dengan pengujian tersebut (Nasution 2001, 77). Validitas konstruk dapat dinilai melalui validitas konvergen (*convergent validity*) dan diskriminan (*discriminant validity*). Validitas diskriminan dapat dilakukan untuk menguji apakah dua atau lebih konstruk atau faktor yang diuji memang berbeda dan masing-masing merupakan sebuah konstruk independen bebas. Sedangkan, validitas konvergen dilakukan dari pengukuran model yang dikembangkan dalam penelitian apakah setiap indikator yang diestimasi secara valid mengukur dimensi dari konsep yang diuji.

Validitas konvergen dapat dinilai dengan menggunakan *exploratory factor analysis* (EFA) dan *confirmatory factor analysis* (CFA). EFA adalah suatu pendekatan multivariat untuk menentukan dimensi atau variabel dari suatu konsep atau faktor tanpa berdasarkan teori. Menurut Hair et al. (2006, 129), dalam EFA, loading yang lebih besar dari 0,50 dapat dianggap signifikan secara praktikal. CFA adalah suatu cara untuk menguji seberapa baik variabel terukur yang mewakili konstruk (Hair et al. 2006, 773).

**Teknik analisis data.** Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan program AMOS 5.0. SEM

tersebut digunakan untuk menguji model yang terdiri dari beberapa variabel dan menjawab hipotesis yang telah dirumuskan. Alasan penggunaan SEM dalam penelitian ini karena SEM dapat menggabungkan variabel bebas dan variabel terikat dalam pelaksanaannya (Byne 2001).

## Hasil dan Pembahasan

**Profil responden.** Kebanyakan responden penelitian ini adalah pria (82,7%). Lebih lanjut, (88%) berusia 30 tahun keatas, dan (86,7%) responden adalah manajer level menengah (Tabel 1).

Tabel 1. **Profil Responden**

Variabel Demografis	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Pria	124	82,7
	Wanita	26	17,3
Usia	21-25 tahun	8	5,3
	26-30 tahun	10	6,7
	30 tahun keatas	132	88
Level Manajer	Atas	6	4
	Menengah	130	86,7
	Bawah	14	9,3

Sumber : Hasil Pengolahan Data 150 Responden.

**Hasil studi pendahuluan.** Pada studi pendahuluan dilakukan uji korelasi, keandalan, dan validitas. Studi pendahuluan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan 50

responden. Hasil uji keandalan penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *Cronbach alpha* tiap variabel berkisar dari 0,740 sampai 0,851 dan nilai untuk *corrected item-total correlation* berkisar dari 0,577 sampai 0,839. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa indikator-indikator penelitian ini andal karena nilai *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,7 dan untuk *corrected item-total correlation* lebih besar dari 0,5.

Hasil analisis korelasi antara variabel pada studi pendahuluan tidak terjadinya multikolinearitas karena tidak ada nilai korelasi yang diatas 0,80. hasil analisis korelasi ini juga memperlihatkan tercapainya validitas diskriminan (Tabel 2).

Tabel 2. Uji Korelasi Studi Pendahuluan

	Kontrol keperilakuan	Norma subyektif	Sikap	Niat	Perilaku
Kontrol Keperilakuan	1				
Norma Subyektif	.599(**)	1			
Sikap	.343(*)	.172	1		
Niat	.220	.430(**)	.110	1	
Perilaku	.304(*)	.454(**)	.229	.408(**)	1

\*\* Korelasi signifikan pada tingkat 0.01 (2-tailed).

\* Korelasi signifikan pada tingkat 0.05 (2-tailed).

Sumber: Hasil Pengolahan Data 50 Responden.

Uji validitas konvergen dilakukan dengan menggunakan EFA. Hasil analisis EFA memperlihatkan bahwa indikator-indikator penelitian ini adalah valid, memiliki korelasi tinggi dan mengumpulnya setiap variabel pada satu komponen. Selain itu, hasil yang didapat adalah signifikan karena seluruh nilai yang ada dalam Tabel 3 bernilai diatas 0,75. Hasil uji validitas EFA dinyatakan signifikan jika nilai yang dihasilkan berada pada nilai 0,75 untuk jumlah sampel 50 (Hair *et al.* 2006). Karena validitas konvergen dan validitas diskriminan

telah tercapai, maka dapat dikatakan bahwa validitas konstruk juga telah tercapai. Secara singkat hasil studi pendahuluan memperlihatkan bahwa indikator-indikator penelitian adalah andal dan valid

**Tabel 3. Uji Validitas EFA Studi Pendahuluan**

	Component				
	1	2	3	4	5
Kontrol Keperilakuan 1					0,797
Kontrol Keperilakuan 2					0,765
Kontrol Keperilakuan 3					0,795
Norma Subyektif 1	0,858				
Norma Subyektif 2	0,803				
Norma Subyektif 3	0,798				
Sikap 1		0,903			
Sikap 2		0,870			
Sikap 3		0,899			
Niat 1			0,784		
Niat 2			0,856		
Niat 3			0,830		
Perilaku 1				0,768	
Perilaku 2				0,843	
Perilaku 3				0,806	

Sumber : Hasil Pengolahan Data 50 Responden.

**Hasil studi aktual.** Studi aktual meliputi 150 responden. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, penelitian ini melakukan uji keandalan, validitas, dan korelasi. Hasil keandalan dalam penelitian aktual menunjukkan bahwa indikator-indikator penelitian adalah andal; dengan seluruh nilai cronbach *alpha* diatas 0,70 dan nilai corrected item-total correlation seluruhnya memiliki nilai batas minimal 0,50 (Tabel 4).

**Tabel 4. Hasil Uji Keandalan Penelitian Aktual**

Variabel/Indikator	Keandalan Cronbach's <i>Alpha</i>	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>
Sikap	0,809	
- Sikap 1		0,672
- Sikap 2		0,806
- Sikap 3		0,730
Norma subyektif	0,770	
- Norma subyektif 1		0,767
- Norma subyektif 2		0,648
- Norma subyektif 3		0,663
Kontrol berperilaku	0,740	
- Kontrol berperilaku 1		0,653
- Kontrol berperilaku 2		0,604
- Kontrol berperilaku 3		0,566
Niat	0,709	
- Niat 1		0,602
- Niat 2		0,676
- Niat 3		0,563
Perilaku	0,780	
- Perilaku 1		0,679
- Perilaku 2		0,653
- Perilaku 3		0,778

Sumber : Hasil Pengolahan Data 150 Responden.

Hasil analisis korelasi antar variabel didapat korelasi yang signifikan seperti korelasi antar norma subyektif mengenai berbagai pengetahuan dan kontrol berperilaku yang

dirasakan dan korelasi antara niat untuk berbagi pengetahuan dengan kontrol berperilaku yang dirasakan (Tabel 5).

Tabel 5. Uji Korelasi Penelitian Aktual

	Kontrol keperilakuan	Norma subyektif	Sikap	Niat	Perilaku
Kontrol Keperilakuan	1				
Norma Subyektif	.347(**)	1			
Sikap	.316(**)	.337(**)	1		
Niat	.191(*)	.158	.272(**)	1	
Perilaku	.334(**)	.315(**)	.461(**)	.398(**)	1

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

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

Sedangkan berdasarkan hasil uji validitas diskriminan dapat dilihat melalui korelasi Pearson dalam Tabel 5. Dimana validitas diskriminan dapat terjadi jika nilai korelasi antara variabel yang berbeda tidak melebihi 0,75 (Hair et al. 2006, 189). Selain itu kita juga dapat melihat validitas nomologikal melalui pengujian korelasi. Menurut Malhotra (2004, 269), validitas nomologikal merupakan validitas yang terjadi pada korelasi signifikan antar konstruk yang didasari oleh prediksi hubungan dari konstruk tersebut dan didukung oleh teori-teori.

Mengacu pada pernyataan tersebut maka pada uji validitas penelitian aktual inipun tidak terjadi validitas nomologikal, karena korelasi antar variabel dalam teori pengukuran semuanya sesuai dengan teori akan tetapi nilai korelasinya tidak semuanya signifikan. Berdasarkan Tabel 5 dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penelitian aktual ini telah tercapai validitas konvergen dan validitas diskriminan. Karena hasil tersebut maka validitas konstruk juga tercapai. Akan tetapi validitas nomologikal tidak tercapai.

Hasil uji validitas yang didapatkan dari 150 responden menunjukkan bahwa EFA tersebut valid karena memiliki korelasi yang tinggi dan berkumpul pada salah satu komponen, serta nilai yang ada memenuhi batasan minimal *factor loading*. Dimana pada sampel sebesar 150 responden maka batasan minimal *factor loading* yang digunakan adalah sebesar 0,45 (Hair et al. 2006, 128). Berdasarkan hasil uji validitas EFA yang terdapat pada Tabel 6, maka dapat dikatakan bahwa validitas konvergen telah tercapai. Dengan tercapainya validitas konvergen dan validitas diskriminan tersebut, maka dapat dikatakan bahwa validitas konstruk telah tercapai.

**Tabel 6. Hasil Exploratory Factor Analysis Penelitian Aktual**

	Component				
	1	2	3	4	5
Kontrol berperilaku 1					0,754
Kontrol berperilaku 2					0,747
Kontrol berperilaku 3					0,789
Norma subyektif 1			0,800		
Norma subyektif 2			0,806		
Norma subyektif 3			0,796		
Sikap 1	0,846				
Sikap 2	0,805				
Sikap 3	0,770				
Niat 1				0,753	
Niat 2				0,784	
Niat 3				0,748	
Perilaku 1		0,799			

Perilaku 2		0,775			
Perilaku 3		0,759			

*Extraction Method: Principal Component Analysis.*

*Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.*

Sumber: Hasil Pengolahan Data 150 responden.

**Analisis faktor konfirmatori.** Analisis faktor konfirmatori dipakai untuk menguji sebuah konsep yang ada dengan menggunakan indikator-indikator yang terukur. Teknik ini disebut sebagai teknik analisis faktor konfirmatori karena pada tahap ini model akan memberikan konfirmasi terhadap kemampuan variabel yang diamati untuk mencerminkan faktor yang dianalisis. Menurut Ghazali (2004, 60), hasil data analisis faktor analisis dapat dikatakan valid jika memiliki nilai kritis di atas  $\pm 1,96$ .

Berdasarkan Tabel 7, dapat dilihat bahwa hasil data analisis faktor konfirmatori adalah valid karena nilai kritis yang dihasilkan pada setiap variabel adalah di atas  $\pm 1,96$ . Hal itu menandakan adanya hubungan yang signifikan sehingga dapat dikatakan bahwa validitas konvergen tercapai pada hasil analisis faktor konfirmatori tersebut.

**Tabel 7. Hasil Analisis Faktor Konfirmatori**

<i>Path</i>	<i>Standarized Regression Weight</i>	<i>CR</i>	<i>Absolute Fit</i>
Kontrol berperilaku 1 ← Kontrol berperilaku	0,589		GFI = 0,951
Kontrol berperilaku 2 ← Kontrol berperilaku	0,678	5,401	
Kontrol berperilaku 3 ← Kontrol berperilaku	0,720	5,463	AGFI = 0,927

CMIN/DF = 0,747

Norma subyektif 1 ← Norma subyektif	0,616		
Norma subyektif 2 ← Norma subyektif	0,809	6,768	RMSEA = 0,000
Norma subyektif 3 ← Norma subyektif	0,776	6,737	
			CFI = 1,000
Sikap 1 ← Sikap	0,838		
Sikap 2 ← Sikap	0,653	7,854	
Sikap 3 ← Sikap	0,819	9,512	
Niat 1 ← Niat	0,720		
Niat 2 ← Niat	0,565	5,457	
Niat 3 ← Niat	0,731	6,120	
Perilaku 1 ← Perilaku	0,763		
Perilaku 2 ← Perilaku	0,837	8,823	
Perilaku 3 ← Perilaku	0,628	7,120	

Sumber : Hasil Pengolahan Data 150 Responden.

**Pengujian hipotesis.** Setelah analisis faktor konfirmatori, maka selanjutnya yaitu melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan model struktural (Struktural model). Hasil pengujian pada Tabel 8 menunjukkan semua jalur yg di analisis menunjukkan adanya hubungan yang signifikan.

Tabel 8. Hubungan Struktural Model Pengukuran

Hipotesis	Jalur	<i>Standardized</i>			Hasil Analisis Terhadap Hipotesis
		<i>Regression Weight</i>	<i>CR</i>	<i>Absolute fit</i>	

H1	Niat ← Sikap	0,350	2,756	GFI = 0,940	Didukung
H2	Niat ← Norma Subyektif	0,062	0,476	AGFI = 0,912	Tidak Didukung
H3	Niat ← Kontrol Keperilakuan	0,078	0,546	CMIN/DF = 0,885 RMSEA = 0,036	Tidak Didukung
H4	Perilaku berbagi ← Niat	0,489	4,267		Didukung
H5	Perilaku ← Kontrol Keperilakuan	0,383	3,390		Didukung

Sumber : Hasil Pengolahan Data 150 Responden.

Hipotesis 1 menyatakan terdapat keterhubungan positif antara niat dengan sikap. Berdasarkan hasil penelitian, hipotesis 1 juga menunjukkan bahwa adanya keterhubungan positif antara niat dengan sikap serta signifikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis didukung karena *factor loading* = 0,350, CR= 2,756. Hipotesis 2 menyatakan terdapat keterhubungan positif antara niat dengan norma subyektif. Berdasarkan hasil penelitian, hipotesis 2 juga menunjukkan bahwa adanya keterhubungan positif antara niat dengan norma subyektif namun tidak signifikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis tidak didukung karena *factor loading* = 0,062, CR= 0,476. Tidak didukungnya hipotesis tersebut dapat dijelaskan melalui hasil wawancara dengan beberapa orang manajer berikut ini :

“Atasan saya menyarankan bahwa saya seharusnya berbagi pengetahuan dengan rekan kerja. Namun saya tidak akan langsung serta merta menjalankannya meski atasan saya yang memberikan masukan tersebut. Karena ditengah persaingan dalam lingkungan pekerjaan

kami, kemampuan individu sangat diperhitungkan. Adapun kemungkinan hal tersebut memang diharuskan, saya mungkin akan melakukannya tapi tidak dengan membagi semua kemampuan yang saya miliki karena dalam lingkungan kerja kawan juga bisa menjadi lawan”.

Hipotesis 3 menyatakan terdapat keterhubungan positif antara niat dengan kontrol berperilaku. Berdasarkan hasil penelitian, hipotesis 3 juga menunjukkan bahwa adanya keterhubungan positif antara niat dengan kontrol berperilaku namun tidak signifikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis tidak didukung karena *factor loading* = 0,078, CR= 0,546. Tidak didukungnya hipotesis tersebut dapat dijelaskan melalui hasil wawancara dengan beberapa orang manajer berikut ini :

“Karyawan diperusahaan tempat saya bekerja termotivasi untuk berbagi pengetahuan dengan rekan kerja di waktu yang akan datang. Akan tetapi, hal tersebut tidak sepenuhnya dapat terealisasi dalam lingkungan pekerjaan. Hal itu dikarenakan karyawan ditempat saya bekerja masih kurang dapat menerima, baik untuk membagikannya ataupun untuk menerima berbagi pengetahuan tersebut. Bahkan sebagian ada yang merasa dipandang sebelah mata apabila ada rekan kerjanya yang berbagi pengetahuan untuk bidang pekerjaan yang sama”.

Hipotesis 4 menyatakan terdapat keterhubungan positif antara perilaku dengan niat. Berdasarkan hasil penelitian, hipotesis 4 juga menunjukkan bahwa adanya keterhubungan positif antara perilaku dengan niat serta signifikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis didukung karena *factor loading* = 0,489, CR= 4,267. Hipotesis 5 menyatakan terdapat keterhubungan positif antara perilaku dengan kontrol berperilaku. Berdasarkan hasil penelitian, hipotesis 5 juga menunjukkan bahwa adanya keterhubungan positif antara perilaku dengan niat serta signifikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis didukung karena *factor loading* = 0,383, CR= 3,390.

## **Simpulan Penelitian dan Implikasi Penelitian**

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian ini maka didapat simpulan sebagai berikut, yaitu tidak terdapat pengaruh yang positif antara norma subyektif mengenai berbagi pengetahuan dan niat untuk berbagi pengetahuan; tidak terdapat pengaruh yang positif antara kontrol berperilaku yang dirasakan untuk berbagi pengetahuan dan niat untuk berbagi pengetahuan; terdapat pengaruh positif antara sikap terhadap perilaku berbagi pengetahuan dan niat untuk berbagi pengetahuan; terdapat pengaruh positif antara niat untuk berbagi pengetahuan dan perilaku berbagi pengetahuan; dan terdapat pengaruh positif antara kontrol berperilaku yang dirasakan untuk berbagi pengetahuan dan perilaku berbagi pengetahuan.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dapat diuraikan implikasi teoritis dari hasil penelitian ini. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa tidak terdapat hubungan positif antara norma subyektif terhadap niat berbagi pengetahuan, dan antara kontrol berperilaku terhadap niat untuk berbagi pengetahuan. Dengan demikian hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Lin dan Lee (2004) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara norma subyektif terhadap niat untuk berbagi pengetahuan, dan antara kontrol berperilaku terhadap niat untuk berbagi pengetahuan.

Hasil penelitian juga memberikan beberapa implikasi manajerial. Pertama adalah pada penelitian ini terbukti bahwa niat untuk berbagi pengetahuan memiliki keterhubungan terhadap sikap berbagi pengetahuan. Kedua adalah niat untuk berbagi pengetahuan dan perilaku berbagi pengetahuan memiliki keterhubungan. Ketiga adalah niat untuk berbagi pengetahuan dan norma subyektif mengenai berbagi pengetahuan tidak mempunyai keterhubungan. Menurut Riemenschneider et al. (2003, dalam Lin dan Lee 2004), norma subyektif mampu memprediksi niat berbagi pengetahuan seorang manajer. Dimana hal

tersebut dapat dilihat pada saat proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seorang manajer.

Oleh karena itu perusahaan atau organisasi sebaiknya melakukan evaluasi berupa perbandingan hasil atau kinerja organisasi yang telah berhasil dicapai atau belum tercapai dalam proses pengambilan keputusan yang telah dilakukan oleh manajer berhubungan dengan manfaat yang diterima oleh perusahaan dalam pengambilan keputusan tersebut, contohnya apabila terdapat dua pilihan rencana katakan rencana A dan B ketika seorang manajer memutuskan rencana A yang akan dijalankan maka manajer juga perlu untuk melakukan evaluasi kinerja selama proses rencana A dijalankan dalam periode waktu tertentu (tiga bulan atau enam bulan) untuk melihat kembali apakah keputusan yang diambil sudah mampu memberikan manfaat yang maksimal kepada perusahaan atau organisasi.

Keempat adalah niat untuk berbagi pengetahuan dan kontrol berperilaku yang dirasakan untuk berbagi pengetahuan tidak mempunyai keterhubungan. Menurut Riemenschneider et al. (2003, dalam Lin dan Lee 2004), kita juga dapat melihat pengaruh kontrol berperilaku yang dirasakan dengan niat untuk berbagi pengetahuan seorang manajer melalui tingkat pengetahuan, kemampuan atau keahlian dan pengalaman dari seorang manajer. Oleh karena itu, pengalaman kerja dari setiap manajer menyangkut bidang pekerjaannya dalam perusahaan harus dapat di tingkatkan misalnya dengan cara memberikan pelatihan atau mengikuti seminar-seminar yang berhubungan dengan pekerjaannya.

### **Keterbatasan Penelitian**

Terdapat beberapa keterbatasan yang dihadapi dalam penelitian ini. Pertama, metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini bersifat non probabilitas. Dimana pada penelitian yang bersifat non-probabilitas hasil yang didapat dalam penelitiannya hanya dapat mewakili sampel yang dipakai saja dan tidak dapat digeneralisasi. Karena hanya menggunakan sampel sebesar 150 manajer, maka hasil penelitian ini tidak menggambarkan

populasi dari manajer yang berada di wilayah Jakarta. Kedua, obyek yang digunakan dalam penelitian ini adalah perusahaan-perusahaan yang berada di wilayah Jakarta. Ketiga, subyek penelitian dilakukan tidak hanya sebatas pada manajer level atas saja namun meliputi manajer dari setiap level yang berada di wilayah Jakarta saja.

### Referensi

- Alvin C, Burns dan Ronald F. Bush. *Marketing Research*, 3<sup>rd</sup> ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, Inc., 2000.
- Arbuckle, J. L. *Amos User's Guide, Version 3.6*. Chicago, IL: Smallwaters Corporation, 1997.
- Arnould, Eric., Price, Linda and Zinkhan, George. *Consumers*, 2<sup>nd</sup> ed. New York, NY: Mc Graw Hill, 2005.
- Burns, Alvin C. dan Ronald F. Bush. *Marketing Research: Online Research Applications*, 4<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2005.
- Churchill Jr., Gilbert A. and Dawn Iacobucci. *Marketing Research: Methodological Foundation*, 9<sup>th</sup> ed. Mason, OH: Thomson, 2005.
- Churchill, Jr., Gilbert A. and Tom J. Brown. *Basic Marketing Research*, 5<sup>th</sup> ed. Mason, Ohio: South-Western, 2004.
- Cooper, Donald and Pamela S. Schindler. *Business Research Methods International Edition*. New York: Mcgraw – Hill Companies,inc. 2003.
- Cooper, Donald R. and Pamela S. Schindler. *Marketing Research*. New York: McGraw Hill Companies Inc., 2006.
- Davis, Duane. *Business Research for Decision Making*, 6<sup>th</sup> ed. Mason OH: Thomsons South-Western, 2005.
- Dawkins E. Cedric, and Frass W. John. "Decision of Union Workers to Participate in Employee Involvement: an Application of the Theory of Planned Behaviour". *Journal of Employee Relations*, Vol. 27 No. 5, (2005): 511-531.
- Engel, J.F., Blackwell, R.D., and Miniard, P.W. 1995. *Consumer Behavior*. 8<sup>th</sup> Ed. Forth Worth, Texas: The Dryden Press.
- Evans, Martins, Ahmad Jamal, and Gordon Foxall. *Consumer Behaviour*. Chichester: John Wiley & sons,Inc. 2006.
- Ferdinand, Augusty. *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*, edisi kedua. Semarang: Fakultas UNDIP, 2002.

- Garson, G.D. (2008). *Structural Equation Modeling : Statnotes, from North Carolina State University, Public administration Program*. Retrieved March 8, 2008, from North Carolina State University Web site, <http://www2.chass.ncsu.edu/garson/pa765/structur.htm>
- Ghozali, Imam. *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS ver.5.0*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP, 2004.
- Hair, J. F., et al. *Multivariate Data Analysis*, 5<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1998.
- Hair, Joseph. F. JR., Robert P.Bush, and David J. Ortinau, *Marketing Research International Edition*. Singapore: McGraw-Hill, 2006.
- Hanna, Nessim. *Consumer Behavior: An Applied Research*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall Inc. 2001.
- Hart, Allison E., and Philip J. Rosenberger III. "The Effect of Corporate Image in the Formation of Customer Loyalty", *Australasian Marketing Journal*, vol 12. no.3: 88-96. 2004.
- Harkness. *Marketing Management*. New York, NY: McGraw Hill, 2003.
- Hasan, Iqbal. *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002.
- Hubbard, Raymond and J. Scott Armstrong. "Replications and Extensions in Marketing-Rarely Published But Quite Contrary," *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 11 (1994): 233-248.
- Ipe Minu. "Knowledge Sharing in Organizations: Conceptual Framework". *Human Resource Development Review* (2003); 2; 337, Web site <http://hrd.sagepub.com/cgi/content/abstract/2/4/337>
- Lin H. Fen and Lee G.Guang. "Perceptions of Senior Managers toward Knowledge-Sharing Behaviour". *Journal of Management Decisions*, Vol. 42 No. 1, (2004): 108-125.
- Malhotra, N. K. *Marketing Research: An Applied Orientation*, 4<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc, 2004.
- Malhotra, Naresh K. and David F. Birks. *Marketing Research: An Applied Approach*. Edinburgh Gate: Prentice Hall, Inc. 2006.
- McElroy Mark W. and Firestone Joseph M. "Doing Knowledge Management". *Journal The Learning Organization*, Vol. 12 No. 2, (2005): 189-212.
- McGivern, Yvonne. *The Practice of Market and Social Research : An Introduction*, 7<sup>th</sup> ed. London : Prentice Hall, 2006.
- Mulyono, Sri. *Statistika untuk Ekonomi*, edisi kedua. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2003.

- Narbuko, Cholid dan Abu Achmadi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Nasution. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2001.
- Nazir, Mohammad. *Metode Penelitian*, edisi keempat. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2005.
- Peter, Paul and Jerry C. Olson. *Consumer Behavior and Marketing Strategy*, 6<sup>th</sup> ed. NY: McGraw-Hill. 2005.
- Romaniuk, Jenni., Byron Sharp, *et al.* "Brand and Advertising Awareness: A Replication and Extension of a Known Empirical Generalisation," *Australasian Marketing Journal*, Vol. 12, No 3 (2004), 70-79.
- Salomon, M.R. *Consumer Behavior*, 4<sup>th</sup> ed. Upper Saddle, NJ : Prentice Hall., 1999.
- Sandjaja, B. dan Albertus Heryanto. 2006. *Panduan Penelitian*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Santoso, Singgih. *SPSS versi 10. cetakan pertama*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2001.
- Schiffman, L. G., Kanuk, L. L. *Consumer Behavior*, 8<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. 2004.
- Sekaran, Uma. *Research Methods for Business : A Skill-Building Approach* , 4<sup>th</sup> ed. New York, NY: John Wiley and Sons, 2003.
- Sheth, Jagdish N. dan Banwari Mittal. *Customer Behaviour: A Managerial Perspective*. Mason, OH: Thomson South-Western, 2004
- Siagian, Dergibson dan Sugiarto. *Metode Statistika untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006.
- Simamora, Bilson. *Riset Pemasaran: Falsafah, Teori dan Aplikasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2004.
- Sitinjak, Tumpal Jr dan Sugiarto. *Lisrel*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.
- Suliyanto. *Metode Riset Bisnis*. Yogyakarta: Andi, 2005.
- Supranto, J. *Metode Riset: Aplikasi dalam Pemasaran*, 6 ed. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2003.
- Triton. *SPSS 13.0 Terapan Riset Parametrik*. Yogyakarta: Andi, 2005.
- Umar, Husein. *Metode Penelitian: Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003.
- Zikmund, William G. "Exploring Marketing Research", 8<sup>th</sup> ed. Mason, OH: South Western – Thomson Learning, 2003.

“The Knowledge Management Forum,” Web site [www.km-forum.org](http://www.km-forum.org);

*Swasembada*. 2005. *Mencermati Peta Kepuasan yang selalu Bergeser*. No. 19/XXI/15-28 September 2005.

“Swasembada,” *Swasembada Online*. Home page on-line. Available from [www.swa.co.id](http://www.swa.co.id); Internet; accessed 07 Agustust 2008.

