



**Pengaruh *Knowledge Sharing Behavior* terhadap
Perilaku Inovatif di Tempat Kerja pada
Karyawan PT X dan PT Y**

***The Effect of Knowledge Sharing Behavior on
Innovative Work Behavior among Employee at
PT X and PT Y***

Seswa Elde Rahmahthia, Arum Etikariena

Fakultas Psikologi Universitas Indonesia
Email: arum.etikariena@ui.ac.id / arum.hidayat@gmail.com

KATA KUNCI *Knowledge Sharing Behavior*, Perilaku Inovatif di Tempat Kerja, Pengaruh.

KEYWORD *Knowledge Sharing Behavior, Innovative Work Behavior, Effect.*

S Inovasi dibutuhkan perusahaan guna tetap bertahan menghadapi persaingan di dunia usaha. Inovasi di perusahaan sendiri dilakukan oleh karyawan, sehingga penting bagi perusahaan untuk mengetahui hal-hal yang berpengaruh terhadap pengembangan inovasi individu. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kapasitas inovasi adalah *knowledge sharing behavior*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing behavior* terhadap perilaku inovatif di tempat kerja. Partisipan penelitian ini adalah karyawan PT X dan Y sejumlah 214 orang. Pengukuran *knowledge sharing behavior* menggunakan *knowledge sharing behavior scale* yang berjumlah 17 item. Perilaku inovatif di tempat kerja diukur menggunakan *innovative work behavior scale* berjumlah sembilan item. Hasil utama penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing behavior* berkorelasi secara signifikan terhadap perilaku inovatif di tempat kerja ($r = .69$, $t(214) = 13,99$, $p < .01$). *Knowledge sharing behavior* juga dapat secara signifikan menjelaskan proporsi varians skor perilaku inovatif di tempat kerja ($R^2 = .48$, $F = 195,61$). Hal ini berarti bahwa 48% variasi skor perilaku inovatif dapat dijelaskan oleh skor *knowledge sharing behavior*. Dengan demikian, maka organisasi dapat memberikan perhatian pada pentingnya upaya untuk menumbuhkan *knowledge sharing behavior* dalam upaya mengembangkan perilaku kerja para karyawan di organisasinya. Program-program pengembangan dapat dilakukan untuk menciptakan kebiasaan berbagi pengetahuan yang diharapkan juga akan menumbuhkan perilaku inovatif karyawan.

ABSTRACT *Innovation is needed by company to keep survive facing competition in business. Innovation at workplace did by employee, so it is important for*

company to know factors that affecting development of individual innovation. One factor that can escalate individual innovation capacity at workplace is knowledge sharing behavior. The purpose of this research was to discover the influence of knowledge sharing behavior on innovative behavior at workplace. The participants were 214 employees from company X and Y. Measurement of knowledge sharing behavior used knowledge sharing behavior scale that have 17 items. Innovative behavior at workplace was measured by innovative work behavior scale which have 9 items. The result showed that knowledge sharing behavior is significantly predicted innovative behavior at workplace ($\beta = .69$, $t(214) = 13.99$, $p < .01$). Knowledge sharing behavior also explained a significant proportion of variance in innovative behavior at workplace scores ($R^2 = .48$, $F = 195.61$). This means that 48% variance score of innovative behavior can be explained by knowledge sharing behavior score. This result has positive implication to consider knowledge sharing behavior in the effort to develop innovative work behavior among employees in the organization. The continuous improvement to encourage knowledge sharing behavior can be developed to increase innovative work behavior.

PENDAHULUAN

Inovasi bukan lagi hal asing bagi perusahaan yang menghasilkan produk dan jasa. Inovasi yang diterapkan perusahaan pada produk atau jasa yang dihasilkannya memberikan ciri khas yang membedakannya dengan produk atau jasa sejenis. Inovasi yang diterapkan perusahaan juga dapat membantu menjaga kesuksesan perusahaan di masa sekarang dan di masa depan (Koc & Ceylan, 2007). Inovasi diartikan sebagai adaptasi terhadap produk atau proses dari luar organisasi (Scott & Bruce, 1994). Istilah inovasi sendiri sering dipadankan dengan istilah kreativitas, padahal keduanya merupakan hal yang berbeda. Kreativitas terbatas hanya pada munculnya ide semata, tidak seperti inovasi dimana telah sampai pada tahap realisasi. Dapat disimpulkan bahwa setiap inovasi membutuhkan kreativitas, namun tidak semua kreativitas berujung pada inovasi (Parzefall, Seeck, & Leppanen, 2008). Inovasi dalam perusahaan tidak hanya berfungsi sebagai salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas penggunaan sumber daya yang telah ada, namun juga menjadi aset bagi perusahaan sehingga dapat mencapai performa yang lebih baik dan/atau keuntungan yang lebih besar (Wang & Wang, 2012).

Dijelaskan oleh Kanter (1988) bahwa inovasi bergantung pada kecerdasan dan kreativitas individu. Inovasi merupakan proses yang terjadi pada tingkat individu yang dapat dirasakan manfaatnya oleh organisasi tempat individu bekerja. Perusahaan yang ingin menampilkan inovasi pada produk atau jasanya perlu untuk mendukung karyawannya sebab inovasi pada perusahaan atau organisasi bermula dari individu, dalam hal ini karyawan. Selain bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, inovasi juga memberikan manfaat bagi individu. Individu yang menerapkan inovasi pada pekerjaannya di organisasi atau perusahaan dapat menghadapi perubahan yang sewaktu-waktu terjadi, baik dari segi lingkungan kerja maupun beban pekerjaan. Inovasi yang diterapkan individu juga berkaitan dengan tingkat stres kerja yang rendah (West & Farr, 1989). Adanya produk atau jasa layanan baru yang dapat diberikan organisasi, akan berdampak pada peningkatan performa organisasi secara keseluruhan. Inovasi dianggap sebagai cara organisasi untuk mengembangkan produk dan pelayanan yang inovatif kepada masyarakat agar bisa tetap berkompetisi di lingkungan bisnisnya (Schermuly, Meyer, & Dammer, 2013).

Inovasi dapat menjadi jawaban atas tuntutan perubahan dari dunia usaha yang

disebabkan perubahan teknologi, perubahan lingkungan pasar, perubahan pada kualitas kerja dan *skill*, tanggung jawab terhadap lingkungan dan adanya peningkatan harapan pelanggan (Momeni, Ebrahimpour & Ajirloo, 2014). Penelitian Jimenez dan Sanz-Valle (2011) pada 1600 perusahaan yang terdiri dari 55% perusahaan manufaktur dan 45% perusahaan jasa pelayanan di Spanyol menunjukkan bahwa inovasi adalah salah satu faktor yang berpengaruh pada pencapaian performa organisasi yang optimal. Dengan demikian, penting bagi organisasi untuk mendorong karyawannya agar dapat menampilkan inovasi guna mendukung pencapaian performa organisasi tersebut. Dengan demikian, berfokus pada perilaku kerja inovatif di tempat kerja menjadi penting untuk ditelaah lebih mendalam.

Inovasi sendiri perlu dibedakan pada tingkat organisasi dan tingkat individual. Dikemukakan oleh Kanter (1988) bahwa pada dasarnya inovasi memiliki empat karakteristik, yaitu memiliki proses yang tidak pasti, merupakan proses "*knowledge-intensive*", memiliki proses yang kontroversial, dan prosesnya yang melewati batas. Dikatakan memiliki proses yang tidak pasti karena sumber atau terjadinya inovasi sendiri tidak bisa diprediksi. Tujuan akhir dari inovasi sendiri juga dapat berkembang atau berubah dari tujuan awal. Begitu juga yang terjadi dengan keuntungan yang diraih dari sebuah realisasi inovasi. Butuh waktu yang tidak sebentar agar inovasi yang direalisasikan menghasilkan keuntungan seperti yang diharapkan. Karakteristik selanjutnya yaitu *knowledge-intensive*. Proses dari inovasi memungkinkan terciptanya pengetahuan baru yang bergantung pada kecerdasan dan kreativitas yang dimiliki individu. Proses *knowledge-intensive* juga melibatkan interaksi yang menekankan pentingnya untuk membagi atau mengkomunikasikan inovasi yang dimiliki ke pihak-pihak yang terlibat di dalam inovasi tersebut, namun pihak-pihak yang terlibat perlu memiliki hubungan yang dekat. Hal ini dilakukan untuk mencegah hilang atau berkurangnya

pengetahuan seputar inovasi yang dikerjakan.

Perilaku inovatif merupakan proses yang dilakukan individu karena penciptaannya dapat menguntungkan organisasi tempat individu bekerja (Scott & Bruce, 1994). Dikemukakan oleh Janssen (2004) bahwa perilaku inovatif adalah penemuan yang disengaja, promosi, dan realisasi atas ide baru dalam peran kerja, kerja kelompok, atau organisasi yang berfungsi untuk menguntungkan performa kerja, kelompok, atau organisasi. Berdasarkan definisi tersebut Janssen (2004) mengemukakan tiga tahapan perilaku inovatif yaitu *idea generation*, *idea promotion*, dan *idea realization*. *Idea generation* adalah proses yang diawali dengan kesadaran individu akan adanya kesempatan baru. Berangkat dari ditemukannya kesempatan ini, individu menghasilkan ide atau solusi atas masalah yang berada atau dihadapinya. Ide yang dihasilkan dapat berupa ide awal yang belum terpikirkan sebelumnya, atau dapat pula berupa perbaikan atau adaptasi dari ide yang sudah ada sebelumnya. Tahap ini dinilai yang paling penting dalam mendukung terwujudnya perilaku inovatif dan dapat terwujud ketika individu dan organisasi bersama mengenali dan memilih informasi yang memengaruhi *idea generation* ini (Koc & Ceylan, 2007).

Idea promotion sendiri berfokus kepada menampilkan inovasi kepada penanam modal, namun proses ini sebenarnya tidak hanya berfokus pada dukungan modal yang bersifat materi. Proses ini lebih berfokus pada ada-tidaknya dukungan terhadap inovasi yang ditawarkan. Dukungan terhadap inovasi, dalam perusahaan atau organisasi, dapat berasal dari atasan. Selain dari atasan, dukungan dari rekan kerja dan senior juga penting dalam perkembangan sebuah inovasi. Secara umum pada tahap *idea promotion* yang terpenting adalah jenis dan jumlah dukungan yang diperoleh suatu inovasi. Membangun relasi atau hubungan

sosial merupakan modal penting pada tahap ini.

Idea realization merupakan proses dimana individu, mungkin dibantu oleh rekannya, mewujudkan ide yang dimiliki menjadi obyek utuh yang dapat dirasakan dan dilihat oleh orang lain sehingga dapat diwariskan kepada orang lain. Realisasi dari ide ini mungkin saja mengalami modifikasi dari ide awal, yang terjadi sebagai akibat adanya pengaruh dari rekan yang mendukung berjalannya ide ini. Realisasi ide ini akhirnya dapat dirasakan, dibagikan, bahkan diproduksi dalam jumlah masal, hingga dipatenkan jika inovasi tersebut dinilai berharga dan diterima oleh khalayak umum.

Disebutkan sebelumnya bahwa dalam salah satu karakteristik inovasi yaitu *knowledge-intensive*, berhubungan dengan pengetahuan yang dibagikan kepada pihak lain yang ikut terlibat dalam inovasi (Kanter, 1988). Karakteristik ini menunjukkan bahwa penting untuk membagi dan mengomunikasikan pengetahuan seputar inovasi kepada rekan kerja. Pengomunikasian pengetahuan ini dapat terjadi melalui jalur komunikasi yang jelas. Salah satu caranya yaitu dengan berpartisipasi aktif dalam pengomunikasian dan/atau pembagian informasi. Proses ini akhirnya dapat mendukung terciptanya inovasi pada perusahaan (Koc & Ceylan, 2007). Istilah terkait pembagian dan pengomunikasian pengetahuan yang umum dipakai adalah *knowledge sharing behavior*. *Knowledge sharing behavior* telah mendapat perhatian banyak peneliti terutama dalam hubungannya terhadap inovasi. Salah satunya adalah penelitian Jiang dan Li (2009) yang menunjukkan bahwa *knowledge sharing behavior* berdampak positif terhadap munculnya inovasi pada diri individu. Fungsi lain dari *knowledge sharing behavior* pada perusahaan adalah dapat membantu penyampaian visi misi perusahaan secara lebih efektif dan membantu pengenalan sistem kerja menjadi lebih cepat (Hu, Horng, & Sun, 2009).

Knowledge sharing behavior pada perusahaan dianggap penting karena dapat membantu dalam mencapai persaingan yang produktif (Chennamaneni, 2006). Manusia merupakan unsur penting dalam *knowledge sharing behavior* karena merupakan pihak yang membuat *knowledge sharing behavior* berjalan. Jika individu tidak ingin berbagi pengetahuan yang dimilikinya dengan individu lain maka proses *knowledge sharing behavior* tidak akan terjadi (Hu, Horng, & Sun, 2009). Informasi dan/atau pengetahuan yang dibagikan individu kepada individu lain dapat beragam, dalam konteks perusahaan dapat berupa pengalaman kerja hingga prosedur pelaksanaan tugas. Terdapat dua jenis pengetahuan yang umum dibagikan pada *knowledge sharing behavior*, yaitu pengetahuan *tacit* atau implisit dan pengetahuan eksplisit (Wang & Wang, 2012). Pengetahuan *tacit* atau implisit merujuk pada pengetahuan yang bersifat pribadi dan pembagiannya terbatas. Pengetahuan *tacit* atau implisit terjadi melalui interaksi langsung dan umumnya tidak terdokumentasi. Berbeda dengan pengetahuan *tacit* atau implisit, pengetahuan eksplisit merupakan pengetahuan yang mudah untuk dibagikan dan dapat didokumentasikan. Kedua jenis pengetahuan ini beredar dalam proses *knowledge sharing behavior* di perusahaan. Proses *knowledge sharing behavior* di perusahaan dapat membuat pengetahuan umum menjadi pengetahuan pribadi begitu juga sebaliknya, dapat membuat pengetahuan pribadi menjadi pengetahuan umum (Wang & Wang, 2012).

Peran *knowledge sharing behavior* pada perusahaan tidak hanya untuk mencegah hilangnya pengetahuan yang penting bagi produktivitas perusahaan, *knowledge sharing behavior* juga dapat membantu dalam peningkatan inovasi di perusahaan (Hu, Horng, & Sun, 2009; Jiang & Li, 2009; Wang & Wang, 2012). Dalam membantu peningkatan inovasi di perusahaan, *knowledge sharing behavior* yang diterapkan karyawan memberikan

pandangan baru sehingga dapat membantu dan memperkaya hasil pekerjaan. Pandangan hingga pengetahuan baru yang diperoleh dari hasil *knowledge sharing behavior* membantu individu dalam menemukan cara dan produk baru yang dapat menguntungkan perusahaan. Inovasi yang dipengaruhi proses *knowledge sharing behavior* juga tidak hanya sebatas produk, namun juga dapat dilihat dari jasa yang ditunjukkan oleh karyawan kepada konsumen.

Pada praktiknya *knowledge sharing behavior* masih sulit untuk dilakukan karyawan di lingkungan kerja. Kesulitan utama dari *knowledge sharing behavior* terletak pada faktor manusia, karena jika tidak terdapat keinginan dari individu untuk membagi pengetahuan yang dimilikinya maka *knowledge sharing behavior* tidak akan terjadi. Proses ini juga sulit dilakukan jika tidak terdapat kesempatan untuk melakukan *knowledge sharing behavior* (Wang & Wang, 2012). Terlepas dari segala kesulitan tersebut, *knowledge sharing behavior* memberikan keuntungan pada perusahaan, antara lain menurunkan ongkos produksi, penyelesaian pekerjaan yang lebih cepat, peningkatan performa tim, peningkatan kapasitas inovasi, dan peningkatan keuntungan perusahaan baik dari segi pertumbuhan penjualan atau pendapatan dari produk dan jasa (Wang & Wang, 2012).

Perilaku inovatif di tempat kerja dan *knowledge sharing behavior* merupakan situasi yang umum terjadi pada perusahaan, namun kurangnya pengetahuan mengenai manfaat lengkap mengenai perilaku inovatif dan *knowledge sharing behavior* membuat perusahaan tidak fokus pada penerapan keduanya baik pada karyawan maupun organisasi/perusahaan. Penelitian yang meneliti perilaku inovatif dan *knowledge sharing behavior* sudah dilakukan, salah satunya oleh Hu (2009) yang menunjukkan bahwa hubungan antara *knowledge sharing behavior* dan perilaku inovatif di tempat

kerja dimediasi oleh *Guanxi* atau hubungan interpersonal. Penelitian lain juga memperlihatkan hubungan antara *knowledge sharing behavior* dan perilaku inovatif melalui tambahan variabel lain yang menyertai *knowledge sharing behavior*, seperti kultur tim, karakteristik rekan kerja sama, dan performa kerja (Hu, Horng, & Sun, 2009; Jiang & Li, 2009; Wang & Wang, 2012). Penelitian-penelitian tersebut tidak meneliti pengaruh dari *knowledge sharing behavior* terhadap perilaku inovatif di tempat kerja. Padahal dengan diketahuinya interaksi pada keduanya dapat berguna pada perusahaan guna meningkatkan kualitas pekerjaan karyawan dan perusahaan. Inovasi dan *knowledge sharing behavior* pada perusahaan masih dianggap sebagai tambahan tugas pada pekerjaan sehingga dilihat sebagai beban dibandingkan sebuah cara kerja (Bock dkk, 2005).

Penelitian mengenai perilaku inovatif dan *knowledge sharing behavior* akan memberikan manfaat pada perusahaan, terlebih lagi pada perusahaan yang melakukan inovasi. Perusahaan yang melakukan inovasi tidak terbatas pada besar atau kecilnya skala perusahaan. Perusahaan kecil perlu melakukan inovasi agar bisa berkembang menjadi perusahaan yang lebih besar, sedangkan perusahaan besar memerlukan inovasi agar tetap bertahan dalam persaingan usaha (Getz & Robinson, 2003). Inovasi juga terjadi pada berbagai bidang usaha, baik yang sudah umum maupun tergolong baru di pasaran. Salah satu inovasi yang terjadi saat ini adalah muncul dan berkembangnya penggunaan sumber energi alternatif. Krisis energi yang terjadi saat ini membuat dibutuhkan sumber energi baru guna memenuhi kebutuhan energi yang sudah terlanjur tinggi (www.greenpeace.org/seasia/id/campaigns/perubahan-iklim-global/Energi-Bersih/Energi_matahari/). Salah satu sumber energi yang populer saat ini adalah sumber energi tenaga surya.

Tenaga surya menjadi sumber energi alternatif yang mudah didapat dan dapat digunakan baik dalam skala industri maupun rumah tangga. Panel tenaga surya yang mengkonversi sinar matahari menjadi sumber energi sudah mulai banyak diproduksi sehingga mudah didapat. Produsen panel tenaga surya di Indonesia sendiri mencapai enam perusahaan (*Website Asosiasi Perusahaan Panel Surya*, 2012). Dua perusahaan tersebut berada di kawasan Jakarta dan Bandung, yang selanjutnya akan disebut PT X dan PT Y. PT X dan Y telah berdiri sejak lebih dari 10 tahun. Keduanya terspesialisasi dalam memproduksi panel tenaga surya, baik untuk ukuran industri maupun rumah tangga. PT X dan PT Y menerapkan inovasi pada perusahaan yang tertuang dalam visi misi perusahaan. Didorong oleh adanya iklim inovasi yang diterapkan perusahaan serta persaingan yang terjadi pada pasar sumber energi alternatif maka penulis menjadikan PT X dan PT Y sebagai partisipan penelitian yang diwakili oleh karyawannya. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing behavior* terhadap perilaku inovatif di tempat kerja pada karyawan PT X dan Y. Penulis menduga bahwa *knowledge sharing behavior* berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku inovatif di tempat kerja pada karyawan PT X dan Y.

Knowledge sharing behavior secara umum berisi tentang bagaimana individu, kelompok, dan organisasi berkomunikasi dan belajar dari satu sama lain (Jiang & Li, 2009). Bock dan Kim (2002) mendefinisikan *knowledge sharing behavior* sebagai derajat dimana individu benar-benar membagi pengetahuan yang dimilikinya. *Knowledge sharing behavior* berfokus kepada kerelaan individu dalam organisasi untuk membagi pengetahuan yang dibutuhkan atau diciptakan kepada orang lain (Bock dkk, 2005). Dimensi *knowledge sharing behavior* terdiri dari *person's attitude* dan *subjective norm*

(Bock & Kim, 2002; Bock dkk, 2005). Dijelaskan oleh Bock dan Kim (2002), bahwa definisi dari *attitude toward knowledge sharing behavior* adalah derajat dari perasaan positif seseorang tentang *knowledge sharing*. Sikap terhadap *knowledge sharing* ini terbentuk dari kepercayaan dan mengacu kepada derajat baik atau buruk penilaian individu terhadap intensi untuk membagi pengetahuan kepada orang lain dalam organisasi tersebut. *Subjective norm* sendiri didefinisikan sebagai tekanan sosial yang diterima individu untuk menampilkan atau tidak menampilkan sebuah perilaku (Ajzen, 1991). *Subjective norm* terbentuk dari nilai-nilai normatif dan mengacu kepada kepercayaan individu bahwa orang lain mengharapkan dirinya untuk melakukan tingkah laku tertentu. Dalam organisasi hal ini dapat ditimbulkan oleh atasan atau pihak-pihak yang dianggap lebih tinggi posisinya dari individu.

Dari paparan yang sudah disampaikan di atas, maka pertanyaan penelitian yang muncul adalah : apakah *knowledge sharing behavior* memiliki pengaruh yang signifikan pada perilaku inovatif karyawan?

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian kuantitatif ini menggunakan kuesioner dalam pengumpulan datanya. Dalam mengukur respon individu, digunakan skala *Likert* yang telah disesuaikan dengan responden penelitian dimana terjadi pengurangan skala dari 1-7 menjadi 1-6. Sesuai dengan tujuan penelitian untuk mencari pengaruh variabel satu terhadap variabel lain maka penelitian ini tergolong penelitian korelasional, yang mana tergolong penelitian non-eksperimental.

Partisipan

Sampel pada penelitian ini merupakan karyawan PT X dan Y yang merupakan perusahaan produsen panel tenaga surya yang berlokasi di Jakarta dan

Bandung. Total partisipan yang datanya diolah dan digunakan pada penelitian ini adalah 214 orang, terdiri dari 100 orang karyawan PT X dan 114 orang karyawan PT Y. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini tergolong *non-probability/non-random sampling* dengan teknik *accidental sampling*, dimana sampel dipilih berdasarkan ketersediaan dan kesediaan individu untuk mengikuti penelitian (Gravetter & Forzano, 2009).

Instrumen Penelitian

Definisi dan alat ukur yang digunakan dalam mengukur perilaku inovatif berasal dari Janssen (2001; 2004) yaitu *Innovative Work Behavior Scale* yang berjumlah sembilan item. Skala ini sudah diadaptasi ke dalam Bahasa Indonesia oleh Etikariena dan Muluk (2014) dengan koefisien Alpha yaitu 0,80. Respon dari partisipan diberikan dalam bentuk skala *Likert* 1-6 dengan 1 adalah tidak pernah dan 6 adalah selalu. Contoh pernyataan untuk tahapan *idea generation* adalah “Mencari metode kerja yang baru di pekerjaan saya”. Contoh pernyataan untuk tahap *idea promotion* adalah “Mendapatkan persetujuan untuk ide-ide inovatif yang saya sampaikan”. Sementara itu untuk contoh pernyataan pada tahap *idea realization* adalah “Mewujudkan ide-ide inovatif menjadi aplikasi atau program yang dapat dilaksanakan”.

Pengukuran *knowledge sharing behavior* sendiri menggunakan alat ukur yang dikembangkan Chennamaneni (2006) yaitu *Knowledge Sharing Behavior Scale* yang berjumlah 17 item. Alat ukur ini berdasarkan penelitian Bock (2002; 2005), yang definisinya digunakan dalam penelitian ini. Alat ukur ini mengukur dimensi *knowledge sharing behavior* yang terdiri dari tujuh item, *attitude towards knowledge sharing behavior* yang terdiri dari lima item, dan *subjective norm* yang terdiri dari lima item. Total item pada alat ukur ini adalah

17 item. Koefisien *alpha* skala ini yaitu 0,85. Contoh pernyataan untuk dimensi *knowledge sharing behavior* “Saya telah membagi pengalaman kerja saya dengan teman-teman saya”. Untuk dimensi *attitude towards knowledge sharing behavior*, contoh pernyataannya adalah “Bagi saya, membagi informasi pada teman-teman saya adalah hal yang bijaksana”. Sedangkan untuk contoh pernyataan pada dimensi *subjective norm* adalah “Atasan saya beranggapan bahwa saya seharusnya berbagai informasi dengan rekan-rekan kerja saya”. Respon yang diberikan dalam skala *Likert* dari 1 – 7 yang menunjukkan bahwa 1 adalah tidak pernah hingga 7 yaitu selalu.

Teknik Analisis Data

Berdasarkan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing behavior* terhadap perilaku inovatif di tempat kerja, penulis menggunakan perhitungan regresi linear dengan didahului dengan teknik *pearson correlation* untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara kedua variabel sebelum mengukur pengaruh antara keduanya. Kemudian analisis dilanjutkan dengan analisis regresi linear untuk mengukur kontribusi dari variabel antededen pada variabel output. Pengolahan data secara kuantitatif dilakukan menggunakan program *IBM SPSS Statistic version 20*.

ANALISIS DAN HASIL

Secara umum gambaran responden penelitian diperoleh melalui data demografis. Data yang diolah penulis pada penelitian ini antara lain usia, jenis kelamin, pendidikan, divisi, dan lama bekerja. Usia responden penelitian mayoritas berada pada usia 25-44 tahun, yaitu sebanyak 120 responden (55,6%). Untuk jenis kelamin sendiri responden paling banyak adalah laki-laki sebanyak 174 responden (80,6%). Latar belakang pendidikan responden sendiri cukup beragam, sebanyak 95 responden (44%) berasal dari SMA/SMK/STM sedangkan

81 responden (37.5%) memiliki latar belakang pendidikan S1. Masa kerja responden penelitian mayoritas berada pada rentang 3-10 tahun yaitu sebanyak 105 responden (48,6%), paling banyak berasal dari divisi administratif (62%) yaitu sebanyak 134 responden.

Analisis data hasil penelitian diawali dengan perhitungan korelasi sebelum dilanjutkan dengan uji regresi linear. Hasil perhitungan *pearson product moment* menunjukkan koefisien korelasi sebesar $r = 0,69$ dengan $p < 0,01$ (*2-tailed*) yang menunjukkan adanya korelasi positif yang signifikan antara perilaku inovatif dan *knowledge sharing behavior*.

Dengan demikian penulis dapat melakukan uji regresi linear untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing behavior* terhadap perilaku inovatif. Hasil uji regresi juga menunjukkan *knowledge sharing behavior* secara signifikan mampu menjelaskan proporsi varians skor perilaku kerja inovatif dengan nilai *coefficient determination* (R^2) sebesar 0,48 yang bermakna bahwa 48% variasi skor perilaku inovatif dapat dijelaskan oleh skor *knowledge sharing behavior*.

DISKUSI

Hasil penelitian ini ternyata sejalan dan mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa terdapat hubungan antara *knowledge sharing behavior* dan perilaku inovatif di tempat kerja (Hu, Horng, & Sun, 2009; Jiang & Li, 2009; Wang & Wang, 2012, Nguyen, Tran, Doan, & Van Nguyen, 2020). Kanter (1988) menjelaskan bahwa salah satu karakteristik inovasi yang berkaitan dengan kelompok kerja adalah *knowledge-intensive* yang memungkinkan inovasi tetap berkembang pada kelompok tempat individu membagi pengetahuan seputar inovasinya tersebut. Pembagian pengetahuan dan interaksi yang terjadi pada kelompok kerja sehingga memungkinkan dilakukannya *knowledge sharing behavior* sehingga proporsinya

dalam memengaruhi perilaku inovatif pada individu menjadi besar.

Hubungan antara *knowledge sharing behavior* dan perilaku inovatif di tempat kerja memang sudah diteliti sebelumnya. Penelitian Hu (2009) menemukan bahwa terdapat hubungan antara *knowledge sharing behavior* dan perilaku inovatif di tempat kerja. Hanya saja, pada penelitian tersebut, hubungan antar variabel dapat terjadi ketika *knowledge sharing behavior* dimediasi oleh hubungan interpersonal atau *guanxi*. Penelitian yang juga meneliti hubungan antara *knowledge sharing behavior* dan perilaku inovatif di tempat kerja adalah penelitian Jiang dan Li (2009) dan Wang dan Wang (2012). Penelitian Jiang dan Li (2009) juga menemukan bahwa *knowledge sharing behavior* dan perilaku inovatif berhubungan, hanya saja penelitian ini berlangsung pada tingkat organisasi bukan pada tingkat individu. Penelitian Wang dan Wang (2012) juga menemukan bahwa hubungan antara *knowledge sharing behavior* dan perilaku inovatif adalah signifikan namun dengan adanya moderator yaitu performa kerja.

Dalam inovasi di organisasi, pentingnya *knowledge sharing behavior* dapat memfasilitasi munculnya ide-ide baru (Akhavan, Ghojavand & Abdali, 2012), pemahaman yang lebih baik akan konteks pasar dan bagaimana menemukan peluang bisnis yang baru (Sandhawalia & Dalcher, 2011), berbagai informasi juga meningkatkan pengetahuan untuk melakukan efisiensi (Chugh, 2012), dan meningkatkan pengetahuan dasar untuk dapat membuat keputusan dan menentukan kebijakan baru yang lebih baik. (Egger, 2013). Hal-hal ini memiliki hubungan dengan perlunya melakukan inovasi di organisasi.

Terkait dengan perilaku kerja inovatif, yaitu inovasi di level individu, peran *knowledge sharing behavior* mempercepat dan mempermudah untuk mendapatkan informasi baru (Badaracco, 2010), juga membantu karyawan untuk

cepat dan mudah belajar (Ling, Sandhu & Jain, 2009), membantu transfer informasi dan pengetahuan dari satu unit ke unit kerja lain (Burgess, 2005), meningkatkan kompetensi karyawan (Egger, 2013), membantu menguatkan kinerja tim yang terdiri dari sekumpulan individu (Pangil & Chan, 2014), mempertahankan dan menjaga adanya informasi dan pengetahuan yang hilang dari individu karena memberitahukan informasi pada orang lain (Gurbuz, 2008), juga dapat mengembangkan pengetahuan antar generasi karyawan (Badaracco, 2010).

Hanya saja, sejauh ini, pentingnya *knowledge sharing behavior* ternyata masih relatif kurang disadari oleh organisasi. Pengetahuan tentang *knowledge sharing behavior* yang masih terbatas membuat organisasi ragu untuk menerapkan perilaku ini dalam sistem kerja karyawan, padahal *knowledge sharing behavior* merupakan salah satu pendorong terciptanya inovasi pada perusahaan (Connelly & Kelloway, 2003). Inovasi sendiri dibutuhkan perusahaan agar tetap dapat bersaing dengan kompetitor yang semakin banyak dan beragam serta tetap bertahan dalam industrinya (Getz & Robinson, 2003). Inovasi sendiri terjadi pada tingkatan individu (Kanter, 1988), yang jika individu tersebut bekerja dalam perusahaan inovasi yang dilakukannya dapat memberikan manfaat bagi perusahaan. Individu yang melakukan inovasi menampilkan perilaku inovatif, yaitu penemuan yang disengaja, promosi, dan realisasi atas ide baru dalam peran kerja, kerja kelompok, atau organisasi, yang berfungsi untuk menguntungkan performa kerja, kelompok, atau organisasi (Janssen, 2004).

Knowledge sharing behavior juga diketahui memiliki peran yang penting baik berdiri sendiri sebagai prediktor maupun mediator ataupun moderator. (Afsar, Masood & Umrani (2019) menemukan bahwa organisasi harus dapat memanfaatkan adanya *knowledge sharing behavior*. karena hal ini akan

memungkinkan karyawan utk melakukan penyesuaian dalam pelaksanaan tugasnya yang dikenal dengan nama *job crafting*. Adanya ide-ide baru yang didapatkan dari rekan lain, akan menyebabkan karyawan mendapatkan ide dan memungkinkan mereka melakukan *job crafting*. Hal ini juga akan berdampak positif karena akan membuat karyawan merasa tertantang untuk mengembangkan tidak hanya tugas, namun juga lingkungan kerjanya. Proses melakukan penyesuaian cara kerja dari cara yang rutin menjadi lebih efektif dan efisien yang dijalankan dengan *job crafting* juga menjadi dasar terjadinya inovasi di organisasi yang dapat dilakukan oleh individu.

Dari studi lain, yang juga sejalan dengan hasil studi ini adalah bahwa dampak yang ditimbulkan dengan adanya *knowledge sharing behavior* karena adanya peran dua proses berbagi yaitu *knowledge donation* yang berhubungan dengan proses memberi dan *knowledge collection* yang berhubungan dengan proses menerima pengetahuan baru dari pihak lain. Pada perilaku kerja inovatif menunjukkan bahwa kedua proses ini saling dukung meski memang proses *knowledge collection* memiliki dampak lebih kuat untuk menimbulkan perilaku kerja inovatif. Dengan demikian, disini diperlukan adanya peran para atasan untuk dapat memengaruhi para bawahan untuk mau saling berbagi dan menerima pengetahuan baru sehingga dapat menampilkan perilaku kerja inovatif (Nguyen, Tran, Doan, & Van Nguyen, 2020).

Pada studi lain, ditemukan bahwa *knowledge sharing behavior* memainkan peran penting untuk menampilkan perilaku kerja inovatif di perusahaan *start-up* di Malaysia (Munir & Beh, 2019). Studi ini menarik karena selama ini fokus studi dilakukan di organisasi yang mapan dengan masa berdiri yang sudah cukup lama. Meski hasilnya sama, namun studi yang dilakukan peneliti dilaksanakan di

organisasi yang sudah mapan dengan usia lebih dari lima tahun berdiri. Hal ini juga akan menarik untuk ditelaah di Indonesia, apakah akan menampilkan hasil yang sama atau berbeda. Dikatakan, studi yang dilakukan di konteks organisasi *start up* ini akan memberikan gambaran lebih jelas bagaimana proses berbagi pengetahuan ini memang penting dilakukan jika mengharapkan terjadinya perilaku inovatif untuk mendukung inovasi di organisasi.

Studi menarik lain tentang peran *knowledge sharing behavior* oleh Khorakian, Shahroodi, Jahangir, dan Nikkiah Farkhani (2019) yang melakukan studi di organisasi publik. Dalam proses *knowledge sharing behavior*, ternyata perlu juga untuk melakukan pertukaran pengetahuan mengenai kesalahan yang pernah dilakukan selain menginformasikan tentang keberhasilan yang telah dicapai. Karena hal ini juga akan mendukung munculnya perilaku kerja inovatif melalui adanya proses belajar di organisasi. Lebih jauh, diketahui pula pentingnya perilaku etis untuk menyertai perilaku kerja inovatif yang juga dapat ditularkan melalui adanya *knowledge sharing behavior* ini.

Dengan demikian, hasil studi sebelumnya yang telah dilakukan menunjukkan adanya hal lain yang masih dapat dikembangkan. Penelitian ini sendiri menyorot pada variabel inovasi yang berada pada level individu bukan organisasi. Etikariena dan Muluk (2014) berpandangan bahwa penelitian di level individu masih dapat dikembangkan, terutama jika ingin mengembangkan inovasi dari level individu yaitu karyawan sebagai pemberi ide inovasi. Terkait dengan peran *knowledge sharing behavior* yang didefinisikan sebagai proses saling berbagi dan menerima pengetahuan dan ide-ide dari individu satu ke individu lain dalam kelompok tugasnya, maka hal ini akan dapat memunculkan adanya pengetahuan dan ide-ide baru (Syed, Zaini, Noormala & Zahairah, 2009). Hal ini penting di dalam inovasi karena tahapan pertama yang harus terjadi adalah adanya

pemunculan ide, dari yang sebelumnya tidak ada menjadi ada, yang pada prosesnya mungkin terjadi karena adanya *knowledge sharing behavior* ini. Dengan demikian, pengembangan-pengembangan studi selanjutnya dapat dilakukan untuk lebih mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai peran *knowledge sharing behavior*, juga untuk lebih memunculkan perilaku kerja inovatif di organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil perhitungan pada penelitian ini, yang bertujuan untuk mengetahui peran *knowledge sharing behavior* terhadap perilaku inovatif, diperoleh hasil yang mendukung hipotesis yang diajukan penulis. Disimpulkan bahwa *knowledge sharing behavior* memiliki hubungan yang signifikan terhadap perilaku inovatif di tempat kerja pada karyawan PT X dan Y, artinya semakin tinggi nilai *knowledge sharing behavior* maka semakin tinggi pula perilaku inovatif yang dimiliki karyawan PT X dan Y. Dari hubungan yang signifikan tersebut, kontribusi yang cukup besar juga dapat ditampilkan *knowledge sharing behavior* dalam menjelaskan perilaku kerja inovatif karyawan.

SARAN

Penelitian ini sendiri memiliki keterbatasan yang masih perlu diperhatikan agar dapat diantisipasi pada penelitian selanjutnya. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan di organisasi yang sejenis saja. Karenanya masih terbatas dan spesifik. Dengan kondisi sampel penelitian yang demikian, mengakibatkan hasil penelitian tidak dapat begitu saja digeneralisasikan kepada populasi, yaitu karyawan secara keseluruhan. Agar penelitian ini dapat digeneralisasi kepada populasi sehingga dapat dimanfaatkan perusahaan, maka penelitian selanjutnya hendaknya menggunakan sampel yang lebih besar dan berasal dari organisasi yang beragam. Kedua, untuk selanjutnya juga

dapat melakukan studi perbandingan dengan mengambil data pada perusahaan yang lebih besar dan berusia lama dan perusahaan yang baru atau *start up*, atau organisasi privat dengan organisasi pemerintahan. Hal ini akan memperkaya analisis dan teori yang dapat menjelaskan jika ditemukan adanya hasil yang berbeda. Ketiga, penelitian lanjutan mengenai variabel-variabel lain yang dapat memunculkan perilaku kerja inovatif juga dapat dikembangkan, misalnya menelaah peran iklim dan budaya organisasi tertentu, peran atasan dalam memengaruhi perilaku individu dan konteks organisasinya juga menarik untuk dikembangkan.

Selain saran metodologis, saran praktis juga diperoleh dari penelitian ini. Pertama, hubungan yang signifikan dari *knowledge sharing behavior* terhadap perilaku inovatif dapat dimanfaatkan organisasi dalam perbaikan sistem kerja karyawan. Organisasi dapat meningkatkan dan menyediakan sarana untuk bekerja secara kelompok dapat dilakukan perusahaan sehingga memungkinkan dilakukannya *knowledge sharing behavior* pada karyawan. Program-program yang mendukung adanya kesempatan untuk terjadinya *knowledge sharing behavior* dapat digalakkan. Kedua, peran atasan melalui pemberian *reward* dan dukungan juga dapat dilakukan demi meningkatkan *knowledge sharing behavior* sehingga mendorong terciptanya inovasi pada karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B., Masood, M & Umrani, WA. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186-1208. doi 10.1108/PR-04-2018-0133.
- Akhavan, P., Ghojavand, S., & Abdali, R. (2012). Knowledge sharing and its impact on knowledge creation. *Journal of Information & Knowledge Management*, 11(2), 1-12. doi 10.1142/S0219649212500128.
- Ajzen, I. (1991). Theory of planned behavior. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 50(2), 179-211. doi 10.1016/0749-5978(91)90020-T.
- Badaracco, J. (2010). Effective knowledge sharing and its benefits. The Point newspaper online.
- Bock, G & Kim, Y. (2002). Breaking the myths of rewards: An exploratory study of attitudes about knowledge sharing. *Information Resources Management Journal*, 15(2), 1042-1049. doi <https://doi.org/10.4018/irmj.2002040102>.
- Bock, G.W., Zmud, R. W., Kim, Y., & Lee, J. (2005). Behavioral intention formation in knowledge sharing: examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. *MIS Quarterly*, 29 (1), 87-111. doi 10.2307/25148669. <https://www.jstor.org/stable/25148669>.
- Burgess, D. (2005). What motivates employees to transfer knowledge outside their work unit? *Journal of Business Communication*, 42(4), 324-348. doi 10.1177/0021943605279485.
- Chennamaneni, A. (2006). *Determinants of knowledge sharing behavior behaviors: developing and testing an integrated theoretical model* (Disertasi). The University of Texas, Arlington, USA.
- Chugh, R. (2012). Knowledge sharing with enhanced learning and development opportunities. Prosiding International Conference on Information Retrieval & Knowledge Management. Retrieved from

- <https://ieeexplore.ieee.org/document/6205014>.
- Etikariena, A. & Muluk, H. (2014). Hubungan antara memori organisasi dan perilaku inovatif karyawan. *Makara Hubs-Asia*, 18(2), 77-88. doi <https://doi.org/10.7454/mssh.v18i2.3463>.
- Getz, I., & Robinson, A. G. (2003). Innovative or die: Is that a fact? *Creativity and Innovation Management*, 2(3), 130-136. doi <https://doi.org/10.1111/1467-8691.00276>
- Gravetter, F. J., & Forzano, L. B. (2009). *Research methods for the behavioral sciences*. California: Wadsworth Cengage Learning.
- Hu, M.L.M. (2009). Knowledge sharing behavior and innovative service behavior relationship: Guanxi as mediator. *Social Behavior and Personality*, 37(7), 977-992. doi <https://doi.org/10.2224/sbp.2009.37.7.977>.
- Hu, M.L.M., Horng, J., & Sun, Y.C. (2009). Hospitality teams: knowledge sharing behavior and service innovation performance. *Tourism Management*, 30, 41-50. doi [10.1016/j.tourman.2008.04.009](https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.04.009).
- Hsu, I. (2008). Knowledge sharing practices as facilitating factor for improving organizational performance through human capital: A preliminary study. *Expert Systems with Applications*, 35(3), 1316–1326. doi [10.1016/j.eswa.2007.08.012](https://doi.org/10.1016/j.eswa.2007.08.012).
- Janssen, O. (2001). Fairness perception as a moderator in the curvilinear relationship between job demands, and job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 44, 1039-1050. doi [10.2307/3069447](https://doi.org/10.2307/3069447).
- Janssen O. (2004). How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 201-215. doi <https://doi.org/10.1002/job.238>.
- Jiménez-Jiménez, D & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning & performance. *Journal of Business Research*. 64(4), 408-417. doi <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.09.010>.
- Jiang, X., & Li, Y. (2009). An empirical investigation of knowledge management and innovative performance: The case of alliances. *Research Policy*, 38, 358-368. doi [10.1016/j.respol.2008.11.002](https://doi.org/10.1016/j.respol.2008.11.002).
- Kanter, R. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (pp.169-211). Greenwich: JAI Press.
- Khorakian, A., Shahroodi, H.M., Jahangir, M., & Nikkhah Farkhani, Z, (2019). Innovative work behavior in public organizations: The roles of ethical and knowledge sharing behaviors. *Creativity Research Journal*. 31(2), 164-173. doi [10.1080/10400419.2019.1607444](https://doi.org/10.1080/10400419.2019.1607444).
- Koc, T., & Ceylan, C. (2007). Factors impacting the innovative capacity in large-scale companies. *Technovation*, 27, 105-114. doi [10.1016/j.technovation.2005.10.002](https://doi.org/10.1016/j.technovation.2005.10.002)
- Ling, C. W., Sandhu, M., & Jain, K. K. (2009). Knowledge sharing in an American multinational company based in Malaysia. *Journal of Workplace Learning*, 21(2), 125–142. doi [10.1108/13665620910934825](https://doi.org/10.1108/13665620910934825).
- McDermott, R., & O'Dell, C. (2001). Overcoming cultural barriers to sharing knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 76–

85. doi
10.1108/13673270110384428.
- Momeni, M., Ebrahimpour, H., & Ajirloo, M. B. (2014). The effect of employee's self-efficacy on innovative work behavior at social security organization employees in Ardabil province Kuwait chapter. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(8), 29–32.
- Munir, R & Beh, L.S (2019). Measuring and enhancing organisational creative climate, knowledge sharing, and innovative work behavior in startups development. *Bottom Line*. 32(4), 269-289. doi 10.1108/BL-03-2019-0076.
- Nguyen, T.P.L., Tran, N.M., Doan, X.H., & Van Nguyen, H. (2020).The impact of knowledge sharing on innovative work behavior of Vietnam telecommunications enterprises employees. *Management Science Letters*. 10(1), 53-62. doi 10.5267/j.msl.2019.8.016.
- Pangil, F., & Moi Chan, J. (2014). The mediating effect of knowledge sharing on the relationship between trust and virtual team effectiveness. *Journal of Knowledge Management*, 18(1), 1–24. doi 10.1108/JKM-09-2013-0341.
- Parzefall, M., Seeck, H., & Leppanen, A. (2008). Employee innovativeness in organizations: A review. *LTA*, 2, 165-182.
- Sandhawalia, B. S., & Dalcher, D. (2011). Effective knowledge sharing for competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*, 15(2).
- Schermuly, C.C., Meyer, B., & Dämmer, L. (2013). Leader-member exchange and innovative behavior : The mediating role of psychological empowerment. *Journal of Personnel Psychology* 12, 132-142. doi
<https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000093>.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A Path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607. doi
<https://doi.org/10.2307/256701>.
- Syed, S. A., Zaini, A., Noormala, A. I., & Zahariah, M. Z. (2009). Assessing knowledge sharing behaviour among employees in SMEs: An empirical study. *International Business Research*, 2(2), 115–122.
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115–131. doi 10.1016/j.hrmr.2009.10.001.
- Wang, Z. & Wang, N. (2012). Knowledge sharing behavior, innovation, and firm performance. *Expert Systems with Application*, 39, 8899-8908. doi 10.1016/j.eswa.2012.02.017.
- Website Asosiasi Perusahaan Panel Surya Indonesia. (n.d.). Retrieved from apamsi.org/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=14&Itemid=176.
- West, M.A. & Farr, J.L. (1989). Innovation at work: Psychological perspectives. *Social Behavior*, 4, 15-30.