

## PENGARUH KNOWLEDGE SHARING TERHADAP PERILAKU INOVATIF DAN KINERJA KARYAWAN

**Amalia Mazidah**  
*amaliamazidah4@gmail.com*  
**Nur Laily**

**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya**

### ABSTRACT

*This research aimed to find out how big the effect of knowledge sharing on innovative behavior and employees' performance. Besides, it aimed to find out the effect of knowledge sharing on employees' performance through innovative behavior. The research was quantitative. Moreover, the population was 57 employees of National Narcotics Board, Surabaya. Furthermore, the data collection technique used probability sampling. In line with, there were 50 respondents as sample. While, the data sampling used simple random sampling. Additionally, the instrument was questionnaires. In addition, the data analysis technique used Partial Least Square (PLS) in order to find out indirect effect or intervening with Sobel test. From the analysis result of PLS, it concluded knowledge sharing had positive and significant effect on employees' innovative behaviour of National Narcotics Board, Surabaya. Likewise, knowledge sharing had positive and significant effect on employees' innovative behavior of National Narcotics Board, Surabaya. Meanwhile, the innovative behavior of BNN Surabaya employees was able to mediate knowledge sharing on employees' performance. In brief, employees' needed to have innovative behavior in improving their performance.*

**Keywords :** *knowledge sharing, innovative behavior, employees' performance.*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing* terhadap perilaku inovatif, kinerja karyawan, dan mengetahui pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *Probability sampling; simple random sampling*. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 57 dengan sampel 50 responden yang merupakan karyawan yang berkerja di Badan Narkotika Nasional Kota Surabaya. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melalui kuesioner. Teknik analisis menggunakan *software Partial Least Square (PLS)* untuk mengetahui pengaruh tidak langsung atau mediasi menggunakan *Sobel test*. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, hasil uji Sobel menunjukkan perilaku inovatif mampu memediasi *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menyimpulkan bahwa karyawan harus memiliki perilaku inovatif untuk meningkatkan kinerjanya.

**Kata Kunci :** *knowledge sharing, perilaku inovatif, kinerja karyawan.*

### PENDAHULUAN

Pada era ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge-based economy*) saat ini, *knowledge* telah menjadi aset kunci bagi organisasi untuk dapat menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Aulawi *et al.*, 2009:175). Semakin tinggi tingkat pengetahuan karyawan maka karyawan akan mudah memahami dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Pengetahuan adalah segala sesuatu yang diketahui dan pernah dipelajari dari lingkungan sekitar. Hal ini dapat meliputi pelajaran, tradisi, informasi dan keterampilan. Semakin sering karyawan belajar, berfikir dan bertanya, semakin bertambah pula pengetahuan yang dimilikinya. Pengetahuan sangat bermanfaat baik pada masa sekarang maupun masa depan. Seiring perkembangan zaman, karyawan dituntut untuk memiliki pengetahuan yang luas dan kemampuan yang terampil. Menurut Brcic dan Mihelic (2015) pengetahuan adalah sumber daya terpenting dan sumber utama perusahaan atau organisasi. Hal itu berarti pengetahuan

menjadi faktor penting bagi seseorang maupun organisasi untuk dapat bersaing di lingkungan yang semakin kompetitif. Setiap individu harus tahu bagaimana cara memanfaatkan pengetahuan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif bagi dirinya sendiri maupun orang lain. Organisasi harus mampu memanfaatkan kekuatan dan peluang serta memahami kelemahan dan ancaman agar mampu bertahan dalam persaingan. Untuk melakukan pemanfaatan dan pengembangan pengetahuan, diperlukan pengelolaan dengan aktivitas berbagi pengetahuan.

Berbagi pengetahuan merupakan proses individu dalam melakukan kegiatan bertukar pengetahuan untuk memperoleh pengetahuan baru (Pramono *et al.*, 2015). Pengertian lain dari berbagi pengetahuan adalah proses yang sistematis dalam penyampaian pesan antar individu maupun organisasi melalui media yang beragam (Triana *et al.*, 2016). Fokus utama berbagi pengetahuan adalah orang yang bersedia diajak bertukar informasi dan pengetahuan, baik orang lain, kelompok maupun organisasi. Berbagi pengetahuan merupakan aktivitas interaksi dan komunikasi antara dua orang atau lebih sebagai proses untuk menambah pengetahuan serta upaya untuk meningkatkan pengembangan diri. Seseorang dapat menyalurkan pengetahuannya dalam diskusi atau forum, orang lain mendengarkan dan mereka bisa berdiskusi serta bertukar pengetahuan satu sama lain. Kesadaran berbagi pengetahuan tentunya harus tertanam dari diri sendiri, mengingat pentingnya hal tersebut untuk dilakukan. Dalam ruang lingkup organisasi, berbagi pengetahuan sangat dibutuhkan agar pimpinan dan karyawan saling berhubungan, berkomunikasi dan bertukar pengetahuan guna membangun kompetensi untuk mencapai tujuan.

Menurut Bangun (2012) bahwa salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Pentingnya kreatifitas dan inovasi pada sebuah organisasi adalah untuk mengembangkan ide-ide kreatif agar dapat mencapai tujuan organisasi. Hadirnya ide-ide kreatif memberikan pengalaman baru untuk menghindari kepenatan dalam kegiatan aktifitas sebelumnya. Menurut Siagian (2009:35) sumber daya manusia pun harus sangat peka terhadap berbagai perubahan yang terjadi disekitar organisasi karena perubahan yang harus dihadapi dan diatasi dengan baik. *Knowledge* adalah suatu kemampuan merespon kesempatan secara tepat dan inovasi dapat diciptakan agar mencapai kesuksesan di dunia bisnis secara cepat dengan penekanan biaya operasional (Nonaka dan Takeuchi, 1995). Pengetahuan yang dimaksud bukanlah sains atau ilmu pengetahuan melainkan kapasitas untuk melakukan tindakan secara efektif (Munir, 2008). Lumbantobing (2011:23) mengasumsikan bahwa manusia atau anggota organisasi memiliki keinginan untuk berbagi pengetahuan. Namun pelaksanaan praktik transfer dalam kegiatan berorganisasi tidaklah mudah, membutuhkan kesadaran dan komitmen setiap individu untuk tetap konsisten melaksanakan praktik penerapan pengetahuan. Pengetahuan merupakan sumber daya yang sebagian besar melekat dalam diri manusia, membuat efektifitas berbagi pengetahuan sangat bergantung pada keputusan individu untuk mau membagikan atau tidak membagikan pengetahuan tersebut kepada karyawan lain. Menurut Lumbantobing (2011:23) hal ini terjadi karena minimnya sistem kebijakan perusahaan baik yang mampu untuk menjamin *job security* maupun yang mampu memberi apresiasi terhadap orang yang membagikan pengetahuannya, juga menjadi salah satu penghambat transfer pengetahuan.

*Knowledge Management* adalah pengelolaan pengetahuan perusahaan dalam menciptakan nilai bisnis (*Business Value*) dan menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan (*Sustainable competitive advantage*) dengan (Siagian, 2009). Mengoptimalkan proses penciptaan, pengkomunikasian dan pengaplikasian semua pengetahuan yang dibutuhkan dalam rangka pencapaian tujuan bisnis (Tiwana, 2000). Pendekatan sistematis untuk menggabungkan informasi dan pengetahuan dan disalurkan kepada orang yang tepat pada waktu yang tepat untuk menciptakan suatu nilai (Buckman, 2004). Manajemen Pengetahuan adalah pengelolaan pengetahuan organisasi untuk

menciptakan nilai dan menghasilkan keunggulan bersaing atau kinerja yang prima (Munir, 2008). Dapat mendorong individu yang ada di dalam organisasi mengenai apa yang mereka ketahui (Aulawi *et al.*, 2009:174). Sebagai sistem yang memungkinkan perusahaan menyerap pengetahuan, pengalaman dan kreatifitas para karyawannya untuk perbaikan perusahaan (Davidson dan Voss dalam Nawawi, 2012:2). *Knowledge Management* adalah seni dari penciptaan nilai komersial dari aset tak berwujud (Tobing, 2007). Peran dari *Knowledge Management* sangatlah penting untuk mendorong individu untuk melakukan *Knowledge Sharing* yang telah mereka pelajari sebelumnya sehingga jika karyawan meninggalkan perusahaan tidak terjadi *Knowledge Loss*, yaitu keadaan dimana karyawan tersebut membawa semua pengetahuan yang dimilikinya yang tentu saja akan merugikan perusahaan tanpa sebelumnya ada transfer pengetahuan kepada karyawan lain. *Knowledge Sharing* adalah kegiatan utama didalam *Knowledge Management* untuk menunjukkan dan memaksimalkan pemanfaatan pengetahuan melalui pendistribusian kepada karyawan yang membutuhkan. Dengan adanya transfer pengetahuan tersebut menciptakan kesempatan yang luas untuk belajar bagi karyawan sehingga dapat meningkatkan kompetensi individu. Menurut Carmelli (2006) menggambarkan proses manajemen pengetahuan perilaku inovatif yang melibatkan pengenalan masalah, menciptakan solusi untuk masalah dan menciptakan dukungan untuk menanamkan solusi untuk masalah dan menciptakan untuk menanamkan solusi kedalam praktik organisasi. Salah satu faktor sumber daya manusia (SDM) yang berpengaruh dalam lingkungan organisasi perusahaan adalah faktor perilaku inovatif. Menurut Price (1997:223) perilaku inovatif pada dasarnya merupakan kemampuan individu melakukan perubahan cara kerja dalam bentuk mengadopsi prosedur, praktek dan teknik kerja yang baru dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Perilaku inovatif disarankan menjadi penting bagi organisasi yang ingin meningkatkan efisiensi dan efektifitas keseluruhan proses organisasi. Organisasi yang ingin maju harus memiliki kemampuan yang inovatif untuk meningkatkan kinerja inovasi baik individu maupun organisasi, melalui kemampuan berbagi pengetahuan. *Knowledge sharing* diantara orang yang terlibat didalamnya akan mampu menciptakan kerjasama yang saling menerima dan memberi antar karyawan, sehingga akan mendorong kemampuan untuk melakukan inovasi. *Knowledge sharing* mampu meningkatkan kemampuan perusahaan untuk melakukan inovasi serta megoptimalkan kemampuan sumber daya manusia untuk menemukan ide-ide kreatif. (Rahab, 2011; Fen Lin, 2007). *Knowledge Sharing* yang dilakukan didalam perusahaan mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut, hal ini didukung oleh pendapat dari Wening (2016) yang menyatakan bahwa aktifitas *knowledge sharing* antar individu dalam perusahaan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Kinerja menurut Mangkunegara dalam Rahadi (2010:56) adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dengan memiliki karyawan yang dapat memahami pengetahuan dengan benar merupakan sumber strategi perusahaan untuk menghasilkan kinerja karyawan yang akan terus meningkat dan membuat perusahaan memiliki keunggulan kompetitif dan mampu bertahan dalam bersaing didunia bisnis dengan permintaan tuntutan konsumen seiring perkembangan era dan zaman.

Badan Narkotika Nasional (BNN) adalah Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK) yang mempunyai tugas dan fungsi penting dalam upaya pencegahan masuknya obat-obatan terlarang jenis psikotropika atau narkoba. Barang terlarang tersebut dapat merusak generasi anak muda atau remaja bangsa Indonesia, oleh karena itu seharusnya Badan Narkotika Nasional (BNN) perlu adanya pengelolaan berbagi pengetahuan bagi karyawan yang akan berhubungan dengan perilaku inovatif dalam pekerjaan agar memiliki pemahaman dan keahlian yang baik dalam proses kegiatannya sehingga kinerjanya meningkat, dan jumlah peredaran psikotropika atau narkoba dapat ditangani dengan maksimal bahkan dikurangi peredarannya secara signifikan. BNN Kota Surabaya yang bertempat di jalan Ngagel Madya

V No. 22, Baratajaya, Kecamatan Gubeng, Kota Surabaya, dalam melaksanakan suatu tujuannya akan berusaha mencapainya sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam mencapai sebuah keberhasilan tidak terlepas kaitannya dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Sumber Daya Manusia yang baik pula mempunyai kedudukan yang sangat penting karena manusia atau karyawan menjadi penentu dalam jalannya suatu organisasi, maka perlu mempertimbangkan pengetahuan, perilaku inovatif dan kinerja yang dimiliki oleh seorang karyawan. *Knowledge Sharing* ini berperan aktif dalam proses bekerja dimana karyawan dapat saling berbagi pengetahuan yang dimilikinya kepada rekan kerjanya, karena setiap karyawan dituntut memiliki pengetahuan atau wawasan yang luas mengenai fungsi dalam kegiatan operasional untuk mencapai tujuan lembaga tersebut, terutama mengenai obat-obatan terlarang jenis psikotropika atau narkoba. Badan Narkotika Nasional menerapkan pengetahuan mengenai obat-obatan jenis psikotropika dalam tugas dan fungsi yaitu dengan berbagi pengetahuan karena merupakan hal utama yang harus dimiliki oleh karyawan atau SDM agar dapat melaksanakan pekerjaan dan kegiatan organisasi, serta bertanggungjawab atas pekerjaan di organisasi, dengan begitu karyawan atau SDM dapat berkembang lebih maju dengan berperilaku inovatif dan kinerja pun akan meningkat.

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah yang telah dijelaskan, maka pokok masalah yang terdapat pada penelitian ini adalah: 1) Apakah *knowledge sharing* mempunyai pengaruh terhadap perilaku inovatif? 2) Apakah *knowledge sharing* mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan? 3) Apakah perilaku inovatif mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan?. Adapun tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing* terhadap perilaku inovatif. 2) Untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan. 3) Untuk mengetahui pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan.

## TINJAUAN TEORITIS

### *Knowledge Sharing*

Pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang diinterpretasikan dan diintegrasikan. Knowledge berasal dari informasi yang diserap dalam akal pikiran seseorang, sedangkan seorang lainnya mengasimilasi pengetahuan tersebut (Jacobson, 2006). Fokus *knowledge sharing* di masing-masing individu yaitu mampu menjelaskan, mengkodekan dan mengkomunikasikan pengetahuan kepada orang lain dan kelompok kerja dalam organisasi. *Knowledge sharing* dapat terjadi diantara individu, di dalam dan diantara tim, antara unit organisasi, dan antara organisasi (Glassop, 2002). Definisi diatas diperluas lagi dengan pernyataan bahwa *knowledge sharing* merupakan proses dimana individu secara kolektif dan interaktif memperbaiki sebuah pemikiran, gagasan, atau saran sesuai dengan petunjuk dari pengalaman individu (West dan Mayer, 1997). Yang paling menarik di berbagi pengetahuan, yaitu bahwa penelitian ini lebih memfokuskan pada masalah sisi penawaran, yaitu bagaimana memotivasi seseorang untuk mau membagi pengetahuannya. Namun, beberapa peneliti lain juga berfokus pada sisi permintaan, yaitu dimana individu mencari pengetahuan dan mengakuisisi perilaku pengetahuan tersebut. Beberapa penelitian lain mengartikan *knowledge sharing* sebagai gasasan yang awalnya dapat dimodifikasi secara progresif atau ditolak secara terus-menerus sampai muncul sebuah perspektif bersama. Sedangkan Ireland *et al.* (2002) mendefinisikannya sebagai proses mengembangkan, mentransfer, mengintegrasikan dan menggunakan pengetahuan secara efektif dan efisien. Hooff dan Ridder (2004) memberikan pemahaman mengenai *knowledge sharing* sebagai proses dimana para individu secara mutual bertukar pengetahuan mereka (baik pengetahuan tacit dan eksplisit), dan secara terpadu dapat menciptakan pengetahuan baru. Sehingga dalam hal ini dapat diambil kesimpulan bahwa *knowledge sharing* merupakan suatu proses saling berbagi pengetahuan baik antar individu,

maupun kepada organisasi, untuk menciptakan tujuan bersama bagi organisasi yang ingin menggunakan aset pengetahuan mereka untuk mencapai keunggulan kompetitif. *Knowledge sharing* bisa berupa pengetahuan tacit dan eksplisit. Tacit adalah pengetahuan yang masih tersembunyi, yang masih belum dibagikan kepada orang lain, yang diperoleh dari *sensemaking*, pengalaman, dan sebagainya. Sedangkan pengetahuan eksplisit adalah pengetahuan dimana pengetahuan tersebut sudah dibagi, dikomunikasikan, dan diketahui oleh orang lain. Van den Hoof dan Van Weemen (2004) mendefinisikan *knowledge sharing* adalah aktivitas para individu saling bertukar *intellectual capital personal*. Hooff dan Ridder (2004) mendefinisikan bahwa *knowledge sharing* yaitu proses di mana para individu saling mempertukarkan pengetahuan mereka (*tacit knowledge* dan *explicit knowledge*). Menurut Dalkir (2005) mengidentifikasi risiko dalam berbagi pengetahuan adalah individu-individu yang paling sering dihargai untuk apa yang mereka ketahui, bukan apa yang mereka berbagi. Jika pengetahuan tidak dibagi, konsekuensi negatif seperti isolasi dan resistensi terhadap ide-ide terjadi. Pengetahuan bersama menawarkan sudut pandang yang berbeda dan solusi yang mungkin untuk masalah. Untuk mempromosikan berbagi pengetahuan dan menghilangkan hambatan berbagi pengetahuan, budaya organisasi harus mendorong penemuan dan inovasi. Hal ini akan menghasilkan dalam penciptaan budaya organisasi. Dalam perusahaan, pengetahuan sistematis berbentuk laporan, prosedur standar, foto dan gambar, serta dokumentasi yang menggambarkan proses-proses penting perusahaan. Pengetahuan ini dengan mudah dapat dipindahkan kepada pihak lain dalam organisasi tentu saja melalui akses yang diberikan kepada anggota organisasi. Sementara itu, pengetahuan terbatinkan berada dalam konteks pengalaman individual. Mengelola kedua bentuk pengetahuan merupakan tugas penting bagi organisasi. Paling tidak, diperlukan mekanisme yang mendorong pemindahan antar bentuk-bentuk pengetahuan yang dimiliki organisasi agar mendapatkan kekuatan kolektif dari proses pembelajaran. Keengganan setiap anggota organisasi untuk berbagi pengetahuan merupakan hambatan bagi kemajuan pembentukan daya saing organisasi itu sendiri. (Dalkir, 2005). Menurut Raskov (2007), memberi pengertian berbeda dari istilah *knowledge sharing* dan *knowledge transfer*. *Knowledge sharing* terjadi antar individu dalam suatu komunitas, dimana individu berinteraksi dan berbagi pengetahuan dengan individu lainnya melalui ruang maya atau tatap muka sehingga unit analisis dalam *knowledge sharing* adalah individu. Di sisi lain, *knowledge transfer* terjadi antar grup, antar unit bahkan antar organisasi atau perusahaan, dimana sebuah grup berinteraksi dengan grup lain dalam rangka membagi atau mentransfer pengetahuan. Oleh karena itu, untuk analisis dalam *knowledge transfer* adalah tim atau unit/departemen. Menurut Lumbantobing (2011), *knowledge sharing* sudah mencakup pengertian *knowledge transfer* yang didefinisikan sebagai proses yang sistematis dalam mengirimkan, mendistribusikan dan mendiseminasikan pengetahuan dan konteks multidimensi dari seorang atau organisasi kepada orang atau organisasi lainnya yang membutuhkan melalui metode dan media yang variatif. Dimana proses ini bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan atau eksploitasi *knowledge* eksisting dan untuk mendorong penciptaan pengetahuan baru sebagai hasil pembelajaran dan kombinasi dari berbagai pengetahuan yang berbeda.

### **Perilaku Inovatif**

Menurut Makmur dan Thahier (2015:9) berpendapat bahwa kata inovasi berasal dari bahasa Inggris *innovation* berarti perubahan. Inovasi didefinisikan sebagai suatu proses kegiatan atau pemikiran manusia untuk menemukan sesuatu yang baru yang berkaitan dengan input, proses dan output serta dapat memberikan manfaat dalam kehidupan manusia. Inovasi yang berkaitan dengan input diartikan sebagai pola pemikiran dan metode atau teknik kerja yang telah dilakukan. Menurut Fajrianti (2012:106) perilaku inovatif didefinisikan sebagai tindakan individu yang mengarah pada pemunculan, pengenalan dan penerapan dari sesuatu yang baru dan menguntungkan; seperti pengembangan ide produk baru atau

teknologi-teknologi untuk proses kerja yang secara signifikan meningkatkan efisiensi dan efektifitas mereka. Menurut Wess dan Farr dikutip dalam Jong dan Kemp (2003:108) perilaku inovatif adalah semua perilaku individu yang diarahkan untuk menghasilkan, memperkenalkan, dan mengaplikasikan hal-hal yang baru bermanfaat dalam berbagai level organisasi. Perilaku inovatif sering dikaitkan dengan kreatifitas karyawan. Namun, menurut Jong dan Zoetermeer (2004:120) menyatakan bahwa keduanya memiliki konstruk yang berbeda, dimana kreatifitas dapat dilihat pada tahap pertama dari proses perilaku inovatif yang dibutuhkan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru. Sedangkan perilaku inovatif memiliki proses yang lebih kompleks karena ide-ide tersebut akan sampai pada tahap aplikasi. Perilaku inovatif merupakan perilaku yang memunculkan, meningkatkan dan menerapkan ide-ide baru dalam tugasnya, lingkungan kerja atau organisasinya. Menurut Inkeles et al. dikutip dalam Purba (2009:203) mengartikan proses modernisasi, ditekankan bahwa perubahan kehidupan akibat perilaku inovatif modernisasi ini diikuti oleh perubahan sikap, sifat atau gaya hidup individu-individu dalam masyarakat.

### **Kinerja Karyawan**

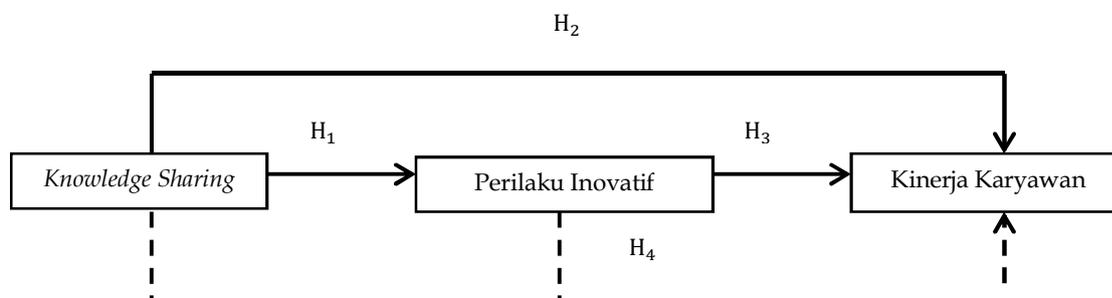
Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* dan *actual performance* yang berarti prestasi kinerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi berangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. (Prawirosentono, 2008:Op.Cit, h. 1-2). Baron dalam Wibowo (2007:2) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Wibowo, 2007:2). Sedangkan Mangkunegara dalam Rahadi (2010:56) mengartikan kinerja sebagai kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Wibowo (2011:5) kinerja dianggap sebagai seberapa jauh karyawan dapat mewujudkan dan melaksanakan tugas yang telah dijabarkan sehingga menggambarkan pola perilaku dan kompetensi yang dimiliki karyawan tersebut.

### **Penelitian Terdahulu**

Pertama oleh Dani (2017) diperoleh hasil perilaku berbagi pengetahuan positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, *person job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Kedua oleh Wa Ode (2018) diperoleh hasil *knowledge sharing* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketiga oleh Anton (2017) diperoleh hasil motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja dan perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Keempat oleh Novian (2018) diperoleh hasil *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *individual innovation capability*, *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kelima oleh Agi (2018) diperoleh hasil *knowledge creation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, *knowledge creation* berpengaruh negatif terhadap keunggulan bersaing, perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

## Rerangka Konseptual

Kerangka konseptual menjelaskan mengenai hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti dan menggambarkan proses penelitian yang akan dilakukan. Dari penjelasan tersebut maka kerangka dari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1  
Rerangka Konseptual

## Pengembangan Hipotesis

### Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Perilaku Inovatif

*Explicit knowledge sharing* dan *tacit knowledge sharing* berpengaruh signifikan pada kecepatan dan kualitas inovasi (Zohoor, 2013). Penerapan *knowledge sharing* dapat meningkatkan kemampuan berinovasi karyawan dalam hal menghasilkan dan menerapkan ide atau metode baru dalam proses kerja dari hasil bertukar informasi atau pengetahuan (Andre, et al., 2015).

Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Knowledge Sharing* terhadap Perilaku Inovatif.**

### Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan

Semakin baik penerapan *knowledge sharing* akan meningkatkan inovasi proses dan kualitas produk melalui penggunaan teknologi baru, maka kinerja perusahaan akan semakin meingkat (Azadehdel, et al.,2013). Kemampuan dalam melakukan inovasi yang diwujudkan dalam bentuk selalu mencoba ide-ide baru, mencoba metode operasi baru, inovasi produk, akan dapat meningkatkan kinerja (Asegaff, et al.,2015).

Berdasarkan uraian, di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan.**

### Pengaruh Perilaku Inovatif dengan Kinerja Karyawan

Menurut Priyatna (dalam Kurniawati, 2012:4) bahwa pimpinan bisa membuat karyawan menjadi tidak nyaman dengan cara yang berbeda misalnya dengan terlalu mengontrol, terlalu curiga, terlalu mencampuri, sok tahu, juga terlalu mengecam, itu akan membuat karyawan berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan antara Perilaku Inovatif terhadap Kinerja Karyawan.**

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Penelitian ini menggunakan sifat penelitian kausal. Kausal merupakan jenis penelitian dengan karakteristik hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih yang bertujuan mencari tahu hubungan dari variabel *knowledge sharing* terhadap pengaruh variabel perilaku inovatif dan kinerja karyawan pada Badan Narkotika Nasional (BNN) Kota Surabaya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan melakukan pengujian hipotesis melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data sekunder menggunakan prosedur statistik. Menurut Kuncoro (2013:12) penelitian deskriptif yaitu pengumpulan data yang diuji hipotesis atau menjawab pertanyaan untuk menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan. Menurut Sugiyono (2014:13) metode kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif serta statistik yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan.

Penelitian ini menggunakan metode *field research* yang akan dikelompokkan ke dalam jenis penelitian *survey*. Menurut Sugiyono (2014:11) menjelaskan bahwa metode *survey* digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah, tetapi peneliti akan melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, contohnya mengedarkan kuesioner, test, wawancara terstruktur dan lain sebagainya. Didalam penelitian ini yang digunakan sebagai populasi adalah karyawan pada Badan Narkotika Nasional (BNN) Kota Surabaya yang bekerja disana.

### Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2014:116) menjelaskan bahwa teknik sampling adalah teknik pengambilan untuk menentukan sampel yang akan digunakan di dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2014:81) mendefinisikan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah serta karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Maka penelitian ini akan menggunakan seluruh karyawan pada Badan Narkotika Nasional (BNN) Kota Surabaya sebagai responden penelitian. Teknik *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara acak (*simple random sampling*) karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berkerja Badan Narkotika Nasional (BNN) Kota Surabaya yang berjumlah 57 karyawan. Yang terdiri dari 21 karyawan dari Seksi Pencegahan dan Pemberdayaan, 19 karyawan dari Seksi Rehabilitasi, dan 17 karyawan dari Seksi Pemberantasan. Untuk dapat menghitung ukuran sampel yang dilakukan dengan menggunakan teknik Slovin menurut Sugiyono (2011:87). Adapun penelitian ini menggunakan rumus Slovin karena penarikan sampel jumlahnya harus representative agar penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan tabel jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan sederhana.

Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel/jumlah responden

N = Ukuran populasi

$e$  = Presentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir;  $e=0,05$

$$n = \frac{57}{1 + 57(0,05)^2}$$

$n = \frac{57}{1,1425} = 49,89$ ; disesuaikan oleh peneliti menjadi 50 responden.

Berdasarkan perhitungan diatas sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini disesuaikan menjadi 50 orang dari seluruh total karyawan, hal ini dilakukan untuk mempermudah dalam pengolahan data dan untuk hasil pengujian yang lebih baik. Yang terdiri dari 18 karyawan dari Seksi Pencegahan dan Pemberdayaan, 17 karyawan dari Seksi Rehabilitasi, dan 15 karyawan dari Seksi Pemberantasan.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang penulis lakukan yaitu data Primer yang dikumpulkan dengan melakukan cara pendekatan secara langsung kepada responden dan pengumpulan data menggunakan instrument kuesioner dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden yang terpilih untuk diisi. Tujuan dari kuesioner sendiri adalah untuk mendapatkan informasi yang relevan dan akurat. Menurut Arikunto (2010:172) menyatakan bahwa sumber data dalam penelitian adalah subjek dari data diperoleh. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang diberikan langsung kepada responden yang merupakan karyawan pada Badan Narkotika Nasional (BNN) Kota Surabaya. Kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan data yang efisien antara variabel yang diukur dengan yang diharapkan dari responden.

### Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian merupakan suatu objek ataupun kegiatan yang memiliki banyak variasi yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil suatu kesimpulan (Sugiyono, 2014:61). Definisi operasional variabel merupakan suatu objek penelitian dengan variasi tertentu yang digunakan oleh peneliti dan dapat dipelajari untuk mendapatkan sebuah kesimpulan. Dalam memudahkan suatu penelitian dan pengukuran maka variabel yang digunakan dalam penelitian didefinisikan dalam bentuk operasional. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

### Variabel Dependen Knowledge Sharing

*Knowledge sharing* adalah sebuah proses komunikasi interaktif antar individu satu dengan yang lain di dalam suatu kelompok yang menciptakan hubungan saling bergantung untuk mencapai tujuan. (Kessel, *et al.*, 2012). Panahi *et al.* (2012) mengemukakan bahwa adanya beberapa indikator dalam *knowledge sharing* yaitu: a) Dimensi Komunikasi, Komunikasi adalah proses penyampaian informasi, ide, sikap, dan gagasan dari seseorang kepada orang lain dengan tujuan tertentu yang dilakukan secara verbal maupun non-verbal. Disadari atau tidak dalam kehidupan sehari-hari perilaku kita tidak terlepas dari adanya komunikasi ini, baik dalam bentuk satu arah maupun dua arah, baik secara *verbal* maupun *non-verbal*. Dalam prosesnya terdapat pengiriman informasi dari seseorang yang menyampaikan informasi kepada orang lain yang merupakan target atau sasaran komunikasi. b) Dimensi Interaksi Sosial, Interaksi sosial adalah berupa proses artikulasi dalam memotivasi untuk berbagi informasi dan pengetahuan sehingga bisa dibagi dan ditularkan kepada orang lain dalam suatu organisasi. c) Dimensi Pengalaman, Pengalaman adalah proses transfer pengetahuan seseorang ke orang lain melalui pengamatan, pengulangan dan praktik secara langsung. Pengetahuan yang disosialisasikan lebih pada bentuk keterampilan (*Skill*) yang diperoleh dari pengalaman. Pengetahuan seperti ini tidak mudah untuk dibagi atau dikeluarkan secara luas

dalam organisasi. d) Dimensi Relasi, Relasi adalah proses kemampuan membangun hubungan positif untuk saling bekerjasama dan saling membantu. Bahasa lainnya adalah *learning by doing*. Dengan referensi dari manual dan buku yang ada, menemukan pengalaman baru, pemahaman baru dan *know-how* baru yang mungkin tidak didapatkan dari buku tersebut. e) Dimensi Kepercayaan, Kepercayaan adalah proses keterampilan, kompetensi, dan karakteristik yang memungkinkan satu pihak memiliki pengaruh dalam domain tertentu. Kemampuan spesifik trust mungkin sangat kompeten di beberapa bidang teknis, memberikan rasa layak dipercaya dengan tugas-tugas yang berkaitan di area tersebut.

### Variabel Independen

Perilaku inovatif : merupakan perilaku yang memunculkan, meningkatkan dan menerapkan ide-ide baru dalam tugasnya, lingkungan kerja atau organisasinya. Menurut Inkeles *et al.* dikutip dalam Purba (2009:203) mengartikan proses modernisasi, ditekankan bahwa perubahan kehidupan akibat perilaku inovatif modernisasi ini diikuti oleh perubahan sikap, sifat atau gaya hidup individu-individu dalam masyarakat. Menurut Inkeles *et al.* dikutip dalam Purba (2009:203) perilaku inovatif memiliki lima aspek penting yaitu :adalah a) *Opportunity Exploration* yaitu aspek mengacu pada mempelajari atau mengetahui lebih banyak peluang untuk berinovasi. b) *Generativity* yaitu aspek ini mengacu pada pemunculan konsep-konsep untuk tujuan pengembangan. c) *Formative Investigation* yaitu aspek ini mengacu pada pemberian perhatian untuk menyempurnakan ide, solusi, opini dan melakukan peninjauan terhadap ide-ide tersebut. d) *Championing* yaitu aspek ini mengacu pada adanya praktek-praktek usaha untuk merealisasikan ide-ide. e) *Application* yaitu aspek ini mengacu pada mencoba untuk mengembangkan, menguji coba, dan mengkomersialisasikan ide-ide inovatif.

Kinerja karyawan : istilah kinerja berasal dari kata *job performance* dan *actual performance* yang berarti prestasi kinerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi berangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. (Prawirosentono, 2008:Op.Cit, h. 1-2). Bangun (2012:234) mengemukakan pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan indikator-indikator sebagai berikut: a) Jumlah Pekerjaan menunjukkan kuantitas pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan. Jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan karyawanakan dibandingkan dengan standar atau jumlah yang diselesaikan pada periode sebelumnya. b) Kualitas Pekerjaan, setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakan sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.c) Ketepatan Waktu, setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lain. d) Kehadiran, suatu pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. e) Kemampuan Kerja Sama, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan.

### Teknik Analisis Data

#### Analisis Data

Analisis data adalah proses pemecahan masalah yang diteliti setelah semua data yang dibuthkan diperoleh secara lengkap. Menurt Sugiyono (2012:147) menjelaskan bahwa teknik analisis data pada penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Maka dalam penelitian ini menggunakan alat analisa berupa *software Smart PLS 3.0*.

### **Partial Least Square (PLS)**

Menurut Jogiyanto (2011:55) PLS adalah teknik statistika multivariat yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. PLS merupakan salah satu metode statistik SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda saat terjadi permasalahan spesifik pada data, seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data hilang dan multikolinearitas. PLS menghasilkan parameter yang lebih kokoh tanpa mengubah kembali sampel dari populasi. Menurut Ghozali (2009) dalam Mufida (2016:45) PLS digunakan untuk jumlah populasi yang relatif kecil yaitu minimal 30 hingga 100. Maka dalam penelitian ini alat analisis yang digunakan yaitu PLS. Menurut Ghozali (2006) dalam Augustia (2010:76) menjelaskan bahwa PLS menggunakan 3 proses tahap iterasi yang menghasilkan estimasi. Tahap pertama, menghasilkan *weight estimate*, tahap kedua menghasilkan estimasi untuk *inner model* serta *outer model*, kemudian tahap ketiga menghasilkan estimasi *means* dan lokasi.

### **Model Pengukuran (Outer Model)**

#### **Uji Validitas**

Menurut Jogiyanto (2011:69) mengemukakan uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang harusnya diukur. Menurut Hartono (2008) dalam Jogiyanto (2011:70) menjelaskan validitas terdiri dari validitas eksternal (validitas yang menunjukkan hasil dari penelitian merupakan hasil yang dapat digeneralisasikan ke semua situasi, objek dan waktu yang berbeda) serta validitas internal (validitas yang menunjukkan kemampuan instrument penelitian dalam mengukur apa yang harusnya diukur dari konsep). Validitas internal didalamnya terdapat validitas kualitatif (validitas yang berdasarkan pendapat atau evaluasi dari para ahli) serta validitas konstruk (validitas yang berdasarkan pada instrument pengukuran suatu konstruk atau model). Validitas konstruk menunjukkan hasil yang diperoleh dari penggunaan suatu pengukuran yang sesuai dengan teori-teori untuk mendefinisikan suatu konstruk. Validitas konstruk terdiri atas validitas konvergen dan validitas diskriminan:

#### **Validitas Konvergen**

Menurut Jogiyanto (2011:70) validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukuran dari suatu konstruk atau variabel harusnya memiliki korelasi yang tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif berdasarkan nilai *loading factor* atau *outer loading* (nilai yang menggambarkan besarnya proporsi keragaman data variabel yang dapat dijelaskan melalui indikator pernyataan) indikator-indikator yang mengukur variabel tersebut. Menurut Jogiyanto (2011:71) Nilai *outer loading* dianggap signifikan secara partikal jika nilainya (lebih besar)  $> 0,50$ , sebaliknya jika nilai *outer loading* (lebih kecil)  $< 0,50$  maka indikator tersebut dinyatakan tidak valid dan harus direduksi.

#### **Validitas Diskriminan**

Menurut Jogiyanto (2011:71) sebuah indikator dinyatakan mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika nilai *loading cross* untuk setiap indikator pada variabelnya lebih besar daripada dengan variabel lainnya. Dengan penjabaran bahwa validitas diskriminan berkaitan dengan prinsip korelasi rendah pada pengukur-pengukur konstruk atau variabel yang berbeda. Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran (indikator) dengan variabelnya.

#### **Uji Reliabilitas**

Menurut Jogiyanto (2011:69) mengemukakan bahwa realibilitas dipakai untuk mengetahui tingkat konsistensi dan stabilitas alat ukur atau instrument penelitian dalam

mengukur suatu konstruk atau variabel. Menurut Jogiyanto (2011:72) di dalam PLS uji reliabilitas dilihat pada hasil nilai *Cronbach's alpha* (mengukur batas bawah nilai realibilitas konstruk) serta *Composite reliability* (mengukur nilai realibilitas sesungguhnya suatu konstruk). Menurut Jogiyanto (2011:72) alat ukur dikatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* (lebih besar) > 0,70. Konsep reliabilitas harus sejalan dengan validitas konstruk, yang dimana apabila hasil konstruk *valid* sudah pasti reliabel, dan sebaliknya konstruk yang reliabel belum tentu dikatakan *valid*.

### Model Struktural (*Inner Model*)

Menurut Jogiyanto (2011:72) mengemukakan bahwa di dalam PLS model struktural dievaluasi dengan nilai  $R^2$  (mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen) serta nilai koefisien *path* atau *t-value* pada setiap *path* (menguji signifikansi antar konstruk dalam model struktural). Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan  $R^2$  untuk setiap variabel dependen. Menurut Ghazali (2006) dalam Augustia (2010:77) menjelaskan bahwa perubahan nilai  $R^2$  digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Disamping itu, model PLS juga dievaluasi dengan melihat  $Q^2$  prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Stone-Geisser Q-Square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

### Metode Sobel

Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Mufidah (2016:48) mengatakan bahwa suatu variabel disebut variabel *intervening* apabila variabel tersebut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Persyaratan untuk membentuk hubungan mediasi yang benar adalah sebagai berikut:

- Hubungan variabel independen dengan variabel dependen harus signifikan
- Hubungan variabel independen dengan variabel *intervening* harus signifikan
- Hubungan variabel *intervening* dengan variabel dependen harus signifikan.

Apabila hubungan (a) tidak signifikan, tetapi hubungan (b) dan (c) signifikan, maka dikatakan bahwa variabel *intervening* sebagai variabel *intervening* sempurna (*full mediation*). Sedangkan variabel *intervening* dikatakan sebagai variabel *intervening* sebagian (*partial mediation*) apabila hubungan (a), (b), dan (c) signifikan dan nilai *t-stastic* hubungan (a) lebih besar dari nilai hubungan (a) dengan di mediasi oleh variabel *intervening*. Uji sobel dilakukan dengan menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) melalui variabel *intervening* (Z). pengaruh tidak langsung X dengan Y melalui Z dihitung melalui cara mengalikan jalur  $X \rightarrow Z$  (a) dengan jalur  $Z \rightarrow Y$  (b) atau **ab**. Maka koefisien **ab** = (c - c'), dimana **c** merupakan pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol Z, sedangkan c' merupakan koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol Z. *Standard Error* koefisien **a** dan **b** ditulis dengan **Sa** dan **Sb**, besarnya nilai *standard error* pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) **Sab** dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien **ab** dengan rumus dibawah ini:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Apabila nilai  $t$  hitung  $\geq 1,965$ , maka disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2009) (dalam Augustia, 2010:79).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah gambaran atau deskripsi suatu data dari nilai minimum dan maksimum dari masing-masing variabel, nilai rata-rata (*mean*) dan nilai standard deviasi variabel penelitian. Nilai minimum merupakan nilai terkecil yang ada pada masing-masing variabel, sedangkan nilai maksimum merupakan nilai terbesar yang ada pada masing-masing variabel, nilai rata-rata (*mean*) merupakan nilai rata-rata atas sekumpulan data variabel penelitian dan nilai standar deviasi merupakan sebaran data yang mencerminkan tinggi rendahnya variasi data. Variabel dalam penelitian ini adalah knowledge sharing sebagai variabel independen, perilaku inovatif dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

**Tabel 1**  
**Hasil Statistik Deskriptif**

	N	Min.	Max.	Mean	Std. Deviation
Knowledge Sharing	50	19	40	31,84	4,631
Perilaku Inovatif	50	20	40	31,48	4,687
Kinerja Karyawan	50	19	40	31,62	4,323

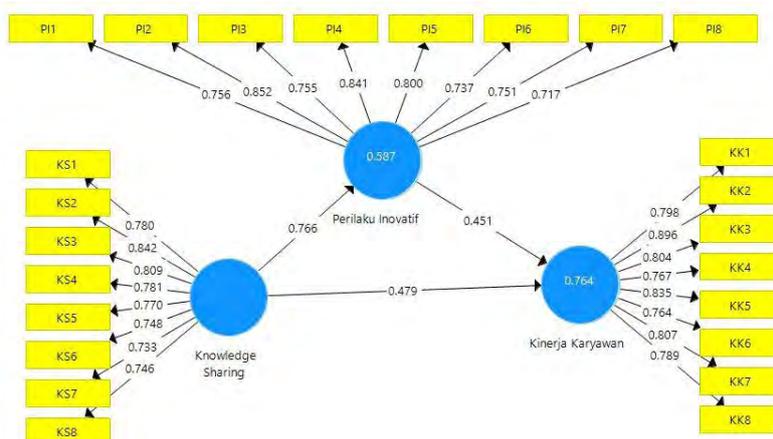
Sumber: Data primer, diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 1 hasil perhitungan statistik deskriptif dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Jumlah pengamatan (N) yang diteliti yaitu sebanyak 50 pengamatan yang berasal dari responden BNN Kota Surabaya. 2) Variabel Knowledge Sharing (KS) memiliki nilai minimum sebesar 19 dan nilai maksimum sebesar 40 dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 31,84. Sedangkan standar deviasinya sebesar 4,631. 3) Variabel Perilaku Inovatif (PI) memiliki nilai minimum sebesar 20 dan nilai maksimum sebesar 40 dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 31,48. Sedangkan standar deviasinya sebesar 4,687. 4) Variabel Kinerja Karyawan (KK) memiliki nilai minimum sebesar 19 dan nilai maksimum sebesar 40 dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 31,62. Sedangkan standar deviasinya sebesar 4,323.

### Analisis Inferensial dengan *Partial Least Square* (PLS)

Dilakukan analisa menggunakan *partial least square* (PLS) untuk dapat mengetahui besar pengaruh kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Dikarenakan jumlah sampel yang digunakan kurang dari 100 orang maka alat analisis yang cocok untuk digunakan adalah *partial least square* (PLS) dengan menggunakan software Smart PLS 3.0. Pada *partial least square* (PLS) menunjukkan hubungan alur kausal antara variabel eksogen serta endogen, yang dimana hubungan kausal yang ada merupakan justifikasi dengan teori dan konsep yang kemudian divisualkan dalam Gambar 2 berikut ini:



Sumber: Data primer, diolah, 2020

Gambar 2  
Diagram PLS

Berdasarkan pada Gambar 2 diatas menunjukkan bahwa kausal antara variabel eksogen dan endogen yaitu antara indikator pada tiap variabel dengan variabel penelitian serta hubungan kausal antar variabel pengaruh *knowledge sharing* terhadap perilaku inovatif dan kinerja karyawan studi kasus pada BNN Kota Surabaya.

**Analisis Inferensial dengan Model Pengukuran (Outer Model)**

**Uji Validitas Konvergen**

Validitas konvergen atau *convergent validity* terpenuhi apabila terdapat interkorelasi cukup antara variabel (indikator) yang digunakan mengukur konstruk yang sama (Dachlan, 2014:185). Yang mana nilai outer loading > 0,50 maka hal tersebut memiliki nilai *convergent validity* yang baik. Terlampir hasil perhitungan yang dilakukan dengan menggunakan software Smart PLS 3.0.

Tabel 2  
Nilai Outer Loading

	KINERJA KARYAWAN	KNOWLEDGE SHARING	PERILAKU INOVATIF
KK1	0,798		
KK2	0,896		
KK3	0,804		
KK4	0,767		
KK5	0,835		
KK6	0,764		
KK7	0,807		
KK8	0,789		
KS1		0,780	
KS2		0,842	
KS3		0,809	
KS4		0,781	
KS5		0,770	
KS6		0,748	
KS7		0,733	
KS8		0,746	

PI1	0,756
PI2	0,852
PI3	0,755
PI4	0,841
PI5	0,800
PI6	0,737
PI7	0,751
PI8	0,717

Sumber: Data primer, diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 2, maka dengan melihat nilai *outer loading* yang dimana dikatakan memenuhi validitas konvergen jika nilai *outer loading* > 0,5. Maka pada Tabel 2 diatas menunjukkan bahwa *loading factor* atau *outer loading* memiliki nilai diatas 0,5. Berarti indikator yang digunakan di dalam penelitian ini valid atau memenuhi *convergent validity*.

**Uji Validitas Diskriminan**

Pada pengujian ini dilakukan dengan dua cara, yang pertama melihat nilai *cross loading*. Jika nilai *cross loading* indikator pada variabelnya terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya maka indikator tersebut memenuhi validitas diskriminan. Pada Tabel 13 dapat dilihat untuk nilai *cross loading* indikator variabel sebagai berikut:

**Tabel 3**  
**Nilai Cross Loading**

	KINERJA KARYAWAN	KNOWLEDGE SHARING	PERILAKU INOVATIF
KK1	0,798	0,679	0,610
KK2	0,896	0,776	0,735
KK3	0,804	0,623	0,609
KK4	0,767	0,675	0,574
KK5	0,835	0,756	0,735
KK6	0,764	0,599	0,587
KK7	0,807	0,597	0,653
KK8	0,789	0,599	0,761
KS1	0,676	0,780	0,619
KS2	0,683	0,842	0,682
KS3	0,663	0,809	0,636
KS4	0,534	0,781	0,545
KS5	0,596	0,770	0,540
KS6	0,674	0,748	0,563
KS7	0,658	0,733	0,578
KS8	0,617	0,746	0,577
PI1	0,614	0,560	0,756
PI2	0,700	0,699	0,852
PI3	0,563	0,578	0,755
PI4	0,658	0,626	0,841
PI5	0,692	0,613	0,800

PI6	0,571	0,544	0,737
PI7	0,680	0,611	0,751
PI8	0,587	0,511	0,717

Sumber: Data primer, diolah, 2020

Berdasarkan informasi diatas maka dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel knowledge sharing, perilaku inovatif dan kinerja karyawan memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuk dibanding dengan variabel yang lain. Maka dapat dikatakan bahwa indikator yang dipergunakan didalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik. Cara yang kedua selain melihat nilai *cross loading* yaitu dengan membandingkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) tiap variabel dengan korelasi antar variabel. Apabila nilai AVE lebih besar dibandingkan dengan korelasi yang terjadi maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik. Disarankan pengukuran ini harus bernilai lebih besar dari 0,50. Berikut tabel hasil penelitian dibawah ini:

**Tabel 4**  
Nilai AVE dan *Composite Reliability*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
Kinerja Karyawan	0,924	0,928	0,938	0,653
Knowledge Sharing	0,906	0,908	0,924	0,604
Perilaku Inovatif	0,906	0,910	0,924	0,605

Sumber: Data primer, diolah, 2020

Tabel 4 menjelaskan nilai AVE pada setiap variabel yang diujikan memiliki nilai > 0,5 ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitian ini memenuhi *criteria discriminant validity*.

### Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui reliabilitas dalam penelitian ini digunakan nilai *composite reliability*. Nilai yang diterima untuk tingkat reliabilitas adalah > 0,7. Maka jika melihat hasil pada Tabel 4 diketahui bahwa setiap variabel pada penelitian ini memiliki nilai > 0,70 dengan demikian maka dikatakan bahwa semua variabel yang diujikan memenuhi reliabilitas konstruk.

### Analisis Inferensial dengan Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam pengujian ini diketahui pada nilai  $Q^2$  yang memiliki arti sama dengan *R-Square* ( $R^2$ ), yang dimana semakin tinggi nilai  $R^2$  maka dikatakan semakin baik dengan data. Berikut Tabel 5 menunjukkan nilai  $R^2$ :

**Tabel 5**  
Nilai *R-Square* ( $R^2$ )

	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,764	0,753
Perilaku Inovatif	0,587	0,578

Sumber: Data primer, diolah, 2020

Berdasarkan pada Tabel 5 diatas disimpulkan bahwa maka nilai 0,764 pada variabel Kinerja Karyawan memiliki arti bahwa variabel *Knowledge Sharing* dan Perilaku Inovatif mampu menjelaskan variabel Kinerja Karyawan sebesar 76,4%. Sedangkan nilai 0,587 pada

variabel Perilaku Inovatif memiliki arti bahwa variabel *Knowledge Sharing* mampu menjelaskan variabel Perilaku Inovatif sebesar 58,7%.

**Nilai Uji Hipotesis**

Dalam pengujian ini menguji hipotesis pengaruh langsung setiap variabel dengan melihat nilai *t-statistic*. Berikut dibawah ini adalah Tabel 6 merupakan hasil nilai t-tabel pada setiap variabel:

**Tabel 6**  
**Nilai Uji Hipotesis**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
KS → KK	0,479	0,472	0,136	3,530	0,000
KS → PI	0,766	0,766	0,079	9,656	0,000
PI → KK	0,451	0,454	0,128	3,528	0,000

Sumber: Data primer, diolah, 2020

Berdasarkan Tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Knowledge Sharing* terhadap Perilaku Inovatif.

Berdasarkan Tabel 6 diatas dapat diketahui bahwa *Knowledge Sharing* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dilihat dari nilai *t-statistic* sebesar 3,530 dan sig. (0 < 0,05). Dengan demikian hipotesis di dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima.

H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan Tabel 6 diatas dapat diketahui bahwa *Knowledge Sharing* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Perilaku Inovatif. Hal ini dilihat dari nilai *t-statistic* sebesar 9,656 dan sig. (0 < 0,05). Dengan demikian hipotesis di dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Inovatif diterima.

H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan antara Perilaku Inovatif terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan Tabel 6 diatas dapat diketahui bahwa Perilaku Inovatif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dilihat dari nilai *t-statistic* sebesar 3,528 dan sig. (0 < 0,05). Dengan demikian hipotesis di dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa Perilaku Inovatif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima.

**Analisis Inferensial dengan Model Sobel**

Dalam pengujian ini diketahui pengaruh tidak langsung yang dilakukan dengan test sobel. Berikut ini adalah nilai koefisien path, standard deviasi serta *t-statistic* antara pengaruh knowledge sharing terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif. Berikut hasil sobel test.

Hasil dengan cara pertama dengan memasukkan nilai koefisien path dan standard deviasi yang dapat dilihat pada Tabel 6 sebelumnya:

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.766	Sobel test: 3.31157252	0.10432083	0.00092773
b 0.451	Aroian test: 3.29612393	0.10480977	0.00098029
s <sub>a</sub> 0.079	Goodman test: 3.32724039	0.10382959	0.00087711
s <sub>b</sub> 0.128	Reset all	Calculate	

Sumber: Data diolah peneliti melalui website

Hasil dengan cara kedua dengan memasukkan nilai t-statistic yang dapat dilihat pada Tabel 6 sebelumnya:

Input:		Test statistic:	p-value:
$t_a$	9.656	Sobel test:	3.31374367
$t_b$	3.528	Aroian test:	3.29817662
		Goodman test:	3.32953325
		Reset all	Calculate

Sumber: Data diolah peneliti melalui website

Berdasarkan hasil uji sobel menjelaskan pengaruh tidak langsung diuraikan Tabel 7 sebagai berikut:

	t-statistic	p-value
KS → KK → PI	3,313	0,000

Sumber: Data primer, diolah, 2020

Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Inovatif dengan t-statistic bernilai 3,313 dan p-value bernilai 0 menunjukkan bahwa variabel Perilaku Inovatif memediasi hubungan Knowledge Sharing terhadap Kinerja Karyawan.

## Pembahasan

### Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa *knowledge sharing* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap perilaku inovatif hal tersebut terbukti dengan nilai *t-statistic* sebesar 9,656 dan sig. ( $0 < 0,05$ ). Hal ini menjelaskan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif pada karyawan BNN Kota Surabaya. Pengaruh *knowledge sharing* terhadap perilaku inovatif ditunjukkan dengan koefisien path sebesar 0,766. Hal ini berarti *knowledge sharing* yang semakin tinggi akan meningkatkan secara signifikan perilaku inovatif pada karyawan BNN Kota Surabaya. Hal ini sejalan dengan penelitian Dani (2017) ada pengaruh signifikan perilaku berbagi pengetahuan, persepsi dukungan organisasi dan *person job fit* terhadap perilaku inovatif. Dalam hal ini Kantor BNN Kota Surabaya dapat menerapkan perilaku inovasi yang diwujudkan dalam bentuk penemuan ide baru, metode operasi baru, kegiatan pelayanan sosialisasi yang lebih berkembang, memberikan respek pada kreatifitas karyawan, perusahaan sangat terbuka dan responsif terhadap perubahan. Demikian juga pada *knowledge sharing* akan berhasil bila dalam organisasi tercipta hubungan baik diantara anggota, membuat mereka merasa senang dapat membantu orang lain, mendapat dukungan dari pimpinan dan balas jasa dalam berbagi pengetahuan. Saling memberi dan menerima pengetahuan dan informasi bagi karyawan adalah hal yang normal dilakukan dengan senang hati, sehingga bila ada rekan kerja mendapatkan pengetahuan baru mereka akan memberitahu pada rekan kerja lain tanpa diminta, demikian juga mereka menerima pengetahuan baru dari rekan kerja tanpa meminta. Semakin tinggi perilaku berbagi pengetahuan akan meningkatkan perilaku inovatif seseorang.

### Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa *knowledge sharing* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan hal tersebut terbukti dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,530 dan sig. ( $0 < 0,05$ ). Hal ini menjelaskan bahwa *knowledge sharing*

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan BNN Kota Surabaya. Pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan koefisien path sebesar 0,479. Hal ini berarti *knowledge sharing* yang semakin tinggi akan meningkatkan secara signifikan kinerja karyawan pada karyawan BNN Kota Surabaya. Hal ini sejalan dengan penelitian Wa Ode (2018) ada pengaruh signifikan *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini Kantor BNN Kota Surabaya berhasil menciptakan *knowledge sharing* untuk memaksimalkan kinerja karyawan. Kegiatan berbagi pengetahuan yang diterapkan di Kantor BNN Kota Surabaya membantu percepatan pelaksanaan kegiatan kantor maupun kegiatan sosialisasi pekerjaan yang ada dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan. Dengan saling berbagi pengetahuan antara rekan kerja dan atasan, sudah muncul rasa saling percaya satu sama lain, maka karyawan merasakan lingkungan atau suasana kerja yang kondusif, dan dapat saling bekerjasama satu sama lain terutama dalam menyelesaikan masalah-masalah pekerjaan. Maka dengan sendirinya hasil kerja pegawai akan semakin baik, sehingga berpengaruh positif terhadap pembentukan kinerjanya secara individu.

### **Pengaruh Perilaku Inovatif dengan Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku inovatif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan hal tersebut terbukti dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,528 dan sig. ( $0 < 0,05$ ). Hal ini menjelaskan bahwa perilaku inovatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan BNN Kota Surabaya. Pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan koefisien path sebesar 0,451. Hal ini berarti perilaku inovatif yang semakin tinggi akan meningkatkan secara signifikan kinerja karyawan pada karyawan BNN Kota Surabaya. Hal ini sejalan dengan penelitian Anton (2018) ada pengaruh signifikan motivasi kerja dan perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Dalam hal ini Kantor BNN Kota Surabaya melakukan berbagai macam pembaharuan inovasi dalam kegiatan sosialisasi untuk melaksanakan pencegahan dan pemberantasan penyalahgunaan dan peredaran gelap narkoba dengan melakukan perilaku inovatif, yaitu sikapnya yang kreatif terhadap suatu yang berubah dari sesuatu yang bersifat tradisional menjadi sesuatu yang modern. Seseorang yang berperilaku inovatif akan terlihat pada sikap pemikirannya yang kritis, atau penentuan sikap tertinggal menuju ke sikap yang lebih maju dan berusaha supaya perubahan itu dapat berguna dan bernilai tambah. Sehingga seseorang berperilaku inovatif akan berusaha meningkatkan kualitas dan kuantitas kerjanya dengan memecahkan masalah menggunakan cara yang tidak sama dengan orang biasa tetapi akan lebih efektif dan efisien.

### **Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Inovatif**

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung, pengaruh langsung sebesar 3,530 sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 3,313, terdapat selisih sebesar 0,217. Hal ini menunjukkan bahwa *knowledge sharing* signifikan berpengaruh langsung terhadap terjadinya kinerja karyawan dan perilaku inovatif memediasi *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Agi (2018), yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara peran perilaku inovatif sebagai *variable intervening* antara *knowledge creation* dan keunggulan bersaing. Dalam hal ini karyawan Kantor BNN Kota Surabaya sudah baik dalam penerapan *knowledge sharing* melalui perilaku inovatif, artinya semakin tinggi perilaku inovatif seorang karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

## Simpulan

Simpulan hasil penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut: 1) *Knowledge sharing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, sehingga menyimpulkan semakin tinggi *knowledge sharing* maka akan meningkatkan nilai perilaku inovatif. 2) *Knowledge sharing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga menyimpulkan semakin tinggi *knowledge sharing* maka akan meningkatkan nilai kinerja karyawan. 3) Perilaku inovatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga menyimpulkan semakin tinggi perilaku inovatif maka akan meningkatkan nilai kinerja karyawan. 4) Pengaruh langsung *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan lebih besar dan signifikan daripada pengaruh tidak langsung, maka dapat menyimpulkan pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif. Perilaku inovatif mampu memediasi *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan, sedangkan keterbatasan penelitian, ini yaitu : 1) Faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif dan kinerja karyawan didalam penelitian ini hanya terdiri dari satu variabel independen, yaitu *knowledge sharing*. Sedangkan masih banyak faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya perilaku inovatif dan kinerja karyawan. 2) Sampel penelitian hanya 50 orang saja. 3) dengan menggunakan kuesioner terkadang jawaban dari responden tidak menunjukkan keadaan yang sebenarnya.

## Saran

Saran diberikan sebagai berikut: 1) Penerapan *knowledge sharing* mempengaruhi secara langsung terhadap perilaku inovatif, organisasi diharapkan dapat mengembangkan pengetahuan agar memudahkan karyawan untuk mengakses pengetahuan dan mempelajarinya, sehingga akan meningkatkan kemampuan berinovasi, serta mengadakan kegiatan yang mampu menciptakan perilaku inovatif. 2) Penerapan *knowledge sharing* mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja karyawan. Organisasi diharapkan dapat memberikan fasilitas yang berhubungan dengan pengetahuan agar tercipta kualitas dan kuantitas seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Organisasi memberikan dukungan dan semangat kepada karyawan agar dapat mewujudkan dan melaksanakan pekerjaan sehingga pola pikiran dan kompetensi tersalur dengan baik. 3) Penerapan perilaku inovatif mampu memediasi *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan, maka diharapkan organisasi dapat membuat hal-hal baru untuk menumbuhkan perilaku inovatif pada karyawan, sehingga dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas karyawan. 4) Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan memperoleh data yang lebih banyak serta mencari faktor-faktor lain yang dapat menimbulkan hubungan yang signifikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agi, S. H. 2018. Peran Perilaku Inovatif sebagai Variabel Intervening antara Knowledge Creation dan Keunggulan Bersaing. *Jurnal Ecodemica*, 2(2)
- Asegaff, M dan Wasitowat. 2015. Knowledge Sharing Sebagai Sumber Inovasi dan Keunggulan Bersaing Pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Sektor Batik. *Jurnal UNISSULA Teknik Ekonomi* 2(1): 208 - 221.
- Aulawi, H. 2009. Hubungan Knowledge Sharing Behaviour dan Individual Innovation Capability. *Jurnal Teknik Industri*, 3(2):174-187.
- Azadehdel, Mohammad Reza: & Jamshidinejad, Mohsen Ali. 2015. The Relationship between Knowledge Sharing, Innovation, and Performance. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business* Vol 5(5): 408 - 412.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta
- Brcic, Z. M. 2015. Knowledge Sharing Between Different Generations of Employees: an Example From Slovenia. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 28(1):853-867.

- Carmelli, A. M. 2006. Self Leadership Skill and Innovative Behaviour at Work. *International Journal of Manpower*, 27(1): 75-90.
- Dalkir, K. 2005. *Knowledge Management in Theory and Practice*. Linacre House, Jordan Hill, Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- De Jong, J. J. 2004. *How can Leaders trigger bottom-up innovations? an empirical research into knowledge intensive services*. The SCALES-initiative.
- De Jong, J. P. 2003. Determinates of Co-Workes Innovative Behavior and Investigation into Knowledge Intensive Servise. *International Journal of Innovation Management* 7:189-212.
- Fajrianthi. 2012. Hubungan Antara Komitmen Organisasi dengan Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan Divisi Enterprise Service (DES) Telkom Ketintang Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi* 1 (02): 102-109.
- Fauziyah, M. R. 2014. Perilaku Knowledge Sharing Multi Bahasa Pada Komunitas Fakta Bahasa. *Jurnal Kajian Informasi dan Perpustakaan*, 90.
- Hooff, B. V. 2004. Knowledge Sharing in Context: The infleunce of organizational commitment, communication cliate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Management*.
- Ireland, D. M. 2002. Alliance Management as a Source of Competitive Advantage. *Journal of Management* 28 (3): 413-446.
- Jogiyanto. 2011. *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: STIM YKPN.
- Kuzu O.H & Ozilhan D. 2014. The Effect of Employee Relationship and Knowledge Sharing on Employees's Performance: An Empirical research on Service Industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 10 (9): 1370-1374.
- Kessel, 2012. Psychological Safety, Knowledge Sharing, and Creative Performance in Healthcare Teams. *Creativity and Innovation Management* 2(1); Issue 2.
- Kinanti, P. D. 2019. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kompensasi terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja (Studi pada Agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agencyc Sby-MS. Skripsi. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.Surabaya
- Lumbantobing, P. 2011. *Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas*. Knowledge Managment Society Indonesia.Bandung
- Kuncoro, M. 2013. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi Edisi 4*. Erlangga.Jakarta
- Makmur, H. D. 2015. *Inovasi dan Kretivitas Manusia*. PT. Refika aditama.Bandung
- Mangkunegara, A. P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.:* PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Munir. 2008. *Kurikulum Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi*. : Alfabeta.Bandung
- Nawawi, H. 2012. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi Cetakan.6*. : Gajah Mada University Press, PT. Bumi Aksara.Yogyakarta
- Nonaka, I. a. 1995. *The Knowledge - Creating Company : How Japanese Companies the Dynamics of Innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Oei, Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusa. Cetakan Keempat* : GramediaPustaka Utama Jakarta
- Panahi, S., Watson, J., & Partridge, H., 2013. Towards tacit knowledge sharing over social web tools. *Journal Of Knowledge Management*, 379 - 397.
- Pradana, A. R. 2012. Knowledge Sharing Pada Community Of Practices. *Journal Unair*, 5.
- Pramono, B. d. 2015. The Influence Of Personal Factors, Organizational Factors, and Technological Factors In The Use Of CIM Toward Employees Knowledge Sharing In PT. Jalan Tol Lingkar Luar Jakarta (PT. JLJ).
- Prawirosentono, S. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. : BPFE Yogyakarta.

- Purba, S. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi, Modal Intelektual, dan Perilaku Inovatif terhadap Kinerja Karyawan Pemimpin Jurusan di Universitas Negeri Medan . *Jurnal bisnis dan ekonomi, kinerja* .13( 02): 87-103.
- Rahadi, D. R. 2010. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia* Tunggal Mandiri Publishing. Malang
- Siagian, S. P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 1 Cetakan.17*. Bumi Aksara. Jakarta
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Alfabeta. Bandung
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif, R and D*. Alfabeta. Bandung
- Tiwana, A. 2000. *The Knowledge Management Toolkit*. New Jersey: Prentice Hall.
- Tobing, P. L. 2007. *Knowledge Management: Konsep, arsitektur dan implementasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Triana, A. U. 2016. Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Berbagi Pengetahuan dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Hotel Gajah Mada Graha Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 35(2): 86-93.
- Wa Ode, Z. 2018. Peran Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Telekomunikasi. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 397-406.
- Wening, N. 2016. Relationship Between Knowledge Sharing and Innovation in Electronic Industry. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary*, 4(1) : 67-78.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Murai Kencana. Jakarta
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*. PT Raja Grafindo Perasada. Jakarta
- Zohoori, Mahmood & Attarnezhad, Omid. 2013. The Relationship between Knowledge Sharing and Innovation in Electronic Industry of Iran. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business* 5( 1) 722 - 729.