

# Pengaruh Mediasi *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Pegawai RS. Efarina Berastagi

**Author:**

Elsida Aritonang<sup>1</sup>  
Deswidya S Hutauruk<sup>2</sup>  
Sri Rahma Friani<sup>3</sup>

**Affiliation:**

Universitas Efarina<sup>1,2,3</sup>

**Corresponding email**

[elsidaaritonang@gmail.com](mailto:elsidaaritonang@gmail.com)

**Histori Naskah:**

Submit: 2023-07-21

Accepted: 2023-07-23

Published: 2023-07-24



This is an Creative Commons License  
This work is licensed under a Creative  
Commons Attribution-  
NonCommercial 4.0 International  
License

**Abstrak:**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh yang positif dan signifikan antara mediasi *Knowledge Sharing* terhadap kinerja pegawai RS Efarina Berastagi. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai tenaga kesehatan RS Efarina Berastagi yang berjumlah 280 orang. Sampel penelitian diambil sebanyak 15% dari total jumlah populasi yaitu sebanyak 42 orang. Variabel *knowledge sharing* diukur dengan *knowledge donating* dan *collecting*, sedangkan variabel kinerja karyawan diukur dengan kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan pekerjaan, kerjasama, dapat diandalkan, inisiatif, dan kualitas personal. Metode penelitian ini adalah metode kuantitatif. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara memberikan kuesioner *Knowledge Sharing* dan kinerja pegawai kepada pihak yang bersangkutan. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier dan *One Way Anova*. Dari hasil analisis regresi data diketahui bahwa ada hubungan linier Mediasi *Knowledge Sharing* ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ), yang dibuktikan dengan nilai R Square ( $R^2$ ) sebesar 0,663 atau 66.3% yang berarti bahwa 66.3% variabel *knowledge sharing* dapat dijelaskan oleh variabel kinerja karyawan atau memberikan pengaruh sebesar 66.3% terhadap kinerja karyawan RS Efarina Berastagi. Kemudian, melalui analisis data ANOVA dalam menguji hipotesis diperoleh bahwa variabel *knowledge sharing* memiliki nilai  $t_{Hitung}$  8.72 >  $t_{Tabel}$  2,02. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara mediasi *Knowledge Sharing* terhadap kinerja pegawai RS Efarina Berastagi.

**Kata kunci:** Pengaruh; Mediasi, Knowledge Sharing; Kinerja; Pegawai

## Pendahuluan

Di masa krisis yang melanda seperti saat ini, banyak pihak yang menyadari adanya tuntutan untuk memiliki kemampuan dalam membuat rencana pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam upaya pengembangan ini, suatu organisasi atau perusahaan dapat melakukan perbaikan ke dalam, yaitu dengan melakukan *performance appraisal*. Menurut pendapat Rivai (2015) evaluasi kinerja (*performance evaluation*) yang dikenal juga dengan istilah penilaian kerja (*personal appraisal*), *performance rating*, *performance assessment*, *employee evaluating*, *merit*, *rating*, *efficiency rating*, *service rating*, pada dasarnya merupakan proses yang digunakan perusahaan untuk mengevaluasi *job performance*. Jika dikerjakan dengan benar, hal ini akan memberikan manfaat yang penting bagi karyawan, departemen sumber daya manusia, dan tentunya untuk kelangsungan organisasi.

Lebih lanjut lagi kinerja karyawan akan mencapai hasil yang lebih maksimal apabila didukung dengan *Knowledge* yang dimiliki. Setiap karyawan diharapkan dapat terus menggali pengetahuannya dan tidak

hanya bergantung atau terpaku pada sistem yang ada. Sehingga dapat dikatakan bahwa setiap karyawan mempunyai peran di dalam meningkatkan perusahaannya. Menyadari adanya fenomena tersebut suatu organisasi akan melakukan suatu gebrakan dengan menerapkan *Knowledge Management* pada karyawannya. *Knowledge Management* yang biasanya diterapkan dalam suatu organisasi terbagi menjadi 2 yaitu, *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge*. Yang pertama adalah pengetahuan individu yang didapat dari pengalaman keseharian, yang sulit diduplikasikan dan diajarkan kepada orang lain dimana pengetahuan dapat dikategorikan dalam bentuk pengetahuan individu atau *personal knowledge*. Yang kedua, pengetahuan yang bisa ditransformasikan antar individu sehingga lebih mudah dideskripsikan ke dalam dokumen, praktik, pelatihan dan lain-lain, dimana penulis mengkategorikan dalam bentuk *job procedure*, dan *technology* (Kosasih *et al*, 2015).

Dunia bisnis saat ini ditantang untuk mampu bertahan di dalam lingkungan bisnis yang terus menerus berubah. Aldi mengutip pernyataan Noe *et al*. (2015) yang mengemukakan dua tantangan yang dihadapi organisasi yaitu *global challenge* dan *stakeholder challenge*. *Global challenge* ditandai dengan adanya globalisasi, deregulasi pasar disejumlah Negara, serta pembebasan tarif. Sedangkan *stakeholder challenge* diwarnai dengan permintaan konsumen akan peningkatan kualitas barang dan jasa yang dihasilkan, kualitas layanan, tanggung jawab sosial organisasi di lingkungan sekitar.

Globalisasi yang menciptakan peluang pasar yang lebih besar, akses informasi yang begitu cepat dan jarak yang semakin tiada arti membawa perubahan yang signifikan pada tatanan kehidupan masyarakat serta lingkungan organisasi, baik bisnis maupun publik. Ide-ide baru serta inovasi akan mendominasi cara berfikir para pelaku organisasi.

*Knowledge Sharing* merupakan fokus dari Manajemen Pengetahuan. sebagai salah satu dari tiga bagian proses Manajemen Pengetahuan, kegiatan *Knowledge Sharing* merupakan bagian tersulit dibandingkan *Knowledge Acquisition* dan *Knowledge Utilization*. Hal ini karena kegiatan *Knowledge Sharing* berhubungan erat dengan manusia dan juga budaya organisasi yang sulit diubah. Peran *Knowledge Sharing* dalam rangkaian proses Manajemen Pengetahuan sangat penting karena *Knowledge Sharing* lah yang menjadi dasar dan menjadi penghubung antara *Knowledge Acquisition* dan *Knowledge Utilization* dalam suatu perusahaan. Sehingga, jika kegiatan *Knowledge Sharing* dalam suatu perusahaan tidak terlaksana dengan baik, dapat dikatakan Manajemen Pengetahuan dalam perusahaan tersebut pun demikian. Kegiatan *Knowledge Sharing* juga mampu membuat *Tacit Knowledge* para pegawai dapat terus berada dalam perusahaan walaupun pemiliknya telah meninggalkan perusahaan tersebut. selain itu juga, *Knowledge Sharing* dapat mengurangi kesenjangan pengetahuan yang terjadi antara pegawai senior dan junior karena pada kenyataannya pengetahuan dalam sebuah organisasi lebih banyak dimiliki pegawai senior dan menjelang pension disbanding pegawai yang masih junior. Kegiatan *Knowledge Sharing* ini sangat bermanfaat untuk membantu pengambilan keputusan dan perlu dibiasakan dalam suatu perusahaan sehingga diharapkan dapat terbentuk *Knowledge Sharing* pada pegawai-pegawai dan selanjutnya terbentuk *Knowledge Sharing Culture* di dalam perusahaan tersebut (Pertiwi, 2014).

Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*) pada dasarnya sebuah prinsip pengorganisasian, yang meletakkan dasar untuk menangkap potensi pengetahuan yang dimiliki dalam sebuah organisasi. Untuk membuat sebagian besar dari sumber daya organisasi dan meningkatkan berbagi pengetahuan adalah penting untuk mengakui bahwa mengelola teknologi dan orang-orang dalam rangka menyediakan lingkungan berbagi pengetahuan yang bermanfaat. Berbagi Pengetahuan dan informasi proyek-proyek teknologi bertujuan untuk melakukan sesuatu yang berguna oleh orang-orang, struktur, teknologi informasi dan isi pengetahuan. Hooff dan Weenen (2004) mendefinisikan *Knowledge Sharing* sebagai aktivitas para individu saling bertukar *intellectual capital personal*.

Agar pengetahuan tetap memberi manfaat dalam jangka panjang, sebuah organisasi harus menyadari keberadaan pekerja, penciptaan pengetahuan, dan penggunaannya agar berbagi pengetahuan (*Knowledge Sharing*) dapat berjalan efektif dan inovasi dapat terus muncul sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ketika kinerja karyawan meningkat, dengan begitu akan meningkatkan kinerja perusahaan pula. Menurut Saenz, Aramburu, dan Rivera (2010) penciptaan pengetahuan merupakan proses berkelanjutan dari seorang individu yang memiliki keterbatasan pengetahuan kemudian memperoleh pengetahuan baru. Dengan interaksi dan *knowledge sharing* antar individu, individu tersebut akan memiliki pandangan dan pengetahuan baru untuk menghadapi masalah yang akan terjadi. Dalam konteks organisasi, dorongan pada penciptaan pengetahuan dan inovasi akan membentuk perubahan ide dan pengalaman pada anggota organisasi tersebut.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Aspek-aspek kinerja yang dinilai meliputi mutu pekerjaan, kejujuran, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab, dan pemanfaatan waktu kerja.

RS Efarina Berastagi merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang kesehatan yang juga memiliki visi dan misi meningkatkan kualitas kinerja dari para pegawainya. Evaluasi kinerja terus dilakukan secara berkesinambungan demi meningkatkan mutu pelayanan kesehatan terhadap masyarakat.

Dalam upaya pengembangan ini, pihak manajemen berusaha untuk mencari solusi yang pada dasarnya merupakan proses yang digunakan perusahaan untuk mengevaluasi kinerja karyawan yaitu berupa mediasi *knowledge sharing*. Bentuk dari *knowledge sharing* di RS Efarina Berastagi yaitu dalam bentuk formal seperti seminar, *workshop*, *sharing info*, *sharing rules*, *Sharing about new product* dan *training* yang tergabung dalam *national meeting* yang melibatkan seluruh manager dan karyawan. Selain itu bentuk informal dari *knowledge sharing* yaitu penjelasan intruksi dari atasan ke bawahan, briefing divisi, *knowledge sharing* yang dilakukan melalui email dan juga mailing list perusahaan.

## Studi Literatur

### Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja atau karya yang dihasilkan oleh masing-masing karyawan untuk membantu badan usaha dalam mencapai dan mewujudkan tujuan badan usaha. Pada dasarnya kinerja dari seseorang merupakan hal yang bersifat individu karena masing-masing dari karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda. Kinerja seseorang tergantung pada kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh (Dale, 1992).

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda. Pihak manajemen dapat berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu (Timpe, 1993).

Secara etimologis, istilah kinerja berasal dari bahasa Inggris yakni "*performance*". Armstrong dan Baron (1998:298) mendefinisikan "*performance is an action or achievement, considered in relation to how succesful*" artinya, kinerja adalah suatu perbuatan atau kemampuan, yang dipertimbangkan untuk mencapai kesuksesan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, (2001:570) disebutkan bahwa kinerja adalah: (a)

sesuatu yang dicapai, (b) prestasi yang diperlihatkan dan (c) kemampuan kerja. Senada dengan definisi di atas Timpe (1999:203) mengemukakan bahwa kinerja adalah sebagai penilaian terhadap tingkat kerja yang dicapai seseorang.

Kinerja didefinisikan sebagai kontribusi terhadap hasil akhir organisasi dalam kaitannya dengan sumber yang dihabiskan (Bain, 1982 dalam McNeese-Smith, 1996:98) dan harus diukur dengan indikator kualitatif dan kuantitatif (Belcher, 1987; Cohen 1980 dalam McNeese-Smith, 1996:98). Bass dan Avolio (1990:115) menjelaskan bahwa dalam organisasi formal, kinerja karyawan secara individual atau kelompok tergantung pada usaha mereka dan arah serta kompetensi dan motivasi untuk menunjukkan performansi sesuai yang diharapkan untuk mencapai sasaran berdasarkan posisi mereka di dalam sistem (Alimuddin, 2002:38).

Definisi kinerja yang berhubungan dengan tugas dikemukakan oleh Schermerhorn dalam Wahdjosumidjo (2002:110) yaitu: *“Performance is a summary measure of the quantity and quality of contributions made by an individual or group to the production purpose of the work unit and organization”* artinya, kinerja adalah sesuatu sumbangan yang diberikan secara kuantitatif dan kualitatif oleh individu atau kelompok yang terukur dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

### **Mediasi Knowledge Sharing**

Davenport and Prusak (1998) dalam Luciana Andrawina Rajesri Govindaraju, dkk (2008), mendefinisikan pengetahuan secara luas dengan pengetahuan merupakan campuran dari pengalaman, nilai, informal kontekstual, dan pandangan pakar yang memberikan kerangka untuk mengevaluasi dan menyatukan pengalaman baru dan informasi. Pengetahuan dimiliki dan diterapkan dalam pikiran pemilik pengetahuan. Di perusahaan, pengetahuan sering terkait tidak saja pada dokumen atau tempat penyimpanan dokumen, tetapi juga pada rutinitas organisasi, proses, praktek dan norma perusahaan.

### **Metode Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan *cross sectional study* (Sugiyono, 2010). Penelitian *cross sectional* merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh variabel independen terhadap dependen di mana pengukuran antara sebab dan efek dalam waktu yang sama (Stang, 2005). Lokasi dalam penelitian ini adalah RS Efarina Berastagi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kesehatan yang bertugas di RS Efarina Berastagi pada saat penelitian berlangsung, Jumlah tenaga kesehatan yang ada sebanyak 280 orang. Arikunto (2002: 112) menyatakan “jika jumlah subjek lebih besar dari 100 dapat diambil antara 10-15 % atau 20-25 % atau lebih tergantung sedikit-tidaknya dari kemampuan peneliti sempit luasnya wilayah pengamatan dan besar kecilnya resiko”. Oleh sebab itu, jumlah sampel yang diambil adalah 15% dari jumlah populasi penelitian sehingga jumlah sampel adalah 42 orang. Data penelitian dianalisis dengan menggunakan teknik statistik yaitu teknik korelasi sederhana dan regresi serta One Way Anova. Teknik-teknik analisis ini dimaksudkan untuk menguji hipotesis. Untuk mendiskripsikan data variabel penelitian digunakan statistik deskripsi dengan menghitung rata – rata (M), standar deviasi (SD) dan distribusi frekuensi dari data yang diperoleh.

### **Hasil**

Ada 2 variabel yang dihadirkan pada penelitian ini, yang diambil dari teori *knowledge sharing* oleh Hoff dan Ridder (2004) dan teori kinerja karyawan menggunakan teori Ivancevich (2001). Berikut ini akan disajikan distribusi frekuensi berdasarkan indikator (proses seleksi) dan dimensi (kinerja karyawan) pada penelitian ini.

**Knowledge Sharing**

a. Variabel *Knowledge Sharing Behavior* dalam penelitian ini diukur melalui 2 indikator, yaitu *knowledge donating* dan *knowledge collecting*. Penilaian responden terhadap setiap indikator tersebut digambarkan melalui tabel-tabel distribusi frekuensi berikut untuk setiap indikatornya. Dimensi *Knowledge Donating*

Dimensi *Knowledge Donating* memiliki empat indikator pertanyaan yang mendukung. Menurut Hooff dan Ridder (2004) *knowledge donating* itu sendiri adalah perilaku mengkomunikasikan modal intelektual seseorang kepada orang lain, namun di RS Efarina Berastagi dirasakan cukup akan tetapi masih butuh perhatian yang lebih supaya kinerja karyawan dapat berkembang menjadi lebih baik, dan tentunya karyawan dapat berbagi pengetahuan, informasi, ataupun hal-hal yang dapat baru tentang pekerjaan dengan sesama rekan kerja.

**Tabel 1 Nilai rata-rata (Mean) Dimensi Knowledge Donating**

No	Pertanyaan	Mean
1	Ketika saya belajar sesuatu yang baru, saya mengatakan kepada rekan-rekan saya tentang hal tersebut.	3.97
2	Saya berbagi informasi tentang pekerjaan yang saya miliki dengan rekan-rekan saya.	3.18
3	Saya pikir penting rekan-rekan saya tahu pekerjaan apa yang saya kerjakan.	3.99
4	Saya sering mengatakan kepada rekan-rekan saya apa yang saya lakukan.	3.58

Berdasarkan perolehan data keempat indikator ini, rata-rata karyawan bersikap positif, karena rata-rata memberikan jawaban setuju terhadap pernyataan-pernyataan yang ada. Akan tetapi, masih sangat perlu adanya dorongan yang lebih kuat mengenai apa itu berbagi di RS Efarina, sehingga para karyawan menganggap pernyataan-pernyataan yang ada merupakan hal-hal yang dirasa bisa diterapkan dan akan lebih dikembangkan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi.

b. Dimensi *Knowledge Collecting*

Dimensi *Knowledge Collecting* memiliki empat indikator pertanyaan yang mendukung.

**Tabel 2 Tanggapan Karyawan mengenai Knowledge Collecting**

No	Pertanyaan colecting	Mean
1	Ketika saya membutuhkan pengetahuan tertentu, saya meminta untuk diajarkan rekan-rekan saya tentang hal itu.	3.68
2	Saya ingin mengetahui tentang apa yang rekan-rekan saya tahu.	3.76
3	Saya bertanya kepada rekan saya tentang kemampuan mereka ketika saya ingin belajar sesuatu.	3.37



4	Ketika seorang rekan saya ahli dalam sesuatu, saya meminta mereka untuk mengajarkan saya bagaimana untuk melakukannya.	3.42
---	--	------

Berdasarkan nilai rata-rata dari dimensi *knowledge collecting* mengindikasikan rata-rata jawaban responden adalah setuju terhadap indikator ini. Beberapa karyawan menyatakan bahwa kegiatan *knowledge sharing* efektif oleh sebab itu terlihat para karyawan memberikan sikap yang positif. *Knowledge Collecting* dianggap penting untuk diterapkan karena diharapkan dengan adanya saling berbagi pengetahuan itu dapat menambah wawasan dalam bekerja, terutama *knowledge collecting* yang tujuannya untuk berkonsultasi dengan individu lainnya mengenai modal intelektual yang dimiliki, dengan adanya perilaku saling berbagi kinerja dapat meningkat (Hooff dan Ridder, 2004). Dengan diterapkannya sistem *knowledge sharing* kedepannya akan menjadi jauh lebih baik lagi komunikasi yang terjalin antar sesama karyawan RS Efarina.

### Pembahasan Kinerja Pegawai

Variabel Kinerja Karyawan dalam penelitian ini diukur melalui 7 indikator, yaitu Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, dan *knowledge collecting*. Berikut disajikan paparan analisis data dari setiap indikator.

#### a. Kualitas Kerja (*Quality of Work*)

Kualitas kerja memiliki 3 (tiga) indikator pertanyaan yaitu berkurangnya tingkat kesalahan dalam bekerja, meningkatkan kualitas kerja dan bekerja dengan akurat dan teliti.

**Tabel 3 Nilai rata-rata (Mean) Dimensi Kualitas Kerja (*Quality of Work*)**

No	Pertanyaan	Mean
1	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya berusaha meminimalkan tingkat kesalahan dalam bekerja.</i>	3.82
2	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja.</i>	3.71
3	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya berusaha untuk bekerja dengan akurat dan teliti.</i>	3.68

Hasil perolehan data dari ketiga indikator ini, rata-rata karyawan bersikap positif, karena rata-rata memberikan jawaban setuju terhadap pernyataan-pernyataan yang ada. Ketelitian, kerapian serta ketepatan atau akurasi dalam bekerja adalah hal yang penting bagi perusahaan, dengan penerapan *knowledge sharing* diharapkan karyawan berupaya untuk menampilkan kualitas kerja yang optimal.

#### b. Kuantitas Kerja (*Quantity of Work*)

Dimensi kuantitas kerja terdiri dari 3 (tiga) indikator yaitu tidak menunda-nunda pekerjaan, menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan dan selau melayani pelanggan sesuai dengan target.

**Tabel 4 Nilai rata-rata (Mean) Dimensi kuantitas Kerja (*Quantity of Work*)**

No	Pertanyaan	Mean
1	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya berusaha untuk tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan.</i>	3.39
2	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya berusaha untuk menyelesaikan tugas sesuai target.</i>	3.84
3	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya berusaha untuk melayani pelanggan sesuai dengan target.</i>	3.47

Artinya, terhadap ketiga indikator ini, rata-rata karyawan bersikap positif, karena rata-rata memberikan jawaban setuju terhadap pernyataan-pernyataan yang ada. Salah satu kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah memperhatikan kuantitas kerja (*Quantity of Work*) yaitu jumlah volume kerja yang diterima seorang karyawan dalam kondisi normal. Tujuannya adalah supaya seorang karyawan dapat mencapai target seperti yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sehingga dengan memberikan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan, diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan serta kinerja perusahaan.

c. Pengetahuan Tentang Pekerjaan (*Knowledge of Job*)

Penilaian responden atas dimensi pengetahuan tentang pekerjaan dapat dilihat melalui tabel berikut.

**Tabel 5 Nilai rata-rata (*Mean*) Dimensi Pengetahuan Tentang Pekerjaan (*Knowledge of Job*)**

No	Pertanyaan	Mean
1	<i>Saya memiliki pengetahuan yang baik mengenai pekerjaan yang saya lakukan.</i>	3.55
2	<i>Saya memiliki pengetahuan yang diperlukan untuk mengatasi masalah dalam pekerjaan</i>	3.71

Berdasarkan perolehan data dari kedua indikator diatas rata-rata karyawan setuju dan menunjukan kalau sebenarnya mereka memiliki sifat positif. Sejak awal mereka menjadi karyawan pastinya mereka adalah orang yang memiliki pemahaman tentang kemampuan mereka sendiri, ketika mereka bekerja mereka dapat menyesuaikan pekerjaan yang mereka inginkan dan mereka kerjakan. Sehingga hasil yang diperoleh sesuai dengan apa yang di harapkan oleh perusahaan.

d. Kerjasama (*Cooperation*)

Penilaian responden atas dimensi kerjasama dapat dilihat melalui tabel berikut.

**Tabel 6 Nilai rata-rata (*Mean*) Dimensi Kerjasama (*Cooperation*)**

No	Pertanyaan	Mean
1	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya dapat bekerjasama dengan tim dalam unit kerja saya.</i>	2.58
2	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya dapat bekerjasama dengan unit kerja yang lainnya.</i>	2.61

3	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya dapat memberikan dukungan kepada rekan kerja sebagai wujud teamwork dalam pelaksanaan tugas.</i>	2.32
4	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya dapat memberikan dukungan sesama rekan kerja dalam memecahkan permasalahan kerja.</i>	3.26
5	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya berusaha menghindari munculnya konflik dengan sesama rekan kerja.</i>	3.50
<b>Total</b>		<b>2.85</b>

Berdasarkan perolehan data, rata-rata karyawan memahami bahwa kerjasama (*cooperation*) atau sesama rekan kerja (*teamwork*), baik kemampuan dan keinginan untuk bekerja dengan rekan kerja, atasan serta bawahan perlu dikembangkan. Tujuannya adalah supaya setiap anggota perusahaan mudah untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, baik oleh individu maupun oleh perusahaan.

e. Inisiatif (*Initiative*)

Penilaian responden atas dimensi inisiatif dapat dilihat melalui tabel berikut.

**Tabel 7 Nilai rata-rata (Mean) Dimensi Inisiatif (*Initiative*)**

No	Pertanyaan kualitas personal	Mean
1	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya tidak menunggu perintah pimpinan untuk mengerjakan pekerjaan</i>	3.55
2	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya mampu melakukan pekerjaan secara mandiri</i>	3.79
3	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya memiliki inovasi baru</i>	3.87

Hasil penelitian menunjukkan rata-rata jawaban responden adalah setuju atau bersifat positif. Ini menandakan bahwa para karyawan sadar dengan pekerjaannya masing-masing dengan kemampuan yang dimiliki masing-masing untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Berdasarkan tabel mean dari dimensi inisiatif menyatakan jawaban responden adalah menyatakan setuju. Dengan bekal pengetahuan tentang pekerjaan yang akan dikerjakan, karyawan cenderung akan mengerjakan pekerjaannya tanpa harus di suruh oleh atasan, namun mereka akan berusaha untuk menyelesaikan tepat pada waktunya.

f. Dapat Diandalkan (*Dependability*)

Penilaian responden atas dimensi dapat diandalkan dapat dilihat melalui tabel berikut.

**Tabel 8 Nilai rata-rata (Mean) Dimensi Dapat Diandalkan (*Dependability*)**

No	Pertanyaan dapat diandalkan	Mean
1	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya siap sedia untuk hadir jika perusahaan membutuhkan.</i>	3.66
2	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat</i>	3.71



	saya dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.	
--	--	--

Hasil penelitian terhadap dua indikator ini, rata-rata responden bersifat positif, karena rata-rata jawaban responden adalah setuju. Merasa memiliki tanggung jawab yang di berikan dan mengingat karyawan harus dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan untuk menghasilkan hasil yang maksimal, oleh karena itu karyawan menganggap tugas yang diberikan itu merupakan suatu kewajiban yang harus diselesaikan.

g. Kualitas Personal (*Personal Qualities*)

Penilaian responden atas dimensi kualitas personal dapat dilihat melalui tabel berikut.

**Tabel 9 Nilai rata-rata (Mean) Dimensi Kualitas Personal (*Personal Qualities*)**

No	Pertanyaan	Mean
1	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya memiliki sikap yang baik.</i>	2.92
2	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya dapat menjalin komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja.</i>	3.29
3	Pengetahuan tentang pekerjaan yang saya geluti <i>membuat saya lebih mengutamakan kepentingan pekerjaan dibandingkan kepentingan pribadi.</i>	3.37

Berdasarkan tabel mean dari dimensi kualitas personal menunjukkan bahwa reponden menjawab setuju dengan indikator-indikator diatas. Artinya karyawan menjadi lebih memiliki sikap yang baik terhadap sesame karyawan dan saling menjalin komunikasi yang baik, itu artinya secara tidak langsung knowledge sharing membuat karyawan menjadi lebih berusaha untuk mencptakan hasil kerja yang maksimal lagi dariyang sebelumnya dan berusaha untuk mengerjakan pekerjaanya dengan cara saling berbagi engetahuan untuk menyelesaikan pekerjaanya.

**Uji regresi Linier**

Penelitian ini menggunakan teknik analisis bivariat untuk melihat ada tidaknya hubungan antara *knowledge sharing* dengan kinerja karyawan dari data yang diperoleh serta untuk melihat seberapa kuat hubungan di antara kedua variabel tersebut. Dalam penelitian ini, variabel independennya adalah *knowledge sharing* sementara variabel dependennya adalah kinerja pegawai. Tahap pertama dalam melakukan analisis regresi linier adalah melakukan analisis faktor terhadap indikator yang terpilih menjadi bentuk faktor skor. Tahap kedua melakukan estimasi dari faktor skor yang diperoleh dengan analisis *single regression*. Hasil keluarannya berupa uji F dan tingkat signifikansi yang terdapat pada tabel ANOVA. Sedangkan uji t dan tingkat signifikansi terdapat pada tabel *coefficient* yang keduanya digunakan untuk membentuk signifikansi pengaruh masing-masing konstruk. Analisis regresi linier digunakan untuk menguji rangkaian pengaruh antara satu variabel independen dengan satu variabel dependen. *Knowledge Sharing* dalam penelitian ini adalah variabel independen dan yang menjadi variabel dependen adalah Kinerja Karyawan.

Besaran koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan persentase variabilitas observasi dari variabel dependen yaitu kinerja karyawan yang dijelaskan oleh variabel independennya yaitu *knowledge sharing*. Koefisien determinasi yang bernilai nol tidak selalu berarti tidak ada pengaruh, akan tetapi hanya menunjukkan

tidak adanya pengaruh linier. Dari hasil perhitungan diperoleh bahwa nilai R Square ( $R^2$ ) sebesar 0,663 atau 66.3% yang berarti bahwa 66.3% variabel *knowledge sharing* dapat dijelaskan oleh variabel kinerja karyawan atau memberikan pengaruh sebesar 66.3% terhadap kinerja karyawan RS Efarina.

Tabel ANOVA melihat ada tidaknya pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Dari hasil perhitungan diperoleh bahwa variabel *knowledge sharing* memiliki nilai  $t_{hitung} 8.72 > t_{tabel} 2.02$  dengan nilai signifikansi 0.05 atau 5%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *knowledge sharing* berpengaruh positif secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Dengan kata lain, hipotesis *null* ditolak dan hipotesis alternatif diterima.

Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa terdapat pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan. Pembuktian ini menguatkan beberapa pendapat dan penelitian terdahulu, untuk menghasilkan kinerja yang baik, maka perusahaan membutuhkan sistem yang baik pula. Sistem ini bukan hanya peraturan atau standar yang ada melainkan juga melibatkan pihak-pihak yang terkait langsung yaitu sumber daya manusianya. Salah satu sistem manajemen yang menawarkan suatu disiplin yang memperlakukan intelektual sebagai aset yang dikelola adalah *knowledge management* (Honeycutt, 2002).

Dalam prakteknya apabila sistem *knowledge sharing* yang merupakan bagian dari sistem *knowledge management* dapat menjadi *guidance* tentang pengelolaan *intangible asset* yang menjadi pilar perusahaan dalam menciptakan nilai. Perusahaan perlu mengetahui sejauh mana *knowledge management* berperan di dalam meningkatkan kinerja karyawan (Natalia Kosasih, 2007).

## Kesimpulan

Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa *Knowledge Sharing* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan RS Efarina Berastagi. Penelitian ini dilakukan dengan mengikuti prosedur penelitian yang seharusnya, namun masih terdapat beberapa keterbatasan dalam pelaksanaannya antara lain, pengumpulan data, dirasakan oleh peneliti pengumpulan data di perusahaan sangat terhambat karena harus melalui prosedur-prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu keterbatasan yang lain adalah dalam melakukan penyebaran kuesioner, peneliti harus menerangkan kepada setiap karyawan mengenai penelitian yang dilakukan karena mengingat untuk mendapatkan jawaban yang memuaskan dari setiap responden.

Walaupun penerapan *Knowledge Sharing* yang dilakukan oleh RS Efarina dapat menghasilkan karyawan yang berkinerja tinggi seperti dapat mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan target perusahaan, selain itu karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan lain sebagainya, akan tetapi perusahaan harus tetap lebih mengembangkan sistem *knowledge sharing* secara berkelanjutan sampai dengan karyawan dapat bekerja lebih baik lagi. Hal ini berguna untuk menjaga kualitas kinerja karyawan agar tetap tinggi

Untuk kedepannya langkah lebih baik jika dilakukan penelitian terhadap variabel lain yang diduga mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan RS Efarina. Variabel di luar dari *knowledge sharing* yang dapat meningkatkan kinerja karyawan seperti proses seleksi, pelatihan dan pengembangan, dll. ini berguna agar perusahaan dapat lebih jelas melihat program/hal apa saja yang benar-benar mempengaruhi kinerja karyawan. Jika terbukti program/hal tersebut tidak berpengaruh, maka sebaiknya ditinggalkan dan diganti dengan yang lebih baik.

---

## Referensi

- Alfred Beerli, et. Al., *Knowledge Management and Networked Environment; Leveraging Intellectual Capital in Virtual Business Communities*, (New York: Amazon), 2003.
- Andrawina, Luciana. Govindaraju, Rejesri, dkk. Hubungan antara *Knowledge Sharing Capability*, *Absorptive Capacity* dan Mekanisme Formal: Studi Kasus Industri Teknologi Informasi dan Komunikasi di Indonesia. *Jurnal Teknik Industri* 10:2 (2008): 158-170.
- Aulawi, Hilmi. Govinda, Rajesri. Suryadi, Kadasrah. Sudirman, Iman. Hubungan *Knowledge Sharing Behavior* dan *Individual Inovation Capability*. *Jurnal Teknik Industri*, 11:2 (2009): 174-187.
- Bacal, Robert, *Performance Management*, USA: The McGraw Hill, 1999.
- De Vries, Reinout. Bart Van Den Hoof and Jan A. De Ridder. Explaining Knowledge Sharing: The Role of Team Communication Styles, Job Satisfaction and Performance Beliefs. *Communication Reserch* (2006):33-115.
- E. de Vries, Bart, Relnout. Bart van den Hooff dan Jan A de Ridder. Explaning Knowledge Sharing: The Role of Team Communication Styles, Job Satisfaction and Performance Beliefs. *Jurnal Komunikasi*, (2006) 33:115.
- Frappaolo, Carl. *Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management)*, (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher), 2015, 15-17.
- Hair, JF., Anderson, RE, Tatham, R.L, and Black W.C., *Multivariate Data Analysis*, Six edition, UK: Hall International, 2006.
- Ivancevich, John M. *Human Resource Management*, New York: Mc, Grow – Hill Companies, 2001.
- Keenan, Kate, *Pedoman Manajemen Pemotivasi*. Terj. Dean Praty R. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti, 1996.
- Knowledge Management dan Peran Strategic Partner SDM: Pengaruhnya Terhadap Perencanaan Strategik dan Kinerja Organisasi (Studi pada Rumah Sakit di Bali)*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13:1 (2011): 17-31.
- Kosasih, Natalia. Pengaruh knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Departemen Fron Office Surabaya Plaza Hotel. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 3:2 (2007) 80-88.
- Kountur, Ronny. *Metode Penelitian Untuk Penelitian Skripsi dan Tesis*, (Jakarta: PPM), 2003, 137.
- Malhotra, Yogesh (2000). From Information Management to Knowledge Management: Beyond the “Hi-Tech Hidebound’ Systems” dalam K. Srinantaiah dan MED Koenig (ed). *Knowledge Management for the Information Professional*. Medford, N.J: Information Today, Inc. pp:37-61.
- Manerep, Pasaribu. *Knowledge Sharing Meningkatkan Kinerja Layanan Perusahaan, Syudi Kasus: Best Practices Sharing di PLN*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo Kompas Gramedia), 2009, 39-40.
- Mariana, Ana. Pengetahuan Tacit dan Pengetahuan Eksplisit: Sumber Keunggulan Kompetitif dalam Pembelajaran Orgaisasional. *Majalah Ilmiah Unikom*. (2005) 271-287.
- Nazir, Moh. *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia), 2003, 346.

- 
- Neuman, W, Lawrence (2003). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*, (Boston: Allyn and Bacon), 1997, 24.
- Nonaka, Ikujiro and Takeuchi, Hirotaka (1995). *The Knowledge- Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation?* Oxford: Oxford University Press.
- Plessis, du Marina. *The Impact of Organizational Culture on Knowledge Management*. Oxford: Chandos Publishing., 2006.30,93.
- Prasetyo, Bambang dan Lina M. Jannah. *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada), 2005, 42.
- Rhenald Kasali, *Change:, Tak Peduli Berapa Jauh Jalan Salah yang Dijalani, Putar Arah Sekarang Juga*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama), 2005,p.62.
- Siagian, Dergibson dan Sugiarto, *Metode Statistika Untuk Bisnis dan Ekonomi*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama), 2000, 8.
- Stephan Little, Paul Quintas dan Tim Ray, *Managing Knowledge; An Esensial Reader*, (London: SAGE Publications Ltd), 2002,p.4
- Sudarwan, Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Pembelajar*, (Jakarta: Bumi Aksara), 2005.
- Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian*, Bandung: CV Alfabeta, 1994
- Turban, Efraim, Empharim McLean and James Wetherbe. *Information Technology for Management: Transforming Business in The Digital Economic*.USA: John Wiley & Sons, Inc., 2002.478.
- Usman, Husaini dan Akbar, S, Purnomo. *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara), 2006, 42.
- Van den Hooff, Bart. Femke de Leeuw Weenen. Committed to share: Commitment and CMC Use as Antecedents of Knowledge Sharing. *Jurnal Knowledge and Process management*. 11:1 (2004) 13-24.
- Wood et. al., *Online Communication: Linking Technology, Identity, and Culture*, UAS: Lawrence Erlbaum, 2001.