

MENINGKATKAN *KNOWLEDGE SHARING* DI ORGANISASI: STUDI LITERATUR TERHADAP FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI *KNOWLEDGE SHARING*

M Gusti Adibakhara

Magister Manajemen Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Yogyakarta
mgustiadibaskaraadi@gmail.com

ABSTRAK

Knowledge Sharing adalah salah satu kemampuan organisasi yang paling penting untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. *Knowledge Sharing* sangat bergantung pada pertukaran pengetahuan antara pekerja. Berdasarkan studi literatur ditemukan 17 faktor yang mampu mempengaruhi *knowledge sharing*. Faktor-faktor tersebut kemudian dianalisis dan dikategorikan berdasarkan aspek kendali organisasi. Terdapat 8 faktor di luar kendali organisasi dan terdapat 9 faktor di dalam kendali organisasi. Peneliti *knowledge management* dapat memfokuskan diri untuk melakukan penelitian pada faktor-faktor yang berpengaruh terhadap *knowledge sharing* yang berada di dalam kendali organisasi.

Kata Kunci: Organisasi, Knowledge Management, Knowledge Sharing, Studi Literatur

ABSTRACT

Knowledge is one of the most important organizational abilities to gain and maintain a competitive advantage. Knowledge depends heavily on the exchange of knowledge between workers. Based on the study of literature, 17 factors have been identified that can influence the sharing of knowledge. These factors are then analyzed and categorized according to the organizational control aspects. There are eight factors outside of the organization's control and there are nine factors within the Organization Control. Knowledge management researchers can focus on conducting research on the factors that influence the sharing of knowledge within the controlling organization.

Keywords: Organization, Knowledge Management, Knowledge Sharing, Study of literature

PENDAHULUAN

Knowledge Sharing adalah salah satu kemampuan organisasi yang paling penting untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. *Knowledge Sharing* sangat bergantung pada pertukaran pengetahuan antara pekerja. Pengetahuan berkontribusi pada keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui penerapannya pada desain produk atau layanan baru, atau pada perbaikan mereka (Ceylan, 2013). *Knowledge Sharing* difasilitasi oleh infrastruktur modern, teknologi, dan sumber daya ekonomi, tetapi terutama melalui berbagi pengetahuan di antara pekerja. Menurut Cardinal, et al., (2001) *Knowledge Sharing*

mengintegrasikan komponen teknis, fisik, dan terkait pengetahuan dalam pengembangan produk. Pemahaman tentang proses *Knowledge Sharing* dapat diungkapkan dalam tiga cara: aktor yang terlibat, jenis kegiatan yang berkontribusi pada inovasi, dan berbagai mode inovasi (Diercks, et al., 2019).

Knowledge Management Sharing yang paling canggih didasarkan pada integrasi *business development* dalam strategi perusahaan, meningkatkan kualitas pilihan manajer melalui “kemampuan prediktif” dari proses analisis, berdasarkan asosiasi data (Intezari & Gressel, 2017). Dengan cara ini, perusahaan dapat mengarahkan perilaku mereka ke arah model bisnis yang inovatif dan berkelanjutan (Olivo, et al., 2016; Soto-Acosta, et al., 2018), meningkatkan tingkat tanggung jawab sosial dan mendapatkan keunggulan reputasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan (Raut et al., 2019). Oleh karena itu, mengingat bahwa pengetahuan adalah sumber daya penting bagi perusahaan (Friedrich, et al., 2020; Uden & He, 2017), menjadi menarik untuk memahami bagaimana *Knowledge Management Sharing*, didorong oleh inovasi digital, dapat mempercepat proses penciptaan nilai dalam jangka panjang, membimbing strategi perusahaan menuju model bisnis baru dan inovatif.

Menggunakan metode studi literatur dapat membantu mengidentifikasi arah baru dalam literatur tentang *Knowledge Management Sharing*, mengidentifikasi ide-ide untuk penelitian masa depan, melalui proses yang ketat dan dapat diulang (Massaro, et al., 2016). Lebih rinci, melalui analisis dalam penelitian ini dapat menyelidiki faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing* dalam organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Knowledge Sharing

Serenko and Bontis (2016) mengklaim bahwa *knowledge sharing* saat ini dianggap sebagai salah satu topik penelitian yang paling penting dalam manajemen. Helmstadter (2003) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai interaksi antara aktor manusia di mana bahan baku adalah pengetahuan. *Knowledge Sharing* adalah pertukaran pengalaman, keterampilan, dan pengetahuan diam-diam dan eksplisit di antara karyawan (Hogel, et al., 2003). *Knowledge Sharing* juga adalah kemampuan untuk mentransfer pengalaman, informasi, dan wawasan ahli ke dalam praktek (Wiewiora, et al., 2013). Dalam perspektif yang luas, *Knowledge Sharing* didefinisikan sebagai sarana dimana organisasi memiliki akses ke pengetahuan mereka sendiri dan organisasi lain (Cummings, 2003).

Gibbert dan Krause (2002) mendefinisikan *Knowledge Sharing* sebagai keinginan seorang kolaborator dalam sebuah organisasi untuk memberikan kepada orang lain pengetahuan yang dia ciptakan atau dia peroleh. Sementara Ipe dan Wagner (2008) mendefinisikan *Knowledge Sharing* adalah tindakan membuat pengetahuan tersedia bagi orang lain. Dalam arti yang lebih luas, *Knowledge Sharing* adalah proses transfer pengalaman dan pengetahuan organisasi ke proses bisnis melalui saluran komunikasi antara individu (Oyemomi, et al., 2016). *Knowledge Sharing* sangat penting untuk menciptakan dan menerapkan pengetahuan organisasi (Hendriks, 2004; Huysman & De Wit, 2002), yang merupakan proses penting dalam inovasi organisasi dan *Knowledge Management Sharing*.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Knowledge Sharing*

Knowledge Sharing dapat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Berikut disajikan dalam Tabel 1. mengenai studi literatur yang telah dilakukan dari hasil penelitian-penelitian terdahulu mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing*.

Tabel 1. Hasil Studi Literatur Mengenai Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Knowledge Sharing*

Peneliti	Faktor	Pengaruh
Tonnessen, et al., (2021)	<i>Age</i>	+
	<i>Gender</i>	+
	<i>Stress</i>	+
	<i>Motivation</i>	+
	<i>Innovative Climate</i>	+
	<i>Organizational Impact</i>	+
Swanson, et al., (2020)	<i>Competency in Employees</i>	+
	<i>Competency in Organization</i>	-
	<i>Policy</i>	+
Akosile & Olatokun (2020)	<i>Personal Satisfaction</i>	+
	<i>Personal Belief</i>	+
	<i>Mentoring</i>	+
	<i>Sponsorships</i>	+
Novitasari, et al., (2021)	<i>Charismatic Leadership</i>	+
	<i>Intrinsic Motivation</i>	+
Widodo, et al., (2022)	<i>Leadership Style</i>	+
	<i>Informational Technology Adoption</i>	+

Sumber: Literature Review, 2024

Tabel 2. Klasifikasi Faktor Berdasarkan Kendali Organisasi

Faktor Eksternal	Faktor Internal
<i>Stress</i>	<i>Age</i>
<i>Organizational Impact</i>	<i>Gender</i>
<i>Personal Satisfaction</i>	<i>Innovative Climate</i>
<i>Personal Belief</i>	<i>Competence in Organization</i>
<i>Sponsorship</i>	<i>Policy</i>
<i>Intrinsic Motivation</i>	<i>Mentoring</i>
<i>Motivation</i>	<i>Charismatic Leadership</i>
<i>Competence in Employee</i>	<i>Leadership Styles</i>
	<i>Informational Technology Adaption</i>

Sumber: Literature Review, 2024

Berdasarkan Tabel 1. dan Tabel 2., dengan mempertimbangkan aspek kendali organisasi terhadap faktor-faktor yang tercantum pada Tabel 1.,

pengkategorian faktor-faktor tersebut dapat dibagi menjadi 2 (dua) kategori dalam Tabel 2. yaitu:

1. Faktor yang berada di luar kendali organisasi yakni faktor-faktor yang tidak bisa dipengaruhi secara langsung oleh organisasi. Seperti halnya, stres karyawan, dampak organisasi atas adanya kondisi *force major*, kepuasan karyawan, keyakinan pribadi, pendanaan dari pihak ketiga, motivasi intrinsik dan kompetensi karyawan.
2. Faktor yang berada di dalam kendali organisasi yakni faktor-faktor yang dapat dipengaruhi langsung oleh organisasi. Seperti halnya, usia, umur, iklim inovasi, kompetensi organisasi, kebijakan, pembimbingan, gaya kepemimpinan karismatik, dan adaptasi IT.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan yakni tinjauan literature review yang meliputi publikasi jurnal penelitian terdahulu mengenai *knowledge sharing* dan *knowledge management* dari tahun 2020-2021.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil temuan penelitian Tonnessen, et al., (2021) terdapat faktor-faktor yang mampu mempengaruhi *knowledge sharing* secara positif diantaranya umur, jenis kelamin, motivasi, iklim inovasi, dan dampak organisasi. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa usia memiliki hubungan positif dengan *knowledge sharing* yang mana karyawan yang lebih tua mungkin memiliki jaringan sosial yang lebih luas di luar organisasi. Berkaitan dengan jenis kelamin, perempuan cenderung membangun hubungan sosial yang lebih kuat daripada laki-laki dalam hal *knowledge sharing*. Stres turut dapat meningkatkan *knowledge sharing* dikarenakan karyawan yang mengalami stres cenderung mencari pengetahuan dan dukungan sosial dari rekan kerja dan manajer mereka dalam perusahaan. Motivasi turut mampu meningkatkan *knowledge sharing* dikarenakan hal tersebut mengindikasikan karyawan yang memiliki etos kerja yang tinggi akan selalu bersemangat dan berupaya dalam meningkatkan kapasitasnya. Iklim inovatif organisasi memainkan peran penting dalam mendorong *knowledge sharing*. Dampak yang terjadi di luar perusahaan turut akan mengakibatkan *knowledge sharing* meningkat, dikarenakan kondisi perusahaan akan menentukan cara dan pandangan karyawan dalam berperilaku dan bekerja.

Berdasarkan temuan penelitian Swanson, et al., (2020) terdapat faktor-faktor yang mampu mempengaruhi *knowledge sharing* yakni *competency in employees* dan *competency in organization*. Kompetensi dari karyawan berhubungan dengan *knowledge sharing*, hal tersebut dikarenakan sumber daya yang dialokasikan untuk menjabarkan isi komunikasi dalam *knowledge sharing* menjadi penting dan dibutuhkan untuk memaksimalkan efek komunikasi antar karyawan dalam bertukar *knowledge sharing*. Kompetensi organisasi turut menentukan adanya *knowledge sharing* dikarenakan perusahaan memberikan sumber daya yang maksimal dengan memberikan pemahaman dan bimbingan kepada para manager tentang kompetensi yang penting untuk pekerjaan mereka dan mencoba untuk mengembangkan kompetensi yang diperlukan tersebut.

Berdasarkan temuan penelitian Akosile dan Olatokun (2020) terdapat faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing* diantaranya kebijakan, kepuasan individu, kepercayaan individu, bimbingan, dan pendanaan. Kebijakan merupakan faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing* sebagai hal yang penting bagi perusahaan untuk berhasil karena kebijakan *knowledge sharing* sangat penting untuk memastikan kinerja yang memuaskan bagi perusahaan. Kepuasan individu merupakan faktor pendorong *knowledge sharing*, hal tersebut dikarenakan berbagi pengetahuan dengan rekan kerja dan komunitas yang lebih luas akan memberikan rasa kepuasan yang mendalam. Kepercayaan individu mampu mempengaruhi *knowledge sharing* dikarenakan baik keyakinan agama, budaya, atau tanggung jawab merupakan bentuk pedoman dalam diri sendiri memberikan motivasi lebih kepada karyawan untuk terus berkembang dalam *knowledge sharing*. Mentoring dapat meningkatkan *knowledge sharing* dikarenakan karyawan percaya bahwa membagikan pengetahuan mereka karena nilai dari pengetahuan mereka akan lebih berkembang. Sponsorship merupakan faktor pendorong *knowledge sharing* dikarenakan adanya bentuk timbal balik yang besar dari perusahaan untuk lebih memberikan bonus dan insentif terhadap karyawan merek ayang aktif.

Berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan Novitasari, et al., (2021) menemukan bahwa gaya kepemimpinan karismatik dan motivasi intrinsik merupakan faktor pendorong *knowledge sharing*. Kualitas gaya kepemimpinan manajer akan mendukung kemampuan karyawan untuk mendapatkan pengalaman yang berkualitas melalui *knowledge sharing*. Selain itu motivasi intrinsik turut mampu mempengaruhi *knowledge sharing* dikarenakan tingginya tingkat upaya individu dan perilaku *knowledge sharing* secara sukarela akan sejalan. Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik yang tinggi lebih mungkin untuk berpartisipasi dalam pembelajaran kelompok dan *knowledge sharing* dengan orang lain karena mereka percaya bahwa pengalaman dan keterampilan pribadi mereka dapat membantu orang lain.

Berdasarkan temuan penelitian Widodo, et al., (2020) terdapat faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing* yakni gaya kepemimpinan dan adaptasi IT. Gaya kepemimpinan seperti halnya pelayanan, karismatik, transformatif dan transaksional yang diimplementasikan dengan baik dalam organisasi akan turut mempengaruhi terciptanya *knowledge sharing* secara maksimal. Selain itu, IT menyediakan dasar dan mekanisme untuk komunikasi dan interaksi dalam komunitas dalam mendukung *knowledge sharing*. Dengan dukungan IT, sebuah komunitas dapat memproses dan menyajikan informasi dengan cara yang fleksibel untuk membantu mengumpulkan pengetahuan.

PENUTUP

Kesimpulan

Pembagian faktor-faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing* berdasarkan aspek kendali organisasi terhadap faktor-faktor tersebut memberikan manfaat sebagai berikut: organisasi dapat berfokus untuk meningkatkan *knowledge sharing* di organisasinya dengan membuat langkah-langkah *improvement* terkait faktor-faktor yang berada di dalam kendali organisasi. Peneliti *knowledge management* dapat memfokuskan diri untuk melakukan penelitian pada faktor-

faktor yang berpengaruh terhadap knowledge sharing yang berada di dalam kendali organisasi.

Saran

Penelitian-penelitian selanjutnya dapat dilakukan untuk: menemukan faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap knowledge sharing yang berada dibawah kendali organisasi. Mengembangkan model-model penelitian baru yang hanya mengikutsertakan faktor-faktor yang berada didalam kendali organisasi. Meneliti hubungan antara faktor-faktor yang berada didalam kendali organisasi dengan faktor-faktor yang berada diluar kendali organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Akosile, A., & Olatokun, W. (2020). Factors influencing knowledge sharing among academics in Bowen University, Nigeria. *Journal of Librarianship and Information Science*, 52(2).
- Cardinal, L., Allesandri, T., & Turner, S. (2001). Knowledge codifiability, resources, and science based innovation. *Journal of Knowledge Management*, 5(2), 142–154.
- Ceylan, C. (2013). Commitment-based HR practices, different types of innovation activities and firm innovation performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(1), 208–226.
- Cummings, J. (2003). *Knowledge sharing: A review of the literature*. World Bank.
- Diercks, G., Larsen, H., & Steward, F. (2019). Transformative innovation policy: Addressing variety in an emerging policy paradigm. *Research Policy*, 4(2), 880–894.
- Friedrich, J., Becker, M., Kramer, F., Wirth, M., & Schneider, M. (2020). Incentive design and gamification for knowledge management. *Journal of Business Research*, 106, 341–352.
- Gibbert, M., & Krause, H. (2002). *Practice exchange in a best practice marketplace*. Publicis MCD.
- Helmstadter, E. (2003). *The institutional economics of knowledge sharing*. Edgard Elgar.
- Hendriks, P. (2004). *Assessing the role of culture in knowledge sharing, in proceedings of fifth European conference in organization, knowledge, learning and capabilities*. Innsbruck.
- Hogel, M., Partboteeah, K., & Munson, C. (2003). Team level antecedents of individuals knowledge networks. *Decision Sciences*, 21(1), 40–51.
- Huysman, M., & De Wit, D. (2002). *Knowledge sharing in practice*. Dordrecht, the Kluwer Academics Publishers.
- Intezari, A., & Gressel, S. (2017). Information and reformation in KM systems: Big data and strategic decision-making. *Journal of Knowledge Management*, 21(1), 71–91.
- Ipe, K., & Wagner, C. (2008). Weblogging: A study of social computing and its impact on organizations. *Decision Support Systems*, 45(2), 242–250.
- Massaro, M., Dumay, J., & Guthrie, J. (2016). On the shoulders of giants: Undertaking a structured literature review in accounting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 29(5), 767–801.

- Novitasari, D., Haque, M. G., Supriatna, H., Asbari, M., & Purwanto, A. (2021). Understanding the Links between Charismatic Leadership, Intrinsic Motivation and Tacit Knowledge Sharing among MSME Employees. *International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)*, 2(3).
- Olivo, J. F. L., Guzman, J. G., Colomo-Palacios, R., & Stantchev, V. (2016). IT innovation strategy: Managing the implementation communication and its generated knowledge through the use of an ICT tool. *Journal of Knowledge Management*, 20(3), 512–533.
- Oyemomi, O., Neaga, L., & Alkhurajji, A. (2016). How knowledge sharing and business process contribute to organizational performance: Using the fs QCA approach. *Journal of Business Research*, 69(11), 5222–5227.
- Raut, R. D., Mangla, S. K., Narwane, V. S., Gardas, B. B., Priyadarshinee, P., & Narkhede, B. E. (2019). Linking big data analytics and operational sustainability practices for sustainable business management. *Journal of Cleaner Production*, 224, 10–24.
- Serenko, A., & Bontis, N. (2016). Negotiate, reciprocate, or cooperate? The impact of exchange modes on inter-employee knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 20(4), 687–712.
- Soto-Acosta, P., Del Giudice, M., & Scuotto, V. (2018). Emerging issues on business innovation ecosystems: The role of information and communication technologies (ICTs) for knowledge management (KM) and innovation within and among enterprises. *Baltic Journal of Management*, 13(3), 298–302.
- Swanson, E., Kim, S., Lee, S-M., Yang, J-J., & Lee, Y-K. (2020). The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance: Social capital theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 88-96.
- Tonnessen, O., Dhir, A., & Flaten, B-T. (2021). Digital knowledge sharing and creative performance: Work from home during the COVID-19 pandemic. *Technological Forecasting and Social Change*, 170,120866.
- Uden, L., & He, W. (2017). How the Internet of Things can help knowledge management: A case study from the automotive domain. *Journal of Knowledge Management*, 21(1), 57–70.
- Widodo, A., Putra, F., Nadeak, M., Novitasari, D., & Asbari, M. (2022). Information Technology Adoption and Knowledge Sharing Intention: The Mediating Role of Leadership Style. *International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)*, 3(1).
- Wiewiora, A., Trigunarsyah, B., Murphy, G., & Coffey, V. (2013). Organizational culture and willingness to share knowledge: A competing values perspective in Australian context. *International Journal of Project Management*, 38(8), 1163–1174.