

## ***Knowledge Sharing Untuk Kinerja Perusahaan : Literature Review***

**Dwi Arini Mandasari<sup>1</sup>, Mochammad Isa Anshori<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Trunojoyo University, Raya Telang, Bangkalan Madura 69162, Indonesia

Email : [arini.mandasari@gmail.com](mailto:arini.mandasari@gmail.com) [isa.anshori@trunojyo.ac.id](mailto:isa.anshori@trunojyo.ac.id)

**Abstract** Knowledge sharing has significant benefits for companies when implemented and applied effectively by employees. This research aims to summarize the factors that can influence knowledge sharing and the variables affected by knowledge sharing in improving company performance. The method used is a literature review of previous journal articles related to the research topic. Data collection is done by searching for journal articles online using the Harzing's Publish or Perish article search application. The data analysis method employed is bibliometric analysis using VosViewer 1.6.1.9 software. The factors influencing knowledge sharing include Internal factors, External factors, and Technological factors. Knowledge sharing has a significant impact on company performance, directly and indirectly

**Keywords:** Knowledge Sharing; Performance Management Technique; Internal factors, External factors; Technological factors; Company Performance

**Abstrak** Knowledge sharing sebagai salah satu teknik manajemen kinerja memiliki manfaat yang cukup besar bagi perusahaan jika dilaksanakan dan diterapkan dengan baik oleh karyawannya. Penelitian ini dimaksudkan untuk merangkum faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi Knowledge Sharing dan variabel apa saja yang terpengaruh oleh Knowledge Sharing dalam peningkatan kinerja perusahaan. Metode yang digunakan yaitu dengan cara mengulas artikel jurnal terdahulu yang berkaitan dengan topik penelitian. Metode pengumpulan data yaitu dengan cara mencari artikel-artikel jurnal secara online dibantu dengan aplikasi pencari artikel Harzing's Publish or Perish. Metode analisis data yang digunakan yaitu menggunakan teknik analisis data bibliometric dengan bantuan software VosViewer 1.6.1.9. Faktor yang mempengaruhi Knowledge Sharing yaitu faktor Internal, Eksternal dan Teknologi. Knowledge Sharing sangat berpengaruh pada Kinerja perusahaan baik langsung maupun tidak langsung.

**Kata Kunci:** Knowledge Sharing; Teknik Manajemen Kinerja; Faktor Internal; Faktor Eksternal; Faktor Teknologi; Kinerja Perusahaan

### **INTRODUCTION**

Knowledge sharing sebagai salah teknik manajemen kinerja memiliki manfaat yang cukup besar bagi perusahaan jika dilaksanakan dan diterapkan dengan baik oleh karyawannya. Manfaatnya antara lain perusahaan mempunyai karyawan (khususnya karyawan baru di dalam perusahaan) yang siap melaksanakan pekerjaannya sehingga dengan terbentuknya tenaga kerja yang berkualitas, perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan dengan lebih mudah. Dengan diterapkannya knowledge sharing yang baik pada perusahaan, diharapkan karyawan akan dapat mempelajari dengan baik dan melaksanakan fungsinya dalam perusahaan. Selain itu, diharapkan pula adanya perkembangan sikap, attitude, pengetahuan dan juga kemampuan sumber daya manusia dalam perusahaan agar dapat membantu mencapai apa yang menjadi tujuan perusahaan. Knowledge sharing bagi karyawan merupakan sebuah proses atau langkah guna memberikan ruang kepada anggota suatu kelompok dalam perusahaan untuk membagikan pengetahuan dan informasi yang dimiliki kepada anggota lainnya. Dengan diterapkannya knowledge sharing dengan baik, akan dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Disamping itu, penerapan knowledge sharing bagi karyawan juga bermanfaat untuk

mempererat hubungan antara karyawan, yaitu karyawan yang lebih senior dan memiliki pengalaman kerja yang lebih banyak dan juga lebih lama di perusahaan, dengan karyawan baru yang kemungkinan baru diterima di perusahaan dan masih memiliki sedikit pengalaman dan juga pengetahuan mengenai realita-realita yang terjadi di perusahaan tersebut.

Penerapan *Knowledge Sharing* tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor baik dari dalam (individu) maupun dari luar (organisasi/perusahaan) selaras dengan opini yang disampaikan oleh Chen dan Hung (2010) dalam studi yang dilakukannya yaitu menunjukkan bahwa faktor personal seperti kepercayaan diri, pengetahuan, dan kemampuan berkomunikasi mempengaruhi niat individu untuk berbagi pengetahuan dan Zhang et al. (2021) melakukan penelitian tentang faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing* dalam lingkungan perusahaan Tiongkok. Studi tersebut menemukan bahwa faktor-faktor seperti kepercayaan, dukungan organisasi, dan lingkungan kerja yang positif mempengaruhi niat individu untuk berbagi pengetahuan.

Penerapan *knowledge sharing* dalam hubungannya dengan kinerja sangatlah erat, hal ini selaras dengan yang disampaikan oleh beberapa peneliti yaitu Lin, H. F., & Lee, G. G. (2018) mengemukakan bahwa *knowledge sharing* memiliki pengaruh positif pada kinerja pekerjaan, terutama dalam industri teknologi tinggi di Taiwan. Waskito, D., & Sulistyono, H. (2018) juga menemukan bahwa *knowledge sharing* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun tentunya banyak variabel kinerja yang terpengaruh oleh adanya penerapan *knowledge sharing*, sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kim, S., & Lee, H. (2019) yaitu menggunakan mediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasi untuk menilai pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja. Selain itu ada penelitian yang dilakukan oleh Qureshi, I. M., Ijaz, A., Nawaz, F., & Rasheed, F. (2019) yaitu bahwa *knowledge sharing* memiliki dampak positif pada kinerja pekerjaan melalui efek mediasi inovasi.

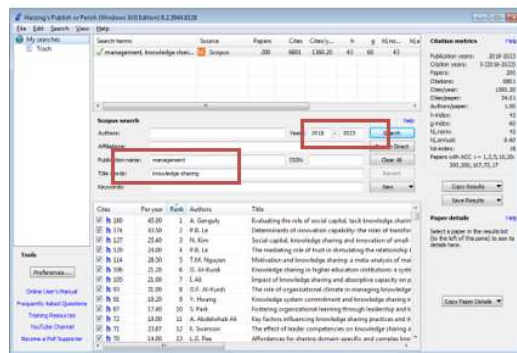
Berdasarkan latar belakang yang tercantum di atas maka penelitian ini dimaksudkan untuk merangkum faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi *Knowledge Sharing* dan variabel apa saja yang terpengaruh oleh *Knowledge Sharing* dalam peningkatan kinerja perusahaan.

Invensi/kebaruan dalam penelitian ini adalah penyajian faktor yang mempengaruhi *Knowledge Sharing* (variabel yang mempengaruhi) dan variabel yang terpengaruh oleh adanya *Knowledge Sharing* dalam kaitannya dengan kinerja perusahaan.

## METHOD

Penelitian ini adalah penelitian literatur review. Metode yang digunakan yaitu dengan cara mengulas artikel jurnal terdahulu yang berkaitan dengan topik penelitian. Metode pengumpulan data yaitu dengan cara mencari artikel-artikel jurnal secara online dibantu dengan aplikasi pencari artikel *Harzing's Publish or Perish*.

Adapun kriteria-kriteria artikel yang digunakan adalah artikel dengan tahun terbit lima tahun terakhir yaitu dari 2018 sampai 2023, menggunakan kata kunci "*knowledge sharing*" pada kolom "*title words*" dan kata kunci "*management*" pada kolom "*publication name*". Penggunaan kata kunci tersebut dimaksudkan agar artikel yang dihasilkan lebih spesifik. Berikut contoh pengisian kata kunci pada aplikasi *Harzing's Publish or Perish*



**Gambar 1** : Contoh pengisian pada aplikasi *Harzing's Publish or Perish*

**Sumber** : *Harzing's Publish or Perish* (Windows GUI Edition) 8.2.3944.8118, 2013

Artikel-artikel yang berhasil terkumpul menggunakan aplikasi PoP, maka dicek kembali kelengkapannya menggunakan database Mendeley Dekstop. Pengecekan ini bertujuan untuk melihat kelengkapan artikel, khususnya pada Keywordnya.

Metode analisis data yang digunakan yaitu menggunakan teknik analisis data bibliometric dengan bantuan software VosViewer 1.6.1.9. Aplikasi VosViewer ini dapat membantu memetakan dan memvisualisasikan hubungan *Knowledge Sharing* (KS) dengan variabel-variabel yang akan dikaji, yaitu variabel atau faktor yang mempengaruhi *Knowledge Sharing* dan variabel yang terpengaruh oleh *Knowledge Sharing* yang kaitannya dengan Kinerja Perusahaan.

## RESULTS

### Hubungan Topik *Knowledge Sharing* berdasarkan Kata Kunci

Berdasarkan pengamatan atau telaah artikel-artikel jurnal terdahulu ada 104 topik yang berhubungan dengan *Knowledge Sharing* berdasarkan kata kunci.

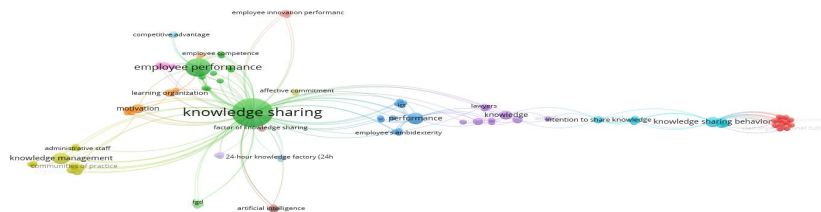
**Table 1.** Tabel Kata Kunci

No.	Kata Kunci	Occurance	Total Kekuatan Link
1.	Knowledge Sharing	30	95
2.	Employee Performance	12	31
3.	Knowledge Sharing Behavior	4	22
4.	Knowledge Management	5	19
5.	Performance	5	19
6.	Knowledge	3	12
7.	Clan Organizational Culture	1	11
8.	Formal Knowledge Governace Mechanism	1	11
9.	Hierarchy Organizational Culture	1	11
10.	Introduction	1	11
11.	Knowledge Sharing Ability	1	11
12.	Knowledge Sharing Extrinsic Motivation	1	11
13.	Knowledge Intrinsic Motivation	1	11
14.	Knowledge-sharing opportunity	1	11
15.	Sosial Capital Theory	1	11
16.	Top Management Support	1	11
17.	Communities of practice	2	10
18.	Motivation	3	10
19.	Organizational Behavior	2	10
20.	Systematic Review	2	10
21.	VCOP	2	10
22.	Intention to Share Knowledge	2	8
23.	Sharing	2	8
24.	Innovation	2	7
25.	Individual Factors	2	6
26.	Intrinsic Motivation	2	6
27.	Knowledge Sharing Intention	2	6
28.	Learning Organization	2	6
29.	Organizational Factors	2	6
30.	Economic Growth	1	5
31.	Effective Institution	1	5
32.	Enjoyment in helping other	1	5
33.	Enviromental Dynamism	1	5
34.	ICT	1	5
35.	Information and Communications Technologies	1	5
36.	Knowledge Sharing Efficacy	1	5
37.	Leader-member Exchange	1	5
38.	Organizational Commitment	1	5
39.	Reward	1	5
40.	Satisfaction	1	5
41.	Virtual Organisation	1	5
42.	Virtual Team	1	5
43.	Administrative staff	1	4
44.	Artificial Intelligent	1	4
45.	Business Process	1	4
46.	Covid-19 pandemic	1	4
47.	Creative Performance		
48.	Digital Knowledge Sharing	1	4
49.	Employee Innovation Performance	1	4
50.	Employee's Ambidexterity	1	4
51.	Female Leadership Characteristics	1	4
52.	FGD	1	4
53.	Flexibel Leadership	1	4
54.	Individual	1	4
55.	Lawyers	1	4
56.	Organizational Culture	1	4

57.	Organizational Performance	1	4
58.	Performance Management	1	4
59.	Pls-sem	1	4
60.	Practice Groups	1	4
61.	Sem-pls	1	4
62.	Social capital	1	4
63.	Sustainability	1	4
64.	Technology	1	4
65.	The mediation of utility	1	4
66.	Vietnam	1	4
67.	Work form home	1	4
68.	24-hour knowledge sharing	1	4
69.	Affective Commitment	1	3
70.	Attitude		
71.	Competitive Advantage	1	3
72.	Coordination Meccanism	1	3
73.	Cross-fuctional teams	1	3
74.	Diversity and inclusion of knowledge	1	3
75.	e-health	1	3
76.	Emerging technologies	1	3
77.	Employee Competence	1	3
78.	Employee Engagement	1	3
79.	Employee's Performance	1	3
80.	Extrinsic Motivation	1	3
81.	Factor Influencing Knowledge Sharing	1	3
82.	Global Operation	1	3
83.	Hygiene Factor	1	3
84.	Individual Innovation Capability	1	3
85.	Job Stress	1	3
86.	Knowledge Sharing Motivation	1	3
87.	Knowledge-Sharing	1	3
88.	Komptensi	1	3
89.	Leadership and individual factor	1	3
90.	Meaningful work	1	3
91.	Motivasi ekstrinsik	1	3
92.	Motivasi intrinsik	1	3
93.	Organizational citizenship behavior	1	3
94.	Situational Leadership	1	3
95.	Social media	1	3
96.	sport	1	3
97.	Strategy Implementation	1	3
98.	Structural interpretative modelling	1	3
99.	tealwork	1	3
100.	Two-factor theory	1	3
101.	Work loyalty	1	3
102.	Factor of knowledge sharing	1	2
103.	Human Resouce Management	1	2
104.	Information Technology	1	2

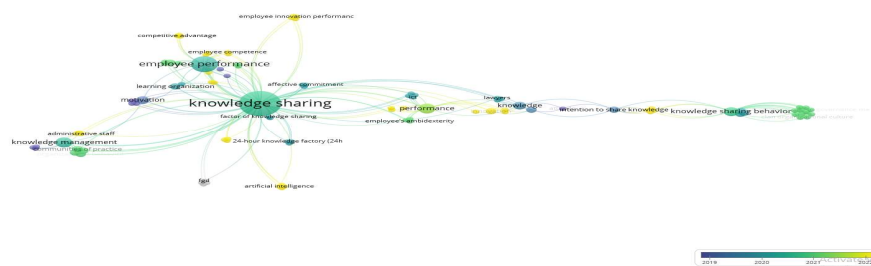
**Sumber : Pengolahan data, 2023**

Berdasarkan tabel di atas dari 40 artikel yang databasenya sudah lengkap terdapat 104 kata kunci yang berhubungan dengan knowledge sharing secara umum, kata kunci terbanyak yang sering disebutkan dalam artikel adalah “Employee Performance” yaitu sebanyak 12 artikel yang menyebutkan Employee Performance. Berdasarkan kata kunci di atas jika di visualisasikan pada gambar akan terbentuk seperti gambar berikut :



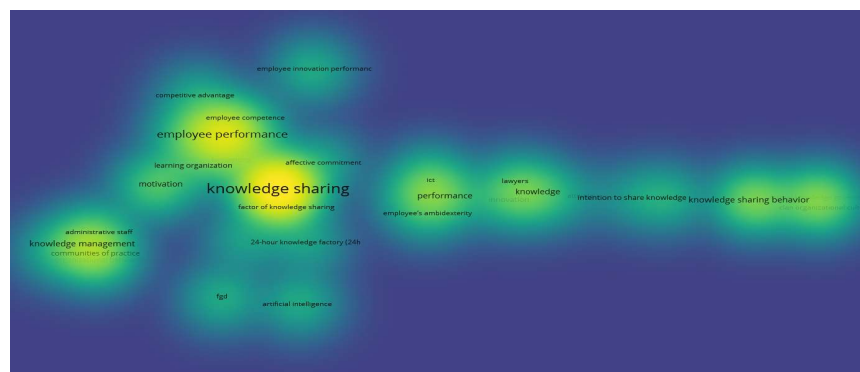
**Gambar 2 :** Visualisasi topik *Knowledge Sharing* dengan topik yang lain berdasarkan kata kunci (Network Visualitation)

**Sumber :** Vos Viewer, 2023



**Gambar 3 :** Visualisasi topik *Knowledge Sharing* dengan topik yang lain berdasarkan kata kunci (Overlay Visualitation)

**Sumber :** Vos Viewer, 2023



**Gambar 3 :** Visualisasi topik *Knowledge Sharing* dengan topik yang lain berdasarkan kata kunci (Density Visualitation)

**Sumber :** Vos Viewer, 2023

Berdasarkan gambar di atas ada 3 visualisasi yang dihasilkan oleh Vos Viewer, yaitu Network Visualitation, Overlay Visualitation dan Density Visualitation. Gambar 2 yaitu network visualitation, yang menggambarkan seberapa besar dan kedekatan antar topik satu sama lain. Semakin besar lingkaran, maka semakin besar atau sering topik tersebut dikutip oleh artikel terkait. Selain itu garis yang terhubung antar satu topik dengan topik lain menggambarkan kedekatan hubungan, jadi semakin pendek garis yang menghubungkan maka

semakin dekat hubungan antara topik tersebut. Perbedaan warna lingkaran menunjukkan cluster. Berdasarkan gambar 2 lingkaran paling besar adalah “Employee Performance” yaitu ada 31 dan ada 17 cluster.

Overlay Visualisation menggambarkan perbedaan warna yang menunjukkan perbedaan tahun. Warna biru untuk tahun lama (2019) sampai warna kuning tahun yang terbaru (2022). Visualisasi ini bisa digunakan untuk mencari topik terbaru yang sedang hangat diperbincangkan atau *novelty* topik.

Density Visualisation menggambarkan bobot topik, semakin kuning cerah maka topik tersebut memiliki bobot yang besar, artinya topik tersebut semakin banyak disebutkan atau dikutip oleh artikel-artikel yang berhubungan dengan Knowledge Sharing. Lingkaran kuning yang paling besar adalah “Employee Performance”.

### Hubungan Topik *Knowledge Sharing* berdasarkan variabel yang dibahas di artikel

Pada subbab ini akan dibahas mengenai variabel apa saja yang digunakan dalam 40 artikel penelitian yang digunakan dalam literatur review ini.

**Table 2.** Tabel variabel yang dibahas pada artikel

Judul Artikel	Author	Variabel yang mempengaruhi KS	Variabel yang dipengarui KS
Digital knowledge sharing and creative performance: Work from home during the COVID-19 pandemic	Tonnesse n, et al (2021)	Demographic Factors: Age Gender Employee Position Size of Organization Type of organization Individual Factors Stress Motivation Use of digital Platforms Organizational factors Impact of Erisis Innovative climate	Creative Performance
Analysis of the effect knowledge sharing, teamwork on Employee engagement and employee performance in baristand Industri surabaya the ministry of industry's work unit	Kusumiar tono, et al (2022)	-	Employee Performance, Employee Engagement
Peran Kompetensi Karyawan Dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan Dengan Knowledge Sharing dan Job Performance Sebagai Pemediasi	Kumalasa ri, et al (2022)	Kompetensi Karyawan Pengetahuan Sifat Dasar Fasilitas Keahlian menyelesaikan tugas dengan baik	Loyalitas Karyawan
Peran knowledge sharing dan innovation capability dalam Mengakselerasi kinerja UKM (studi pada ukm kreatif di kota malang)	Abimany u, et al (2022)	-	Innovation Capability, Kinerja UKM
Analisis Pengaruh Faktor Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Knowledge Sharing Sebagai Intervening Variabel	Marwan, et al (2021)	Motivasi Intrinsik Motivasi Ekstrinsik	Kinerja Pegawai
Knowledge Sharing Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB)	Azhari, et al (2022)	-	Organizational Citizenship, Kinerja

The impact of knowledge sharing on employee performance at Palangka Raya's health college	Pakpahan, et al (2022)	-	Innovation, Performance
The effect of knowledge management system and Knowledge sharing on employee performance and loyalty	Pelealu (2022)	Sosial Interaction, Experience Sharing, Informal Relationship, Observation, Mutual Trust	Employee Performance Employee Loyalty
Pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kinerja Karyawan melalui kerja tim	Chalifa, et al 2014	-	Kinerja Karyawan, Kerja Tim
Peran knowledge sharing dan motivasi pada pengaruh Learning organization terhadap kinerja karyawan	Rumijati, 2017	Learning Organizational	Kinerja Karyawan
Emerging Technologies: Factors Influencing Knowledge Sharing	Tiwari, 2022	Regular Cadence, Integrating Expertise, Diversity and Inclusion, Regular Knowledge Update, Interconnected Platforms that Are Accessible to All, Creating Points of	

		Contact within Different Departments of an Organization	
Situational leadership, knowledge sharing, work Stress and their impact on employee performance	Sekareza, et al (2022)	-	Employee Performance
Kinerja di Era 4.0: Apakah Teknologi Informasi dan Knowledge Sharing itu Penting?	Aristana, et al (2022)	Teknologi Informasi	Kinerja Pegawai
The Effect of Knowledge Sharing, Competitive Advantage Strategy Implementation on Employee Performance (Case Study at "SARI" Cokroaminoto Makassar Foundation)	Roswiyanti, et al (2021)	-	Strategy Implementation, Employee Performance
Impact of Organizational and Individual Factors on Knowledge Sharing Behavior:	Abbasi, et al (2021)	Clan Organizational Culture, Hierarchy Organizational Culture, Informal Knowledge	Knowledge Sharing Behavior

Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Knowledge Sharing (Studi Kasus di BLK Surakarta)	Gunawan, et al 2017	Expected Association, Expected Contribution, Enjoying in helping other, Resource availability, Self-Efficacy, Technology, Trust, Attidetoward KS, Intention to KS	Knowledge Sharing Behavior
Artificial intelligence and knowledge sharing: Contributing factors to organizational performance	Olan, et al (2022)	Artificial Intelligence	Organizational Performance
Peran knowledge sharing, learning Organization dan individual innovation Capability terhadap kinerja karyawan	Nurchahyo, et al (2020)	Learning Organization	Kinerja Karyawan
Factors affecting knowledge sharing in enterprises: Evidence from small and medium enterprises in Vietnam	Xuan (2020)	Individual Motors Bonus Interest Fearing of Losing Power Relations Motors	-



		Recommended Role Group Inferiority Incompetence Knowledge Exchange Culture Social Benefit Concept Concept of Self-interest	
Factors Affecting Knowledge Sharing in the Administrative Work Environment	Ghariieb (2022)	Administrative Work Environment	-
Factors Affecting Knowledge Sharing in Virtual Teams	Davidaviciene (2020)	Culture, Motivation, Leadership, ICT, Conflict, Trust, Language	-
Factors influencing knowledge sharing among layers: The case of Vietnam	Pham (2019)	Attitude, Subjective Norms, Perceived Behavior Control	Knowledge Sharing Behavior
Individual and organizational factors's effect on knowledge sharing	Rohman, et al (2020)	Individual Factors : Interpersonal Trust Individual Attitude	Knowledge Sharing Behavior
sharing Behavior	(2020)	Individual Attitude Perceived Benefits/costs Individual Self-efficacy Organizational Factors : Management Support Incentives/ reward Leadership Organizational Culture	
Influential Factors of Knowledge Sharing of Multinational E-Health Service Based on 24HrKF	Xia, et al (2020)	Use of information and communication technology Time Separation Hospital Cultural Characteristics Cross-Cultural Communication Skills Doctors' Knowledge and Skills Trust	-
Analisis Survei Faktor-Faktor Knowledge Sharing Dengan Teknik Focus Group Discussion (FGD) Di Stikom Medan	Sonata (2017)	Faktor Organisasi Budaya Organisasi Insentif/Reward Faktor Individu Self Efficacy Hasil yang diharapkan Kaidah Tumbal Balik Faktor Teknologi Aplikasi Teknologi	-
Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum (Pam) Tirta Mangkaluku Kota Palopo	Erwina, et al (2019)	Individual Factors Organizational Factors	Kinerja Karyawan
Key factors in Knowledge Sharing Behavior in Virtual Communities of Practice: A Systematic Review	Soto, et al (2021)	Personal Helping behaviors Need for affiliation Expertise Self-directed learning Beliefs and outcome expectations Behavioral beliefs	
		Normative beliefs Control beliefs Outcome expectations Interpersonal Trust and justice Leadership Social ties Expert status VCOP empowerment Relational structure of the VCOP Contextual Community (as context) Parent organization Cultural context Technological Individual factors Technical factors Environmental factors	

Knowledge Sharing Behavior Factors of Public Sector Employees in Jambi City, Indonesia	Firdaus, et al (2020)	Individual Factors Awareness Altruism Knowledge Self Efficacy Organizational Factors Organizational Reward Top Management Supports Technological Factors IT Application Usage End User	
Motivation Factors Toward Knowledge Sharing Intentions and Attitudes	Mohammad, et al (2018)	Motivation Intrinsic and Extrinsic Organizational Commitment Environmental Dynamism Reward Intrinsic Extrinsic Job Related Factors Organizational Climate Fairness Affiliation Innovativeness	
Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Milik Pemerintah	Partogi, et al (2019)	-	Kinerja Karyawan: 1. Efektivitas & Efisiensi 2. Tanggung Jawab 3. Disiplin 4. Inisiatif
Impact of Knowledge Sharing on Sustainable Performance: Mediating Role of Employee's Ambidexterity	Aamir, et al (2021)	Employee Amdidexterity	Sustainable Performance
The Relationship between Female Leadership Traits and Employee Innovation Performance—The Mediating Role of Knowledge Sharing	Jing, et al (2022)	Female Leadership Characteristics Flexible Leadership Charm Personality Caring Ability Motivating Ability Intelligent Stimulation Ability	Employee Innovation Performance
Testing the Determining Factors of Knowledge Sharing Behavior	Mustika, et al (2022)	Knowledge Sharing Self-Efficacy, Enjoyment in helping others, Intention to share	Knowledge Sharing Behavior
The Factors affecting Knowledge Sharing at the Iranian Ministry of Sports	Souteh, et al (2017)	Individual factors, Information Technology, Organizational culture, Organizational structure, Human resources management, KM strategic plan, Leadership Factors	-
The Influence of Knowledge Sharing, Affective Commitment, and Meaningful Work on Employee's Performance	Yuniawan, et al (2020)	-	Employee Performance, Affective Commitment, Meaningful work
The Influence of Social Media on Employee's Knowledge Sharing Motivation: A Two-Factor Theory Perspective	Zhang, et al (2020)	Motivators Enjoyment in helping others Knowledge self-efficacy	Knowledge Sharing Motivation

**Sumber : Pengolahan data, 2023**

Menurut tabel di atas ada banyak faktor yang mempengaruhi knowledge sharing yaitu dari faktor individual, faktor organisasi dan faktor teknologi. Namun dalam setiap artikel menggunakan istilah yang berbeda. Faktor yang dipengaruhi oleh knowledge sharing yaitu kinerja pegawai atau employee performance yang variabel yang dibahas didalamnya berbeda-beda. Ada beberapa penelitian juga membahas Knowledge Sharing Behavior sebagai variabel

yang dicapai dengan Knowledge Sharing.

## DISCUSSION

### Faktor yang Mempengaruhi Knowledge Sharing

#### 1. Faktor Internal/Individual Factors

Faktor Internal atau Individual Factors adalah faktor-faktor yang melatar belakangi atau mendukung terjadinya Knowledge Sharing yang berasal dari dalam diri individu atau pegawai. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Erwina, et al (2019) yaitu bahwa Individual factors (faktor individu) yaitu suatu sikap karyawan yang bersedia membantu karyawan lain dan karyawan yang memiliki knowledge self efficacy merujuk pada kepercayaan diri seseorang untuk berbagi pengetahuan. Sikap karyawan yang baik tersebut dapat diwujudkan melalui berbagai cara, seperti berkomitmen untuk organisasi, mentaati peraturan organisasi, dan juga bertanggung jawab terhadap tugasnya. Dalam upaya menumbuhkan dan meningkatkan knowledge sharing dibutuhkan kesadaran dan kesediaan karyawan untuk melakukannya. Adapun faktor-faktor individual yang mempengaruhi knowledge sharing adalah :

***Self-efficacy to Knowledge Sharing*** Faktor ini dibahas berulang-ulang sebagai salah satu faktor individual yang mempengaruhi terjadinya Knowledge Sharing. Self-efficacy adalah niat untuk berbagi pengetahuan. Self-Efficacy Knowledge Sharing dikenal sebagai aspek yang lebih menekankan pada keyakinan bahwa kemampuan yang dimiliki oleh individu dapat dibagi untuk melakukan hal-hal yang bermanfaat berkaitan dengan apakah seseorang mampu atau tidak mampu menyelesaikan tugasnya. Hal tersebut di kemukakan oleh Hsu et al., dalam Mustika, et al (2019). Sehingga dapat dikatakan bahwa seseorang yang memiliki Self-Efficacy yang tinggi akan mudah berbagi dengan orang lain dan ketika seorang karyawan percaya bahwa penghargaan atau hasil terbaik yang akan dihasilkan melalui Knowledge Sharing itu penting, niat mereka untuk berbagi ilmu akan meningkat (Casimir, et al dalam Mustika, et al, 2019). Individu dapat membangun status sosial mereka melalui berbagi pengetahuan, dan jika karyawan memiliki self-efficacy Knowledge Sharing yang tinggi, mereka bisa mendapatkan rasa hormat atau citra yang lebih baik dengan berbagi pengetahuan ini (Chang et al. Dalam Mustika, et al., 2019). Kemudian, mereka juga akan lebih rela berbagi pengetahuan karena merasa memiliki kemampuan yang sesuai. Menurut Van Acker et al. dalam Mustika et al. (2019), orang dengan self-efficacy yang tinggi lebih cenderung terlibat dalam tindakan tertentu karena mereka percaya bahwa mereka memiliki kapasitas untuk melakukannya, sedangkan pengetahuan berbagi self-efficacy mengacu pada kepercayaan seseorang pada

kemampuan untuk berbagi informasi secara publik (Mafabi et al., dalam Mustika, et al., 2019). Untuk memiliki kepercayaan diri yang menyertai berbagi pengetahuan self-efficacy, seseorang harus diyakinkan pengetahuan yang benar yang layak untuk dibagikan, serta kemampuan untuk menyampaikan informasi tersebut dengan baik. Akibatnya, keinginan untuk memberikan pengetahuan akan muncul. Niat untuk berbagi pengetahuan membutuhkan unsur kemampuan dalam upaya melakukan perilaku tertentu, dan niat untuk berbagi pengetahuan diketahui dipengaruhi oleh self-efficacy sebagai faktor kepercayaan kontrol di bawah teori perilaku terencana (Liao et al. dalam Mustika, et al., 2019). Beberapa penelitian sebelumnya menyatakan bahwa ada hubungan antara Self-efficacy berbagi pengetahuan dengan niat untuk berbagi pengetahuan, sehingga jika individu memiliki efikasi diri yang kuat, mereka akan melakukannya memiliki keyakinan terhadap kemampuan atau keahliannya yang dapat memicu niat untuk berbagi pengetahuan (Chen et al.; Liuet al., dalam Mustika, et al., 2019). Sebaliknya, jika individu memiliki lemah atau rendah self-efficacynya maka individu akan merasa sulit dan ada tidak ada keinginan untuk berbagi ilmu. Penelitian yang dilakukan (Arain et al.; Bai et al. dalam Mustika, et al., 2019) tentang manajer menengah dalam Islam perbankan di Arab Saudi menunjukkan bahwa Knowledge Sharing Self-Efficacy berpengaruh positif terhadap niat berbagi pengetahuan, dan juga telah dibuktikan bahwa efikasi diri berbagi pengetahuan memiliki pengaruh terhadap berbagi pengetahuan dengan niat untuk berbagi yang dapat menjadi mediasi yang kuat.

Self-efficacy to Knowledge Sharing tentunya di dorong oleh adanya ilmu pengetahuan atau kompetensi diri sehingga pada individu tersebut ada perasaan termotivasi untuk melakukan Knowledge Sharing. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rohmawati dalam Kumalasari (2022) yang membuktikan bahwa kompetensi karyawan memiliki dampak positif terhadap knowledge sharing.

Enjoyment in helping others, juga merupakan salah satu faktor yang sering dibahas pada penelitian terdahulu. Enjoyment in helping others adalah rasa bahagia dan senang bisa berbagi pengetahuan dengan yang lain. Jika seseorang memiliki rasa senang dari dalam dirinya saat berbagi pengetahuan, maka individu tersebut tidak akan ragu lagi untuk melakukan aktifitas Knowledge Sharing. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Lin et al. (2020) yang menyatakan bahwa kenikmatan dalam membantu orang lain adalah perasaan senang yang diperoleh dari membantu orang lain melalui kontribusi informasi diperoleh karena seseorang secara alami terdorong untuk melakukannya. Kapan orang diberi kesempatan yang sesuai untuk terlibat melalui membantu orang lain, kemungkinan kebahagiaan dalam

membantu orang lain meningkat, dan ini dapat dianggap sebagai suatu peluang yang dapat disajikan melalui berbagi pengetahuan. Sehingga seseorang yang bekerja merasa kenikmatan dalam membantu orang lain, mereka akan terpicu untuk ituniat berbagi ilmu. Selama proses berbagi ilmu, orang yang menyumbangkan ilmunya akan merasa ikhlas karena mereka merasakan kesenangan yang diperoleh dari membantu orang lain. Selain itu, diketahui bahwa karyawan yang senang membantu yang lain akan termotivasi secara intrinsik untuk menyumbangkan pengetahuan karena orang tersebut terlibat dalam pengejaran intelektual dan memecahkan masalah menantang yang menyenangkan dan karena mereka diam merasa senang membantu orang lain (Lin, 2007). Penyumbang ilmu yang memperoleh kenikmatan dalam membantu orang lain akan lebih banyak berorientasi dan lebih cenderung pada niat untuk berbagi pengetahuan. Pada gilirannya, kenikmatan dalam membantu orang lain dapat mempengaruhi secara signifikan penggunaan sistem informasi oleh kontributor pengetahuan dengan niat untuk berbagi ilmu. Empati adalah bagian dari kenikmatan dan kebalikan dari keegoisan, yang menunjukkan kemampuan individu untuk mengidentifikasi pikiran dan perasaan orang lain, sehingga niat untuk berbagi akan berkurang atau hilang stres yang dialami individu (Lin & Huang, 2013). Berdasarkan penelitian sebelumnya (Hoseini et al., 2019; Tang et al., 2016) telah disimpulkan bahwa kenikmatan dalam membantu orang lain memiliki efek positif pada niat untuk berbagi pengetahuan. Serupa penelitian dilakukan oleh Saide et al. (2019) dan Tang et al. (2016) bahwa kenikmatan dalam membantu orang lain memiliki efek positif atas niat untuk berbagi ilmu.

Trust, adalah kepercayaan antara tim dalam hal pendistribusian pengetahuan secara global pada anggota tim yang lain adalah sangat penting (Trainer & Redmiles, 2018), dan faktor yang terkait hal tersebut seperti kepercayaan interpersonal dan koneksi interpersonal dianggap kontributor penting dalam berbagi pengetahuan (Schiuma, Franssila, Okkonen, Savolainen, & Talja, 2012). Dari perspektif teori komitmen kepercayaan, Hashim menemukan bahwa kepercayaan dan komitmen memediasi hubungan dan pertukaran dengan membangun lingkungan kerja sama antara pihak-pihak yang berkepentingan (Hashim & Tan, 2015). Shaw & Luiz (2017) mengemukakan ketika seorang anggota percaya bahwa dia atau anggota timnya dapat diandalkan dan mampu mendukungnya, dia akan lebih puas dengan pengetahuan yang diberikan selanjutnya atau masa mendatang.

Faktor-faktor yang lain yang tidak terbahas adalah faktor pendorong dan mediator ketiga faktor tersebut, seperti motivasi, attitude, kompetensi atau pengetahuan, niat, kesadaran atau *awareness*, *belief behavior* dan masih banyak lagi faktor yang tidak begitu sering muncul divariabel penelitian terdahulu.

## 2. Faktor Eksternal / Organizational Factors

Faktor eksternal yang mempengaruhi terjadinya knowledge sharing yang paling sering digunakan adalah Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Reward or Benefits.

Kepemimpinan, Seorang pemimpin adalah penentu arah dan tujuan organisasi, serta harus siap merespon pertumbuhan (Eliyana 2010). Kepemimpinan sangat sentral dalam pembahasan tentang sistem informasi dan manajemen di bidang akademik literatur. Gaya kepemimpinan dikaitkan dengan tindakan seorang pemimpin ketika memimpin pengikutnya atau menyediakan panduan. Gaya kepemimpinan meliputi otoriter, egaliter, transaksional, dan transformasional. Seorang pemimpin yang baik berfungsi sebagai panutan dan dengan cara yang mendorong berbagi pengetahuan dan memberikan insentif untuk melakukannya (Søndergaard et al., 2007). Chen et al (2004) menemukan perilaku kepemimpinan transformasional menjadi penting prediktor berbagi pengetahuan. Yang Xia percaya bahwa pemimpin yang peduli tentang bawahan, membantu orang lain, dan menciptakan suasana bersama dan berorientasi kelompok dalam suatu organisasi akan membuat karyawan lebih aktif dalam berbagi pengetahuan. Dengan kata lain, semakin tinggi kepercayaan dan keterbukaan antara pemimpin dan anggota tim, semakin banyak anggota tim akan secara aktif berkomunikasi dan berbagi pengetahuan untuk dipecahkan masalah.

Budaya Organisasi, sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Rohman, et al. 2020 bahwa budaya organisasi salah satu dimensi yang mempengaruhi Knowledge Sharing, hal ini juga dibuktikan oleh Mohammad, et al. 2018 yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa komitmen organisasi dan penghargaan intrinsik berpengaruh positif dan signifikan pada Knowledge Sharing. Souteh, et al. (2017) mendukung pernyataan di atas dengan menyatakan bahwa Budaya Organisasi merupakan salah satu faktor kunci yang mempengaruhi knowledge sharing dengan suasana organisasi dan perilaku anggota organisasi yang dapat menciptakan dan mengembangkan suatu organisasi dimana individu sebagai anggota organisasi bisa mengembangkan perilaku Knowledge Sharing.

Reward or benefits, faktor ini merupakan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi individual factor. Dengan reward yang sesuai maka seseorang akan dapat melakukan Knowledge sharing dengan senang hati. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Sonata, (2017) yang menyatakan bahwa dengan reward lebih bersemangat dalam berKnowledge Sharing. Rohman, et all (2020) juga membuktikan bahwa reward/benefits merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi Knowledge Sharing Behavior. Firdaus, et al (2020) juga mendukung pernyataan ini dengan membuktikan bahwa Organisation Reward sangat berpengaruh

signifikan terhadap Knowledge Sharing.

### **3. Technology Factors**

Firdaus, et al (2020) menyatakan bahwa aplikasi TI penggunaan adalah situasi di mana informasi teknologi meningkatkan kecepatan mencari dan mengambil data untuk mendukung pengetahuan agar mudah menyelesaikan pekerjaan. Faktor ini berpengaruh signifikan terhadap Knowledge Sharing. Menurut Soto, et al (2021) penggunaan media sosial, sarana digital atau teknologi baru lainnya merupakan faktor yang mempengaruhi pembentukan pembelajaran dan kolaborasi pada Knowledge Sharing Behavior.

#### **Pengaruh Knowledge Sharing untuk Kinerja Pegawai**

Menurut Tønnessen, et all (2021), pada saat Pandemi Covid-19, Digital Knowledge Sharing sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi mengingat karyawan yang bekerja dengan sistem WFH yang didukung dengan kemampuan individual pegawai dan teknologi. Kusumiartono, et al (2022) juga membuktikan bahwa Knowledge Sharing berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Baristand di perusahaan industri Surabaya, selain berdampak pada kinerja Baristand Knowledge Sharing juga berpengaruh terhadap keterikatan Baristand. Hal ini juga didukung dengan pernyataan yang dibuktikan oleh Abimanyu, et all (2022) pada penelitiannya pada UKM di Malang dimana menurutnya Knowledge Sharing berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung dengan variabel intervening Innovation Capability.

### **CONCLUSIONS**

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi Knowledge Sharing dapat dikelompokkan menjadi faktor internal/individu, faktor eksternal/organisasi, dan faktor teknologi. Faktor internal meliputi self-efficacy to Knowledge Sharing, enjoyment in helping others, dan trust. Individu yang memiliki self-efficacy yang tinggi cenderung lebih berbagi pengetahuan dengan orang lain. Mereka juga merasa senang dan terpicu untuk membantu orang lain, dan kepercayaan dalam tim atau organisasi juga dapat mempengaruhi niat untuk berbagi pengetahuan.
2. Faktor eksternal/organisasi meliputi kepemimpinan, budaya organisasi, dan reward atau benefits. Kepemimpinan yang baik dapat menjadi panutan dan memberikan insentif bagi anggota tim untuk berbagi pengetahuan. Budaya organisasi yang mendorong berbagi pengetahuan dan memberikan penghargaan intrinsik juga dapat mempengaruhi niat berbagi pengetahuan. Sementara itu, reward atau benefits yang tepat dapat meningkatkan motivasi individu untuk berbagi pengetahuan.

3. Faktor teknologi juga memainkan peran penting dalam Knowledge Sharing. Penggunaan teknologi informasi, seperti aplikasi TI dan media sosial, dapat memudahkan akses dan pertukaran pengetahuan antara individu. Kemajuan teknologi juga memberikan kesempatan bagi individu untuk belajar dan berkolaborasi dalam berbagi pengetahuan.
4. Knowledge Sharing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Terutama dalam situasi seperti pandemi COVID-19, di mana digital Knowledge Sharing menjadi sangat penting untuk menjaga kinerja organisasi. Adanya kolaborasi dan pertukaran pengetahuan melalui Knowledge Sharing dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif.
5. Dalam rangka meningkatkan Knowledge Sharing, perlu diperhatikan faktor-faktor tersebut. Dalam konteks individu, perlu diberikan dukungan dan insentif yang tepat, serta menciptakan lingkungan yang mendorong kepercayaan dan keinginan untuk berbagi pengetahuan. Dalam konteks organisasi, kepemimpinan yang baik, budaya yang mendukung, dan reward yang sesuai dapat menjadi faktor yang mempengaruhi niat berbagi pengetahuan. Selain itu, penggunaan teknologi yang efektif juga dapat memfasilitasi Knowledge Sharing dan meningkatkan kinerja pegawai.

## REFERENCES

- Aamir, et al (2021). Impact of Knowledge Sharing on Sustainable Performance: Mediating Role of Employee's Ambidexterity. *Sustainability* 2021, 13, 12788. <https://doi.org/10.3390/su132212788>
- Abimanyu, et al (2022). Peran Knowledge Sharing Dan Innovation Capability Dalam Mengakselerasi Kinerja UKM (Studi Pada UKM Kreatif Di Kota Malang). *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia* Volume 16 Nomor 2, Halaman 195-204.
- Azhari, et all (2022). Knowledge Sharing Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)* Vol. 6 No.1 (2022) pp. 243-255
- Abbasi, et al (2021). Impact of Organizational and Individual Factors on Knowledge Sharing Behavior: Social Capital Perspective. *Sage Open* :<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/21582440211054504>
- Aristana, et al (2022). Kinerja di Era 4.0: Apakah Teknologi Informasi dan Knowledge Sharing itu Penting?. *JENIUS*. Vol. 5, No. 2, Januari 2022, hal 250-263.
- Davidaviciene (2020). Factors Affecting Knowledge Sharing in Virtual Teams. *Sustainability* 2020, 12, 6917
- Erwina, et al (2019). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum (Pam) Tirta Mangkaluku Kota Palopo. *Jemma, Jurnal Of Economic, Management And Accounting*, Volume 2 Nomor 2, September 2019



- Firdaus, et al (2020). Knowledge Sharing Behavior Factors of Public Sector Employees in Jambi City, Indonesia. *TRANSFORMASI: Jurnal Manajemen Pemerintahan* Vol 12, No. 2, 2020, pp. 167-173
- Gharieb (2022). Factors Affecting Knowledge Sharing in the Administrative Work Environment. *Technical Journal* 16, 2(2022), 187-196
- Gunawan, et al (2017). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Knowledge Sharing (Studi Kasus di BLK Surakarta). *Prosiding Seminar Nasional XII “Rekayasa Teknologi Industri dan Informasi 2017 Sekolah Tinggi Teknologi Nasional Yogyakarta*, hal 15-22.
- Jing, et al (2022). The Relationship between Female Leadership Traits and Employee Innovation Performance—The Mediating Role of Knowledge Sharing. *Sustainability* 2022, 14, 6739. <https://doi.org/10.3390/su14116739>
- Kumalasari, et al (2022). Peran Kompetensi Karyawan Dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan Dengan Knowledge Sharing dan Job Performance Sebagai Pemediasi. *Social Science Studies* Vol. 2 No. 2 2022 Page 149-177
- Kusumiarsono, et al (2022). Analysis Of The Effect Knowledge Sharing, Teamwork On Employee Engagement And Employee Performance In Baristand Industri Surabaya The Ministry Of Industry’s Work Unit. *Indonesian Journal of Multidisciplinary Science*, Vol 1,(No 7)
- Marwan, et al (2021). Analisis Pengaruh Faktor Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Knowledge Sharing Sebagai Intervening Variabel (Studi Terhadap Aparatur Dinas Perhubungan Kota Tidore Provinsi Maluku Utara). *Jurnal of Economic, Management and Accounting*, Volume 4 Nomor 1, Maret 2021, hal. 10-23.
- Mohammad, et al (2018). Motivation Factors Toward Knowledge Sharing Intentions and Attitudes. *International Journal of Business Administration*, Vol. 9, No. 4; 2018, hal 110-126
- Mustika, et al (2022). Testing the Determining Factors of Knowledge Sharing Behavior. *SAGE Open* January-March 2022: 1–17
- Nurchahyo, et al (2020). Peran Knowledge Sharing, Learning Organization dan Individual Innovation Capability Terhadap Kinerja Karyawan. *JURNAL EKONOMI DAN BISNIS* Vol. 21, No.2, Juli 2020 : 1 – 25.
- Olan, et al (2022). Artificial Intelligence And Knowledge Sharing: Contributing Factors To Organizational Performance. *Journal of Business Research* 145 (2022) 605–615.
- Pakpahan, et all (2022). The impact of Knowledge Sharing on Employee Performance at Palangka raya's Health College. *International Journal Of Research In Business And Social Science* 11(5)(2022) 273-281
- Partogi, et al (2019). Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Milik Pemerintah, *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi* Vol. 5, No. 3, Desember 2019, hal 46-57
- Pealeu (2022). The Effect of Knowledge Management System and Knowledge Sharing on Employee Performance and Loyalty. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)* Vol. 5. No. 1 January 2021, Page: 371-389.
- Pham (2019). Factors influencing knowledge sharing among layers: The case of Vietnam. *Management Science Letters* 10 (2020) 901–908

- Rohman, et al (2020). Individual and Organizational Factors' Effect On Knowledge Sharing Behavior. *Entrepreneurship And Sustainability Issues*. 2020 Volume 8 Number 1 (September)
- Roswiyanti, et al (2021). The Effect of Knowledge Sharing, Competitive Advantage Strategy Implementation on Employee Performance (Case Study at "SARI" Cokroaminoto Makassar Foundation). *Advances in Economics, Business and Management Research*, volume 205, hal 104-111
- Rumijati, (2017). Peran Knowledge Sharing Dan Motivasi Pada Pengaruh Learning Organization Terhadap Kinerja Karyawan. *Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan – Volume 4, Nomor 2, Juni 2020 : 226 – 245*
- Sekareza, et al (2022). Situational Leadership, Knowledge Sharing, Work Stress And Their Impact On Employee Performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, Vol-6, Issue-2, hal 696-706
- Sonata (2017). Analisis Survei Faktor-Faktor Knowledge Sharing Dengan Teknik Focus Group Discussion (FGD) di Stikom Medan. *Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi Vol. 6 No.1, Juni 2017 : 29 - 40*
- Soto, et al (2021). Key factors in Knowledge Sharing Behavior in Virtual Communities of Practice: A Systematic Review. *Education in the Knowledge Society 22 (2021)*
- Souteh, et al (2017). The Factors affecting Knowledge Sharing at the Iranian Ministry of Sports. *Annals of Applied Sport Science*, vol. 6, no. 1, pp. 87-94, Spring 2018
- Tiwari, (2022). Emerging Technologies: Factors Influencing Knowledge Sharing. *World Journal of Educational Research*, Vol. 9, No. 2.
- Tønnessen, et al (2021). Digital knowledge sharing and creative performance: Work from home during the COVID-19 pandemic. *Technological Forecasting & Social Change 170 (2021) 120866*
- Xia, et al (2020). Influential Factors of Knowledge Sharing of Multinational E-Health Service Based on 24HrKF. *Journal of Global Information Management Volume 28 • Issue 4 • October-December 2020*
- Xuan (2020). Factors Affecting Knowledge Sharing In Enterprises: Evidence From Small And Medium Enterprises In Vietnam. *Management Science Letters 10 (2020) 469–478*.
- Yuniawan, et al (2020). The Influence of Knowledge Sharing, Affective Commitment, and Meaningful Work on Employee's Performance. *International Journal of Economics and Business Administration Volume VIII, Issue 3, 2020, pp. 72-82*
- Zhang, et al (2020). The Influence of Social Media on Employee's Knowledge Sharing Motivation: A Two-Factor Theory Perspective. *SAGE Open July-September 2020: 1–17*