

# Perilaku *Knowledge Sharing*: Anteseden dan Pengaruhnya Terhadap Kemampuan Inovasi Individual

**Ninik Probosari & Herlina Dyah Kuswanti**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, UPN "Veteran" Yogyakarta. Jln. SWK 104  
Lingkar Utara, Condongcatur, Sleman, Yogyakarta Telpn (0274) 486733;  
Ninik1973@yahoo.co.id

## **ABSTRACT**

Purpose of this research was to analyze effects of organizational climate, organizational citizenship behavior, and social capital on knowledge sharing behavior. This research also analyzed effect of knowledge sharing behavior on individual innovation capability. Sample was 58 employees of BPR. Data was taken using questionnaires and analyzed using path analysis of linear regression. Result showed that only organizational climate and social capital affected knowledge sharing behavior. Result also showed that knowledge sharing behavior affected individual innovation capability.

Keywords: Organizational climate, organizational citizenship behavior, social capital, knowledge sharing behavior, individual innovation capability.

## **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa pengaruh iklim organisasional, *organizational citizenship behavior*, dan modal sosial terhadap perilaku *knowledge sharing*. Penelitian juga mencoba menganalisa pengaruh perilaku *knowledge sharing* terhadap kemampuan inovasi individual. Sampel diambil dari 58 responden karyawan BPR di wilayah DIY. Data diperoleh melalui kuesioner dan dianalisa menggunakan analisis path regresi linier. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasional dan modal sosial mempunyai pengaruh terhadap perilaku *knowledge sharing*, sementara OCB tidak berpengaruh terhadap perilaku *knowledge sharing*. Hasil lain juga menunjukkan adanya pengaruh perilaku *knowledge sharing* terhadap kemampuan inovasi individual.

Kata kunci: Iklim organisasional, *organizational citizenship behavior*, modal sosial, perilaku *knowledge sharing*, kemampuan inovasi individual.

## **PENDAHULUAN**

Kemajuan teknologi saat ini memunculkan karakteristik masyarakat yang membutuhkan informasi sehingga informasi

menjadi salah satu kebutuhan pokok individu. Begitu juga dalam organisasi, komunikasi menjadi salah satu sumberdaya utama. Adanya informasi membuat orang yang ada di dalam organisasi memutuskan untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu, sehingga informasi menjadi penuntun untuk melakukan aktivitas organisasi. Hal inilah yang kemudian memunculkan apa yang dinamakan *knowledge* (Setiarso, 2006).

Kegiatan mengelola pengetahuan (*Knowledge Management*) menjadi salah satu proses penting bagi perusahaan untuk berinovasi. *Knowledge* adalah salah satu faktor terpenting dalam perspektif ekonomi dunia saat ini yang merupakan tantangan utama bagi perusahaan. Oleh karena itu perusahaan diharapkan mengembangkan, menerapkan, dan kemudian membagi pengetahuan ke dalam internal perusahaan dalam rangka peningkatan *competitive advantage*. *Knowledge Management* menjadi fokus penting di berbagai kalangan, baik akademisi maupun praktisi. Beberapa organisasi menyatakan bahwa untuk berkompetisi dalam persaingan global perlu mengembangkan kompetensi dan pengetahuan yang ada di dalam organisasi (Orr dan Perssin, 2003). *Knowledge Management* merupakan asset utama agar perusahaan dapat memiliki keunggulan kompetisi yang berkelanjutan. Salah satu manfaat *knowledge management* adalah untuk mendukung proses pembelajaran yang dapat memberi dampak untuk pengembangan kapabilitas inovasi melalui penciptaan *knowledge* baru (Tobing, 2007).

Bagian terpenting dari *knowledge management* adalah bagaimana mendukung individu dalam organisasi untuk melakukan *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) mengenai apa yang mereka ketahui (Orr dan Perssin, 2003). Saat ini *knowledge sharing* merupakan proses paling penting dalam *knowledge management*. Beberapa faktor yang dapat menjadi penghalang *knowledge sharing* diantara individu adalah paradigma bahwa pengetahuan adalah *power*, sehingga jika disebarkan akan menyebabkan seseorang kehilangan jaminan personalnya. Sedangkan faktor yang lain adalah keterbatasan waktu, apresiasi yang rendah terhadap kontributor pengetahuan dan lain-lain (Kankanhalli, Tan & Wei, 2005). Hendriks (1999) percaya bahwa *knowledge sharing* adalah saluran penting untuk menterjemahkan *knowledge* individu ke dalam sumber-sumber strategik perusahaan. Ini merupakan peran penting untuk mendorong dan memfasilitasi perilaku *knowledge sharing* diantara individu dalam organisasi.

Secara konsep, perilaku *knowledge sharing* (*berbagi pengetahuan*) didefinisikan sebagai tingkatan sejauhmana seseorang secara aktual melakukan *knowledge sharing* (Bock dan Kim, 2002). *Knowledge Sharing* dapat pula dipahami sebagai sikap dimana seseorang bersedia untuk menyediakan akses kepada yang lain mengenai pengetahuan dan pengalamannya (Hansen & Avital, 2005).

Menurut Yoo & Torrey (2002) perilaku *knowledge sharing* dipengaruhi bukan hanya oleh motif personal namun juga lingkungan. Lingkungan dalam hal ini adalah iklim organisasi. Persepsi individu terhadap iklim organisasi mempunyai pengaruh krusial pada

perilaku *knowledge sharing* dalam organisasi (Xie Hefeng & Ma Guoqing, 2007). Jika suatu organisasi memiliki iklim organisasi yang buruk untuk perilaku *knowledge sharing* maka akan sulit bagi organisasi tersebut untuk berubah. Sehingga diperlukan suatu iklim organisasi yang kondusif untuk dapat terjadinya perilaku *knowledge sharing* dalam suatu organisasi. Iklim organisasi yang positif membuat karyawan merasa lebih ringan membagi informasi dan melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah diisyaratkan dalam deskripsi pekerjaannya, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasi (Yang Jing, et al., 2008).

Guna terwujudnya *knowledge sharing* dalam organisasi tentunya harus dibangun dari kemauan yang kuat dari karyawan dan tentu saja harus didukung oleh organisasi. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan bagian dari lingkungan organisasi yang mampu mendorong perilaku *knowledge sharing* (Yoo & Torrey (2002). OCB merupakan perilaku prososial yang merefleksikan kepercayaan dan identifikasi diantara anggota organisasi, seorang individu akan membantu rekannya untuk mengatasi kesulitannya. Jika seorang karyawan melihat organisasi penuh pertolongan, maka sejumlah performa konstekstual bisa diharapkan meningkat dalam organisasi. Dari perspektif tersebut, maka OCB mengarah pada formasi yang tidak terspesifikasi, sehingga akan mengarah pada perilaku melakukan sesuatu untuk orang lain secara sukarela tanpa mengharapkan imbalan. Bolino et.al (2002) dalam Yang & Farn (2010) juga menyatakan bahwa OCB akan memfasilitasi pengembangan hubungan antara karyawan, yang selanjutnya akan mengarah pada perilaku *altruistic* (mementikan kepentingan orang lain). Kemudian individu akan dengan senang hati membagi *knowledge*-nya pada rekan kerja melalui hubungan timbal balik yang saling membantu.

Efektivitas proses *knowledge sharing* harus dilandasi dengan hubungan yang baik antar karyawan yang berbasis pada modal sosial. Modal sosial merupakan seringkali diartikan secara berbeda. Prusak (2001) memberikan definisi atau pengertian modal sosial sebagai kumpulan dari hubungan yang aktif di antara manusia: rasa percaya, saling pengertian dan kesamaan nilai dan perilaku yang mengikat anggota dalam sebuah jaringan kerja dan komunitas yang memungkinkan adanya kerjasama. Sementara Schaft dan Brown (2002) memberikan definisi atau pengertian modal sosial sebagai norma dan jaringan yang melancarkan interaksi dan transaksi sosial sehingga segala urusan bersama masyarakat dapat diselenggarakan dengan mudah. Modal sosial membuat pendelegasian menjadi baik dan juga membuat komunikasi dan implementasi *knowledge sharing* menjadi lancar dan optimal. Coleman (1990) menyatakan bahwa dengan modal sosial memungkinkan banyak hal terjadi termasuk mendorong *share of knowledge* sesama anggota organisasi. *Modal sosial* dihasilkan melalui interaksi intensif, dan pergaulan yang bersifat informal dan antar personal, serta melalui pengalaman melihat adanya konsistensi dari

pihak terhadap apa yang dikatakan dan apa yang dilakukan. Modal sosial sangat mempengaruhi implementasi *knowledge sharing*. Modal sosial dapat menstimulir evolusi komitmen yang lebih kuat dalam hubungan antar mitra kerja, meningkatkan kolaborasi dan menciptakan minat mental *capacity building* diantara anggota organisasi. Dengan demikian modal sosial berperan dalam penciptaan sumber daya yang unggul melalui sharing pengetahuan atau *knowledge sharing* (Collins & Smith, 2006).

Knowledge sharing mampu mendorong individu di dalam organisasi untuk berpikir secara kritis dan kreatif (Lindsey, 2006). Knowledge sharing berperan dalam meningkatkan kemampuan inovasi individu, karena *knowledge sharing* dapat memfasilitasi para individu untuk melakukan regenerasi knowledge yang ada di dalam perusahaannya. Penelitian Hilmi A, et al. (2009) menemukan bahwa perilaku *knowledge sharing* mampu meningkatkan kemampuan individu untuk melakukan inovasi (*individual innovation capability*) dan memiliki kinerja lebih baik. Hasil penelitian memberikan gambaran bahwa perilaku *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap peningkatan kemampuan inovasi individual. Kemampuan inovasi individu (*individual innovation capability*) merupakan kemampuan untuk dapat mengembangkan produk baru yang dapat memuaskan kebutuhan pasar, menerapkan proses-proses teknologi yang lebih tepat, merespon aktivitas perubahan teknologi yang tidak terduga, serta kesempatan tidak terduga yang dilakukan oleh pesaing (Ussahawanitchakit, 2007). Menurut Jong (2007, dalam Hilmi et al. (2009) *Individual innovation capability* dapat ditinjau dari berbagai perspektif. Pertama, berdasarkan karakteristik kepribadian, misalnya mengukur kesediaan individu untuk berubah. Kedua, berdasarkan perspektif perilaku, dimana *individual innovation capability* dikonseptualisasikan dalam bentuk perilaku. Ketiga, berdasarkan perspektif output, berdasarkan atas kemampuan individu untuk menghasilkan sesuatu (produk/proses baru). Oleh sebab itu, dalam rangka mendorong peningkatan kemampuan inovasi individual melalui pengembangan *knowledge sharing*, maka perusahaan-perusahaan perlu memfokuskan upaya untuk menciptakan berbagai kegiatan knowledge sharing. Sementara itu Plessis (2007) juga menyatakan bahwa *tacit knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap *individual innovation capability*. Dalam aktivitas *knowledge sharing* para individu akan mengkombinasikan *knowledge* yang mereka miliki melalui proses kerjasama tim atau pembelajaran langsung secara bersama-sama. Melalui proses tersebut pada akhirnya akan mendorong kemampuan individu untuk menghasilkan inovasi produk/proses. Dalam penelitian ini, *individual innovation capability* didefinisikan sebagai kemampuan untuk melakukan kesediaan untuk berubah.

Atas dasar pemaparan di atas, penelitian ini dilaksanakan di dunia perbankan khususnya Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Dipilih bank karena bank adalah lembaga yang diregulasi secara khusus dan sangat ketat, dan dalam operasional sehari-hari bank harus menghadapi resiko yang melekat dalam kegiatannya. Kegagalan operasi dapat terjadi dalam hal

pemrosesan dan pemilihan informasi, pelaksanaan transaksi, hubungan dengan klien, *regularly issues*, dan isu legal. Kegagalan ini muncul sangat dimungkinkan karena minimnya pelaksanaan *knowledge sharing*.

Salah satu organisasi publik yang terus berupaya mengoptimalkan SDM beserta manajemen organisasi dalam melayani masyarakat adalah Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Sebagai organisasi publik, keberadaan BPR dalam hal kinerja belum nampak. Salah satu faktor penyebabnya adalah minimnya pelaksanaan *knowledge sharing* dalam organisasi publik. Hal ini tercermin dari misi BPR yang belum tercapai dalam hal pengelolaan bisnis melalui praktek-praktek terbaiknya dengan mengoptimalkan sumberdaya manusia yang unggul, penggunaan teknologi yang kompetitif serta membangun kemitraan yang saling menguntungkan dan saling mendukung secara sinergis.

Munculnya *knowledge sharing* di dunia perbankan juga dipicu oleh adanya tuntutan pelanggan akan adanya layanan terbaik. Selain itu besarnya wewenang dan tanggungjawab para karyawan untuk melakukan otorisasi atau approval terhadap transaksi, serta paparan mereka terhadap data akuntansi yang cukup tinggi juga akan memicu pentingnya *knowledge sharing*. Sehingga akan menjadi sangat menarik untuk melihat bagaimana aktivitas *knowledge sharing* yang mereka lakukan dan faktor-faktor apa yang akan berpengaruh terhadap *knowledge sharing* serta pengaruhnya terhadap kemampuan inovasi individual.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh iklim organisasional, OCB, dan modal sosial terhadap perilaku *knowledge sharing*, serta dampaknya pada kemampuan inovasi individual.

## **KAJIAN TEORI**

### **Iklim Organisasional**

Iklim organisasional adalah hasil dari interaksi antara individu dan lingkungan dan ini adalah mekanisme motif yang tersembunyi. Sementara menurut Boone and Kurtz (dalam Basu Swastha, 2002:130) menyatakan bahwa iklim organisasional dapat didekati dari dua pengertian yaitu organisasi dan iklim organisasi. Yang memberikan definisi organisasi sebagai suatu proses tersusun yang orang-orangnya berinteraksi untuk mencapai tujuan. Sedangkan iklim organisasional merupakan kualitas dari proses tersebut dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan Xie Hefeng & Ma Guoqing (2007) menyatakan bahwa persepsi individu/staf terhadap iklim organisasional mempunyai pengaruh krusial pada *knowledge sharing* dalam organisasi. Jika suatu organisasi memiliki iklim organisasional yang buruk untuk melakukan *knowledge sharing* maka akan sangat sulit bagi organisasi tersebut untuk berubah. Sehingga diperlukan suatu iklim organisasional yang kondusif untuk dapat terjadinya perilaku *knowledge sharing* dalam suatu organisasi (Ruggles, 1998).

Iklim *knowledge sharing* merupakan suatu variabel tingkat budaya. Berdasarkan teori *social capital* yang menyatakan bahwa salah satu yang mempengaruhi individu untuk *knowledge sharing* adalah dengan adanya hubungan interpersonal individu dalam organisasi (Cabrera & Cabrera, 2006). Jadi semakin baik dan erat hubungan interpersonal serta individu merasa adanya kebersamaan, keadilan, kejujuran dan adanya motivasi berkreasi dalam organisasi diharapkan individu perilaku *knowledge sharing* juga semakin tinggi.

### **Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Perilaku ekstra peran dikenal juga sebagai *organizational citizenship behavior* (OCB), atau perilaku prososial. Smith *et al.* (dalam dalam Bragger *et al.*, 2005) pada awalnya mendefinisikan perilaku ekstra peran sebagai perilaku kebebasan di organisasi yang tidak dipaksa dengan ancaman atau sanksi atau pemecatan. Perilaku ini tidak secara formal disebutkan dalam deskripsi *job* atau peran formal posisi di organisasi. Perilaku ini secara umum merupakan pilihan pribadi, dan tidak bisa diikat dengan *reward* tertentu. Perilaku ini memberikan kontribusi pada keefektifan organisasi.

Sementara Organ (1988) dalam Podsakoff *et al.* (2001) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang fleksibel, yang tidak langsung berkaitan dengan sistem reward formal yang ditentukan oleh organisasi. Bentuk OCB ini seperti perilaku memberi bantuan kepada teman sekerja dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi.

Melihat dari definisi OCB di atas, maka dapat disimpulkan pokok-pokok pikiran mengenai aspek-aspek dalam OCB antara lain:

1. Tindakan bebas, sukarela, tidak untuk kepentingan sendiri namun untuk pihak lain (rekan kerja, kelompok dan organisasi).
2. Perilaku yang tidak diperintah secara formal.
3. Perilaku ini tidak mendapat kompensasi atau penghargaan secara formal.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa OCB adalah perilaku dan sikap karyawan yang melebihi perintah formal deskripsi pekerjaan yang ditetapkan organisasi, yang dilakukan secara sukarela, yang tidak berkaitan dengan sistem reward dan dapat memberikan keuntungan lebih pada organisasi.

### **Modal sosial**

Brehm dan Rahn (1997) memberikan definisi atau pengertian modal sosial sebagai jaringan kerjasama di antara warga masyarakat yang memfasilitasi pencarian solusi dari permasalahan yang dihadapi. Pennar (dalam Brehm & Rahn, 1997) memberikan definisi atau pengertian modal sosial sebagai jaringan hubungan sosial yang mempengaruhi perilaku individual yang mempengaruhi pertumbuhan ekonomi. Prusak (2001) memberikan definisi atau pengertian modal sosial sebagai kumpulan dari hubungan yang

aktif di antara manusia: rasa percaya, saling pengertian dan kesamaan nilai dan perilaku yang mengikat anggota dalam sebuah jaringan kerja dan komunitas yang memungkinkan adanya kerjasama.

Definisi lain dari modal sosial diungkapkan oleh Putnam (1993) memberikan definisi atau pengertian modal sosial sebagai kemampuan warga untuk mengatasi masalah publik dalam iklim demokratis. Lebih lanjut Putnam (1993) mengatakan bahwa modal sosial menunjuk pada ciri-ciri organisasi sosial yang berbentuk jaringan-jaringan horisontal yang di dalamnya berisi norma-norma yang memfasilitasi koordinasi, kerja sama, dan saling mengendalikan yang manfaatnya bisa dirasakan bersama anggota organisasi. Dalam konteks ekonomi, jaringan horisontal yang terkoordinasi dan kooperatif itu akan menyumbang pada kemakmuran dan pada gilirannya diperkuat oleh kemakmuran tersebut. Schaft dan Brown (2002) memberikan definisi atau pengertian modal sosial sebagai norma dan jaringan yang melancarkan interaksi dan transaksi sosial sehingga segala urusan bersama masyarakat dapat diselenggarakan dengan mudah. Francis Fukuyama (2003) menyebutkan, bahwa modal sosial menunjuk pada seperangkat sumber daya yang melekat dalam hubungan keluarga dan dalam organisasi sosial komunitas serta sangat berguna bagi pengembangan kognitif dan sosial anak. Kerja sama dalam keluarga itu dimungkinkan karena adanya fakta biologis yang kodrati dan itu tidak hanya memperlancar dan memudahkan jenis-jenis aktivitas sosial lainnya, seperti menjalankan bisnis

### **Perilaku *Knowledge Sharing***

Perilaku *knowledge sharing* merupakan salah satu metode dalam *knowledge management* yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu organisasi untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman serta ide yang mereka miliki kepada orang lain. *Knowledge sharing* hanya dapat dilakukan bilamana setiap anggota memiliki kesempatan yang luas dalam menyampaikan pendapat, ide, kritikan dan komentarnya kepada anggota lain (Setiarso, 2006). Helmstadler (2003) juga menyampaikan bahwa *knowledge sharing* merupakan interaksi yang dilakukan dua orang atau lebih dengan sukarela melalui instansi, aturan, hukum, dan sebagainya untuk berbagi pengetahuan yang dimiliki. *knowledge sharing* dapat didefinisikan sebagai pertukaran informasi, keahlian atau umpan balik (Cummings, 2004). Disimpulkan bahwa *knowledge sharing* ini menyorot mengenai interaksi sosial yang didukung oleh teori modal sosial, dimana berbagi merupakan partisipasi dalam kelompok dan dengan sengaja membangun sosialisasi yang menciptakan sumber daya yang baik.

Gambaran *knowledge sharing* menurut De Vries, Van De Hoff dan De Ridder (2006) merupakan suatu proses dimana individu-individu saling bertukar *knowledge* dan bersama-

sama menciptakan *knowledge* baru. Dapat dilihat bahwa perilaku *knowledge sharing* terdiri atas beberapa aspek antara lain menyumbangkan *knowledge*, mengumpulkan *knowledge*, kemauan/kesediaan untuk memberikan *knowledge*-nya kepada individu lain dan semangat /dorongan internal yang kuat untuk mengkomunikasikan *knowledge*-nya kepada inndividu lain. Aspek-aspek *knowledge sharing* terdiri dari proses berkomunikasi aktif dan baik kepada orang lain yang mengetahui, dan berkonsultasi secara aktif dengan orang lain untuk mempelajari *knowledge* apa yang mereka miliki.

Kesadaran mengenai pentingnya *knowledge sharing* bagi kinerja sebuah organisasi sudah ada sejak lama dan belakangan *knowledge sharing* ditemukan sebagai faktor kunci dalam mencapai bisnis yang sukses. Szulanski (dalam Pasaribu, 2009) menyatakan bahwa jika *knowledge sharing* menyebar dengan baik di dalam organisasi, maka berbagi itu dapat bermanfaat dalam meningkatkan kinerja. Organisasi yang tidak menguasai cara *knowledge sharing* dengan baik, tidak akan dapat memberikan layanan yang efektif dan kinerja akan menurun.

Berdasarkan gambaran di atas dapat disimpulkan *Knowledge Sharing* merupakan perilaku atau tindakan sukarela individu dalam menyebarkan dan bertukar informasi, baik itu berupa pertukaran ide, saran, pengalaman dan pengetahuan dengan orang lain untuk kemajuan bersama sehingga memunculkan *knowledge* baru.

### **Kemampuan Inovasi Individual**

GNU (2005 dalam Hilmi A, et al. (2009) mendefinisikan inovasi ke dalam dua hal yaitu inovasi proses dan inovasi produk. Alasan dilakukannya pembedaan tersebut didasarkan atas asumsi bahwa keduanya memiliki dampak sosial dan ekonomi yang berbeda. Inovasi merupakan aplikasi ide baru ke dalam produk, proses atau aspek lainnya dalam aktivitas perusahaan. Inovasi berfokus terhadap proses untuk mengkomersialisasikan atau mengesktraksikan ide menjadi value (Roger, 1998). Kemampuan inovasi individual (*individual innovation capability*) merupakan kemampuan untuk dapat mengembangkan produk baru yang dapat memuaskan kebutuhan pasar, menerapkan proses-proses teknologi yang lebih tepat, merespon aktivitas perubahan teknologi yang tidak terduga, serta kesempatan tidak terduga yang dilakukan oleh pesaing (Ussahawanitchakit, 2007). Menurut Jong (2007 dalam Hilmi et.al, 2009) *Individual innovation capability* dapat ditinjau dari berbagai perspektif. Pertama, berdasarkan karakteristik kepribadian, misalnya mengukur kesediaan individu untuk berubah. Kedua, berdasarkan perspektif perilaku, dimana *individual innovation capability* dikonseptualisasikan dalam bentuk perilaku. Ketiga, berdasarkan perspektif output, berdasarkan atas kemampuan individu untuk menghasilkan sesuatu (produk/proses baru).

## HIPOTESIS

### 1. Pengaruh Iklim Organisasional terhadap Perilaku *Knowledge Sharing*

Sementara Xie Hefeng dan Ma Guoqing (2007) menyatakan bahwa persepsi individu/staf terhadap lingkungan organisasional mempunyai pengaruh krusial pada *knowledge sharing* dalam organisasi. Organisasi yang memiliki iklim organisasi yang buruk untuk *knowledge sharing* maka akan sangat sulit untuk berubah. Sehingga diperlukan suatu iklim organisasional yang kondusif untuk dapat terjadinya perilaku *knowledge sharing* dalam suatu organisasi (Ruggles, 1998). Iklim *knowledge sharing* merupakan suatu variabel tingkat budaya. Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa budaya sering mempengaruhi perilaku individu melalui perhatian pada diri sendiri. Yang Jing *et al.* (2008) mempertimbangkan perlunya iklim organisasi pada *knowledge sharing* dalam organisasi. Menurut Organ dan Ryan (1995) bahwa iklim organisasional dapat menjadi penyebab yang kuat untuk berkembangnya *knowledge sharing* dalam suatu organisasi. Hal senada juga diungkapkan oleh Li *et al.* (2010), hasil penelitiannya menyebutkan bahwa iklim organisasional secara signifikan dan positif mempengaruhi perilaku *knowledge sharing*. Iklim organisasional yang kondusif merupakan kondisi yang sangat baik untuk berlangsungnya perilaku *knowledge sharing*. Sehingga hipotesisnya adalah:

H1: Iklim organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku *knowledge sharing*.

### 2. Pengaruh OCB terhadap Perilaku *Knowledge Sharing*

Feather dan Rauter (2004) menyatakan bahwa perilaku OCB individu memiliki relevansi positif dengan komitmen terhadap organisasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa seorang individu dengan OCB yang kuat akan cenderung memberikan kontribusi pengalaman dan kemampuannya untuk keuntungan organisasi. Organisasi yang memiliki budaya yang kuat akan membentuk perilaku OCB yang melebihi pemberian insentif dan dapat membuat koordinasi *knowledge sharing* lebih efektif.

Penelitian Bateman dan Organ (1983) menyebutkan bahwa individu yang memiliki tingkat OCB tinggi akan cenderung memberikan kontribusi *knowledge* ke rekan kerja lainnya di organisasi yang sama untuk kebaikan bersama. Kemudian orang-orang yang merasa bahwa dirinya bebas dan bukan korban akan lebih berkomitmen terhadap organisasi dan akan menampilkan banyak perilaku *extra role* atau OCB, yaitu salah satunya dengan menampilkan perilaku *knowledge sharing* secara sukarela kepada anggota organisasi lainnya (Organ, 1988). Hal yang sama juga terungkap dari penelitian Rita Susanti (2009) bahwa OCB mempengaruhi secara signifikan perilaku *Knowledge sharing*. Bolino *et al.* (2002) juga menyatakan bahwa OCB akan memfasilitasi pengembangan hubungan antara karyawan, yang selanjutnya akan mengarah pada perilaku *altruistic* (mementingkan

kepentingan orang lain). Kemudian individu akan dengan senang hati membagi *knowledge*-nya pada rekan kerja melalui hubungan timbal balik yang saling membantu. Sehingga hipotesisnya adalah:

H2: OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku *knowledge sharing*.

### 3. Pengaruh *Modal sosial* terhadap Perilaku *Knowledge Sharing*

*Modal sosial* membuat segalanya menjadi mudah (Francis Fukuyama, 2003). Dalam berbagai kegiatan, modal sosial membuat kegiatan ekonomi menjadi mudah dan murah. *Modal sosial* membuat hubungan antar individu menjadi teratur dan hubungan atasan bawahan secara vertikal dan horisontal sesama karyawan dalam lingkungan organisasi menjadi lancar. Hubungan antara karyawan yang berbasis modal sosial merupakan prasyarat bagi efektivitas proses *knowledge sharing* (Nonaka, 1991), terutama bila kolaborasi dalam transfer *knowledge* mengandung pengetahuan yang rumit, misalnya transfer pengetahuan yang harus dilakukan dengan tatap muka. *Modal sosial* telah menghasilkan banyak pekerjaan, serta mengalihkan pengambilan keputusan dari sentralisasi menjadi desentralisasi. Di dalam *knowledge management*, tanpa *modal sosial* tidak mungkin terjadi *knowledge sharing*, tidak ada keterbukaan dalam penyebaran pengetahuan. *Modal sosial* dapat menstimulir evolusi komitmen yang lebih kuat dalam hubungan antar mitra kerja, meningkatkan kolaborasi dan menciptakan minat mental *capacity building* diantara anggota organisasi. Dengan demikian *modal sosial* berperan dalam penciptaan sumberdaya yang unggul melalui *sharing* pengetahuan (Collins & Smith, 2006). Sehingga hipotesisnya adalah:

H3: *Modal sosial* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku *knowledge sharing*.

### 4. Pengaruh Perilaku *Knowledge Sharing* terhadap Kemampuan Inovasi Individual

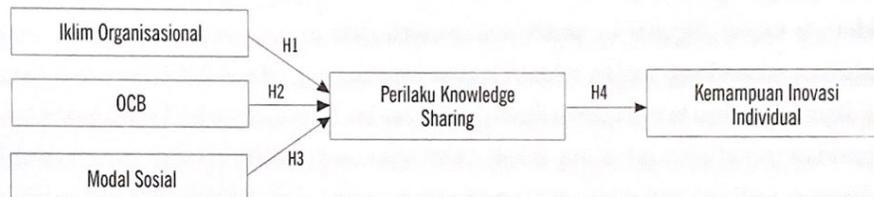
Perilaku *Knowledge sharing* berperan dalam meningkatkan kemampuan inovasi individu, karena *knowledge sharing* dapat memfasilitasi para individu untuk melakukan regenerasi *knowledge* yang ada di dalam perusahaannya. Penelitian Hilmi A, *et al.* (2009) menemukan bahwa perilaku *knowledge sharing* mampu meningkatkan kemampuan individu untuk memiliki kinerja lebih baik. Hasil penelitian memberikan gambaran bahwa perilaku *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap peningkatan kemampuan inovasi individual. Oleh sebab itu, dalam rangka mendorong peningkatan kemampuan inovasi individual melalui pengembangan *knowledge sharing*, maka perusahaan-perusahaan perlu memfokuskan upaya untuk menciptakan berbagai kegiatan *knowledge sharing*. Lin (2007) menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya *knowledge* akan dapat dijalankan secara efektif di suatu perusahaan apabila karyawan di perusahaan tersebut memiliki keinginan untuk bekerjasama dengan rekan kerja untuk saling mengkontribusikan *knowledge* yang mereka miliki di dalam organisasi. Perusahaan yang mampu mendorong karyawannya

untuk berkontribusi *knowledge* yang dimiliki ke dalam kelompok atau organisasi, akan memiliki peluang yang lebih besar untuk meningkatkan kemampuan karyawannya untuk menciptakan ide baru dan mengembangkan peluang usaha baru, yang pada gilirannya aktivitas tersebut akan mendorong pengembangan *innovation capability* (Darroch dan McNaughton, 2002). Sementara itu Plessis (2007) menyatakan bahwa *tacit knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap *individual innovation capability* (kemampuan inovasi individual). Sehingga hipotesisnya adalah:

H4: Perilaku *Knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kemampuan Inovasi Individual.

## MODEL PENELITIAN

Model penelitian yang akan digunakan dalam penelitian sesuai dengan kajian teori yang telah dikemukakan di atas ditunjukkan dalam Gambar 1.



GAMBAR I. MODEL PENELITIAN

## METODE PENELITIAN

### Disain Penelitian

Penelitian ini dirancang untuk pengembangan teori *knowledge sharing* pada level individu, jika sebelumnya peneliti telah melakukan penelitian tentang *knowledge sharing* dengan menggunakan unit analisis organisasi maka penelitian pengembangan praktik *knowledge sharing* pada level individu ini dinilai lebih strategik guna mendukung perbaikan kinerja individu di dunia perbankan. Penelitian lebih difokuskan pada upaya identifikasi faktor-faktor kritis yang mempengaruhi proses berbagi pengetahuan antar anggota perusahaan yaitu variabel kontekstual organisasi dan modal sosial serta pengaruhnya terhadap kemampuan inovasi individual.

### Sampel

Sampel pada penelitian ini adalah karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang ada di wilayah DIY. Dipilih bank karena bank adalah lembaga yang diregulasi secara khusus dan sangat ketat, dan dalam operasional sehari-hari bank harus menghadapi resiko yang melekat dalam kegiatannya. Kegagalan operasi dapat terjadi dalam hal pemrosesan dan pemilihan informasi, pelaksanaan transaksi, hubungan dengan klien, *regularly is-*

sues, dan isu legal. Kegagalan ini muncul karena minimnya pelaksanaan *knowledge sharing*. Sedangkan bank yang akan dijadikan obyek penelitian ini adalah Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang ada di wilayah DIY.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Dengan berpedoman pada kriteria bahwa responden sudah bekerja minimal 2 tahun pada bank tersebut karena menurut artikel *Office of Personal Management* masa kerja 2 tahun merupakan masa kerja yang cukup memadai agar seorang individu mampu memahami lingkungan kerja dengan baik (dalam Hilmi A, *et al.*, 2009)

Kuesioner disebarakan kepada 100 responden, namun yang kembali dan bisa diolah hanya 58 kuesioner (response rate 58%). Dari 58 responden, 55,17% diantaranya adalah laki-laki, sementara sisanya sebesar 44,83 adalah perempuan. Usia responden berkisar antara 23-53 tahun, dengan masa kerja antara 2-24 tahun.

### Metode pengumpulan data

Metode survey digunakan untuk memperoleh data primer melalui kuesioner yang dikirimkan secara langsung ke seluruh bagian-bagian yang ada di BPR yang dimaksud yang diharapkan mau berpartisipasi dalam penelitian ini. Kepada mereka diyakinkan bahwa pertanyaan penelitian ini sama sekali tidak mencantumkan hal-hal yang bersifat kerahasiaan institusi tapi merupakan pertanyaan-pertanyaan individu. Kuesioner akan didistribusikan dalam amplop tertutup. Setelah 2 minggu peneliti akan melakukan *follow up* terhadap *contact person* untuk mengetahui perkembangan pengisian kuesioner dan untuk mengingatkan batas akhir pengumpulan.

### Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

#### 1. Iklim Organisasional

Iklim organisasi adalah hasil dari interaksi antara individu dan lingkungan dan ini adalah mekanisme motif yang tersembunyi. Iklim KS merupakan suatu variabel tingkat budaya (Cabrera & Cabrera, 2006). Pengukuran iklim organisasional diukur dengan instrumen yang dikembangkan Celia Za'raga (2003) dan Gee-Woo Back (2005) yang terdiri dari 10 item pertanyaan. Pengukuran dilakukan dengan skala likert lima poin, dari sangat tidak setuju (1) sampai sangat setuju (5). Uji validitas dengan menggunakan Pearson Product Moment menunjukkan bahwa 7 item valid. Alpha dari instrumen ini adalah 0,692 (reliabel).

#### 2. *Organizational Citizenships Behavior (OCB)*

OCB merupakan perilaku dan sikap karyawan yang melebihi perintah formal deskripsi pekerjaan yang ditetapkan organisasi, yang dilakukan secara sukarela, yang tidak berkaitan dengan sistem reward dan dapat memberikan keuntungan lebih pada organisasi. OCB

diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Podsakoff et.al (2001) yang terdiri dari 20 item pertanyaan. Respon diukur dengan menggunakan skala *itemized rating scale* 5 poin, dari tidak pernah (1) sampai selalu (5). Uji validitas dengan menggunakan Pearson Product Moment menunjukkan bahwa semua item valid. Alpha dari instrumen ini adalah 0,938 (reliabel).

### 3. Modal sosial

Schaft dan Brown (2002) memberikan definisi atau pengertian modal sosial sebagai norma dan jaringan yang melancarkan interaksi dan transaksi sosial sehingga segala urusan bersama masyarakat dapat diselenggarakan dengan mudah. Instrumen Modal sosial yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Chua (2002) dan respon diukur dengan skala likert 5 poin, dari sangat tidak setuju (1) sampai sangat setuju (5). Uji validitas dengan menggunakan Pearson Product Moment menunjukkan bahwa 7 item valid. Alpha dari instrumen ini adalah 0,622 (reliabel).

### 4. Perilaku *Knowledge Sharing*

Knowledge sharing merupakan interaksi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih sukarela melalui institusi, hulum, aturan dan perilaku (Helmstadler, 2003). Perilaku Knowledge Sharing dalam hal ini diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Bock dan Kim (2002). Respon diukur dengan menggunakan skala Likert 5 poin, dari sangat tidak setuju (1) sampai sangat setuju (5). Uji validitas dengan menggunakan Pearson Product Moment menunjukkan bahwa 2 item valid. Alpha dari instrumen ini adalah 0,735 (reliabel).

### 5. Kemampuan Inovasi Individual

Kemampuan inovasi individual (*individual innovation capability*) merupakan kemampuan untuk dapat mengembangkan produk baru yang dapat memuaskan kebutuhan pasar, menerapkan proses-proses teknologi yang lebih tepat, merespon aktivitas perubahan teknologi yang tidak terduga, serta kesempatan tidak terduga yang dilakukan oleh pesaing (Ussahawanitchakit, 2007). Pengukuran kemampuan inovasi individu diukur dengan menggunakan instrumen dari Jong et. al (2007 dalam Hilmi et. al, 2009). Respon diukur dengan menggunakan skala Likert 5 poin, dari sangat tidak setuju (1) sampai sangat setuju (5). Uji validitas dengan menggunakan Pearson Product Moment menunjukkan bahwa 5 item valid. Alpha dari instrumen ini adalah 0,512 (reliabel).

## Teknik Analisis Data

Hipotesis diuji dengan menggunakan analisis jalur. Analisis ini dilakukan dengan melalui beberapa tahapan analisis regresi. Persamaan regresi tahap pertama berupa pengaruh iklim organisasional, OCB, dan modal sosial terhadap perilaku *knowledge sharing*. Tahap kedua dilakukan untuk menghitung pengaruh perilaku *knowledge sharing* terhadap

kemampuan inovasi individual. Hubungan antar variabel dilihat dari nilai koefisien regresi yang sudah distandarisasi (Beta). Koefisien ini dinilai signifikan jika mempunyai nilai signifikansi dibawah 0,05.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Statistik Deskriptif dan Korelasi

Tabel 1 menunjukkan nilai skor rata-rata dan deviasi standar dari masing-masing variabel sebagai gambaran distribusi respon responden. Dalam skala 1-5, rata-rata responden menilai iklim organisasi di tempatnya bekerja sebesar 3,76; OCB sebesar 3,29; modal sosial sebesar 3,80; perilaku *knowledge sharing* sebesar 4,00; serta kemampuan inovatif individual sebesar 3,87.

Tabel 1 juga menunjukkan korelasi antar variabel, yang menggambarkan hubungan antar variabel serta arah dari hubungan antar variabel-variabel tersebut. Hubungan antar variabel sesuai dengan arah yang diharapkan, yaitu positif.

TABEL I. STATISTIK DESKRIPTIF DAN KORELASI

Variabel	Mean	SD	IO	OCB	MS	KS	KII
IO	3,76	0,479	-				
OCB	3,29	0,681	0,090	-			
MS	3,80	0,419	0,194	0,369**	-		
KS	4,00	0,614	0,274*	0,007	0,365**	-	
KII	3,87	0,474	0,273*	0,317*	0,437**	0,614**	-

IO=Iklim Organisasional; OCB=Organizational Citizenship Behavior;  
MS=Modal Sosial; KS=Perilaku Knowledge Sharing; KII=Kemampuan Inovasi Individual.

\* Korelasi signifikan pada level 0,05 (2-tailed)

\*\* Korelasi signifikan pada level 0,01 (2-tailed)

TABEL 2. NILAI R<sup>2</sup> DAN NILAI ERROR PERSAMAAN REGRESI

Persamaan Regresi	Variabel Independen	Variabel Dependen	Nilai R <sup>2</sup>	Nilai Error $P_{em} = \sqrt{1 - R^2_n}$
1	Iklim Organisasional OCB Modal Sosial	Perilaku Knowledge Sharing	0,197	0,896
2	Perilaku Knowledge Sharing	Kemampuan Inovasi Individual	0,377	0,789
Koefisien determinasi total ( $R^2_m = 1 - P_{e1}^2 - P_{e2}^2$ )			0,499	

### Koefisien Determinasi Model

Untuk menghitung nilai determinasi model adalah dengan memanfaatkan nilai R

*Square*. Nilai *R square* setiap persamaan regresi digunakan untuk menghitung nilai *error* dengan rumus  $P_{e_n} = \sqrt{1 - R_n^2}$ . Dari rumus ini bisa diperoleh *error* persamaan regresi pertama  $P_{e1} = 0,896$  dan persamaan regresi kedua  $P_{e2} = 0,789$  (Tabel 2). Kemudian nilai *error* digunakan untuk menghitung koefisien determinasi total dengan rumus  $R_m^2 = 1 - P_{e1}^2 - P_{e2}^2$ .

Berdasarkan perhitungan tersebut kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi total, yaitu sebesar 0,499. Artinya informasi yang terkandung dalam data mampu menjelaskan sebesar 49,9% dari fenomena yang terjadi, sisanya sebanyak 50,1% dijelaskan oleh variabel lain yang belum terdapat di dalam model serta *error*.

### Pengujian Hipotesis

Hasil persamaan regresi mengenai pengaruh iklim organisasional terhadap perilaku *knowledge sharing* menunjukkan bahwa iklim organisasional berpengaruh terhadap perilaku *knowledge sharing*. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Beta* untuk iklim organisasional sebesar 0,214 dengan tingkat signifikansi 0,046 (Tabel 3). Jadi, iklim organisasional berpengaruh positif terhadap perilaku *knowledge sharing*. Semakin baik iklim organisasional, semakin baik perilaku *knowledge sharing*. Dengan demikian, hipotesis 1 didukung. Hal ini sesuai dengan pernyataan Ruggles (1998), untuk bisa membuat perilaku *knowledge sharing* berjalan dengan baik dalam suatu organisasi diperlukan adanya iklim organisasional yang kondusif. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh Jing *et al.* (2008) dan Li *et al.* (2010). Iklim organisasi dapat menjadi penyebab yang kuat untuk berkembangnya *knowledge sharing* dalam suatu organisasi. Iklim organisasi yang positif membuat karyawan lebih nyaman dalam membagi informasi dan akan senantiasa mendukung tujuan organisasi sepanjang mereka diperlakukan dengan adil oleh organisasi.

**TABEL 3. RINGKASAN HASIL PERSAMAAN REGRESI IKLIM ORGANISASIONAL, OCB, DAN MODAL SOSIAL TERHADAP PERILAKU KNOWLEDGE SHARING, N=58**

Variabel Independen	Standardized Coefficients (Beta)	t	Signifikansi	Keterangan
Iklim Organisasional	0,214	1,723	0,046	Signifikan
OCB	-0,153	-1,165	0,125	Tidak Signifikan
Modal Sosial	0,380	2,855	0,003	Signifikan
R =	0,444			
R <sup>2</sup> =	0,197			
F =	4,408		0,008	

Variabel dependen: Perilaku Knowledge Sharing

Nilai *Beta* untuk *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah sebesar -0,153. Nilai ini memiliki tingkat signifikansi 0,125. Jadi, OCB tidak berpengaruh terhadap perilaku *knowledge sharing*. Dengan demikian, hipotesis 2 tidak didukung. Penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Susanti (2009). Hal ini dimungkinkan karena sebagian dari responden bekerja di lapangan sebagai tenaga pemasar atau penghimpun kredit sehingga beberapa perilaku OCB-nya tidak terekam, seperti mengganti karyawan lain yang sedang tidak hadir atau sedang istirahat. Dalam penggantian tersebut karyawan tidak membagi informasi yang diperolehnya kepada karyawan yang digantikan sehingga *transfer knowledge* tidak berjalan baik. Ini artinya bahwa OCB tidak mampu memfasilitasi peningkatan aktivitas *knowledge sharing*.

Berdasarkan Tabel 3 tersebut juga diperoleh nilai *Beta* untuk modal sosial sebesar 0,380 dengan tingkat signifikansi 0,003. Jadi, modal sosial berpengaruh positif terhadap perilaku *knowledge sharing*. Semakin baik modal sosial, semakin baik perilaku *knowledge sharing*. Dengan demikian, hipotesis 3 didukung. Hal ini mendukung pernyataan (Collins & Smith, 2006), bahwa modal sosial berperan dalam penciptaan sumberdaya yang unggul melalui *sharing* pengetahuan. *Modal sosial* dapat menstimulir evolusi komitmen yang lebih kuat dalam hubungan antar mitra kerja, meningkatkan kolaborasi dan menciptakan minat mental *capacity building* diantara anggota organisasi. Modal sosial membuat pendelegasian menjadi baik dan juga membuat komunikasi dan implementasi *knowledge sharing* menjadi lancar dan optimal.

TABEL 4. RINGKASAN HASIL PERSAMAAN REGRESI PENGARUH PERILAKU

Variabel Independen	Standardized Coefficients (Beta)	t	Signifikansi	Keterangan
Perilaku Knowledge Sharing	0,614	5,823	0,000	Signifikan
R=	0,614			
R <sup>2</sup> =	0,377			
F=	33,908		0,000	

Variabel dependen: Kemampuan Inovasi Individual

Nilai *Beta* untuk pengaruh perilaku *knowledge sharing* terhadap kemampuan inovasi individual adalah 0,614 dengan tingkat signifikansi 0,000 (Tabel 4). Hal ini berarti perilaku *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap kemampuan inovasi individual. Semakin baik perilaku *knowledge sharing*, semakin tinggi kemampuan inovasi individual. Dengan demikian hipotesis 4 didukung. Hal ini mendukung penelitian Darroch & McNaughton (2002) dan Plessis (2007) bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap

kemampuan inovasi individual. *Knowledge sharing* memiliki peran penting dalam mendorong kemampuan inovasi individual di dalam organisasi, karena dengan *knowledge sharing behavior*, *knowledge* dapat ditransfer, ditangkap dan ditingkatkan menjadi *knowledge* yang baru yang diciptakan oleh individu-individu dalam perusahaan melalui interaksi antar karyawan dan lingkungan dimana perusahaan beroperasi.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Studi empirik ini memberikan gambaran bahwa perilaku *knowledge sharing* perlu didukung oleh beberapa hal, diantaranya adalah iklim organisasional yang mendukung serta modal sosial.

Iklim organisasional yang kondusif merupakan kondisi yang sangat baik untuk berlangsungnya perilaku *knowledge sharing*. Iklim organisasional dapat menjadi penyebab yang kuat untuk berkembangnya aktivitas *knowledge sharing*. Sementara itu modal sosial dapat menstimulir perubahan komitmen yang lebih besar dalam hubungan antar rekan kerja, meningkatkan koordinasi dan menciptakan pengembangan kapasitas individu organisasi. Modal sosial berperan dalam penciptaan sumberdaya yang unggul melalui kegiatan berbagi pengetahuan.

Perilaku-perilaku ini perlu didorong mengingat hal ini pada akhirnya bisa memberikan dampak yang positif bagi perusahaan, dengan meningkatnya kemampuan inovasi individual dari para karyawan. Perusahaan yang mampu mendorong karyawannya untuk berkontribusi *knowledge* yang dimiliki ke dalam kelompok atau organisasi, akan memiliki peluang yang lebih besar untuk meningkatkan kemampuan dalam menciptakan ide baru dan peluang usaha baru.

### **Keterbatasan**

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan. Kecilnya ukuran sampel ( $n=58$ ) mungkin mempengaruhi hasil analisis data. Analisis untuk penelitian ini didasarkan pada data *cross-sectional*, padahal sesungguhnya sulit untuk menyimpulkan hubungan sebab akibat dalam penelitian hanya dengan didasarkan pada data *cross-sectional*. Selain itu, penulis hanya menggunakan data *self-report*, yang rentan terhadap munculnya bias.

### **Saran**

Perusahaan perlu mendorong terwujudnya iklim organisasional yang mendukung perilaku *knowledge sharing* serta memberi kesempatan pada karyawan untuk meningkatkan modal sosial.

## DAFTAR PUSTAKA

- Basu Swastha, (2002), *Manajemen Pemasaran*, Universitas Terbuka.
- Bateman & Organ, (1983), *Job Satisfaction And Good Soldier: The Relationship Between Affect Employee Citizenship*. *Academy of Management Journal*, 26, 587-595)
- Bock & Kim Y, (2002), *Breaking The Myths Of Rewards: An Exploratory Study Of Attitudes About Knowledge Sharing*. *Information Resources Management Journal*, Vol. 15(2), pp. 14-21.
- Bolino, M.C, Turnley, W.H, & Bloodgood, J, (2002), *Citizenship Behavior And The Creation Of The Social Capital In Organizations*, *Academy of Management Review*, 27(4), 505-522
- Bragger, J.D., Rodriguez, O., Kutcher, E.J., Indovino, L., Rosner, E, (2005), *Work-family conflict, work-family culture, and organizational citizenship behavior among teachers*, *Journal of Business and Psychology*, 20(2) pp 222-235.
- Brehm, J & Rahn, W, (1997), *Individual level Evidence For The Cause and Consequences of social Capital*, *American Journal of Political Science*, 41: 999-1023
- Cabrera & Cabrera, (2002), *Knowledge Sharing Dilemmas*, *Organizational Studies*, 23 (1), 687.
- Celia Zaraga & Bonache J, (2003), *Assesing The Team Environment For Knowledge Sharing: An Empirical Analysis*, *The International Journal of Human Resource Management*, 14(7): 1227-1245.
- Chua, A. (2002), *The Influence of Social capital on Knowledge Creation*, *Journal of Intellectual Capital*, 3(4): 375-392.
- Coleman, James S, (1990), *Foundations of Social Theory*, Belknap Press of Harvard University Press (Cambridge, Mass.)
- Collins, L, and Smith, A, (2006), *Discovering Entrepreneurship: An Exploration Of A Tripartite Approach To Developing Entrepreneurial Capacities*, *Journal of European Industrial Training*, June, pp. 188-206.
- Cummings, J, (2004), *Works Group, Structural Diversity, And KS In A Global Organization*, *Management Sciences*, 50.
- Darroch & McNaughton, (2002), *Examining The Link Between Knowledge Management And Types Of Innovation*, *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 210-222.
- De Vries, R.E, Van den Hoff, B, & De Riddler, J, (2006) *Explaining Knowledge Sharing: The Role Of Team Communication Styles, Job Satisfaction, And Performance Beliefs*, *Communication Research*, 33, 115-135.
- Feather, L., and Rauter, K.A, (2004), *Organizational Citizenship Behaviors in Relation to Job Status, Job Insecurity, Organizational Commitment and Identification, Job Satisfaction and Work Values*, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 81-94.
- Francis, Fukuyama, (2003), *Social Capital And Civil Society*, paper prepared for delivery at the IMF Conference on Second Generation Reforms, October.
- Gee-Woo Bock, (2005), *Behavioral Intention Formation In Knowledge Sharing: Examining The Role Of Forces And Organizations Climate*, *MIS Quarterly*, Vol. 29, Issues 1.
- Hansen, S., and Avital, M.,(2005), *Share and Share a Like: The Social and Technological Influences on Knowledge Sharing Behavior*, *Sprouts: Working Papers on Information Environments, System and Organizations*. Vol. 5, No. 1, pp. 1-19.
- Helmstadler, (2003), *Principles of Psychological Measurement*, New York, Appleton Century Crofts.
- Hendriks P, (1999), *Why Share Knowledge? The Influence of ICT on The Motivation For Knowledge Sharing*, *Knowledge Process Management*, 6(2): 91-100.
- Hilmi A, Rajesri G, Kadarsah S & Imam S, (2009), *Hubungan Knowledge Sharing Behavior dan Individual Innovation Capability*, *Jurnal Teknik Industri*. Vol. 11. No. 2. Desember.
- Kankanhalli, A., Tan, B.C.Y & Wei, K.K, (2005), *Contributing Knowledge to Electronic Knowledge Repositories: an Empirical Investigation*, *MIS Quarterly*, 29(1), 113-143.

- Li, Zhihong, Zhu, T & Luo, F, (2010), *A Study on The Influence of Organizational Climate on Knowledge Sharing Behavior in IT Enterprises*, Journal of Computers, Vol. 5, No. 4, April.
- Lin, F.H., (2007), *Knowledge Sharing And Firm Innovation Capability: An Empirical Study*, *International Journal of manpower*. Vol. 28, No. 3, pp. 315-322.
- Lindsey, K.L, (2006), *Knowledge Sharing Barriers*, *Process of Knowledge Management*. Pp. 499-506.
- Nahapiet, J., and Ghospal, S, (1998), *Social Capital, Intellectual Capital, and Organizational Advantage*, *Academy of Mangement Review* (23:2), pp. 242-266.
- Nonaka I, (1991), *The Knowledge Creating Company*, New York, Oxford University Press.
- Organ dan Ryan, (1995), *A Meta Analytic Review Of Attitudinal And Dispositional Predictors Of OCB*, *Personnel Psychology*, 48.
- Organ, (1983), *Organizational Citizenship Behaviour: It's Construct Clean-Up Time*, *Human Performance*, Vol. 10, pp. 85 – 97.
- Orr, E & Persson, M, (2003), *Performance Indicators for Measuring Performance of Activities in Knowledge management Projects*, Master Thesis, Department of Informatics, University of Gothenburg.
- Pasaribu, M, (2009), *Knowledge Sharing*, Jakarta, Elex Media Komputindo.
- Plessis, M.D, (2007), *The role of knowledge management in innovation*, retrieved from <http://www.up.as.za/dspace/bitstream/DuPlessis/pdf>. on 5th August.
- Podsakoff, p.M, Bachrach, d.g, & Bedoly, (2001), *Attributions Of The Causes Of Group Performances As An Explanation Of The Relationship Between OCB And Organizational Performance*, *JAP*, 6, 1285-1293.
- Prusak, (2001), *Where Did Knowledge Management Come from?* *IBM Systems Journal*. Vol. 40 no. 4.
- Putnam, R, (1995), *Turning in, turning out: the strange disappearance of social capital in America*, *America Journal of Politic Science*. Desember: 664-683.
- Rita Susanti, (2009), *Pengaruh OCB Dan Persepsi Atas Dukungan Organisasi Terhadap Knowledge Sharing Dengan Jenis Kelamin Sebagai Moderator Pada Karyawan PT. TELKOM INDONESIA Kandatel Yogyakarta*, Tesis. Tidak dipublikasikan. UGM.
- Roger, M, (1998), *The Definition And Measurement Of Innovation*. Melbourne Institute Working Paper No. 10/98, Melbourne Institute Of Applied Economic And Social Research, The University Of Melbourne.
- Ruggles, R, (1998), *The State of The Nation: Knowledge Management in Practicesin*: *California Management Review*, Vol. 40, No. 3, Spring, 80-89.
- Schaft & Brown, (2002), *Rural people and communities in the 21<sup>st</sup> Century: Resilience and transformation*, *Cultural Studies Review*, March, 273-282
- Sekaran, U, (2000), *Research Methods For Business*, 3<sup>rd</sup> ed, John Wiley & Sons, New York.
- Setiarso, (2006), *Knowledge Sharing: Siapa Yang Mengelola Knowledge?*, Ilmu Komputer.com.
- Tobing, P.L., (2007). *Knowledge Management: Konsep, Arsitektur dan Implementasi*, Yogyakarta, Graha Ilmu.
- Ussahawanitchakit, P, (2007), *Innovation Capbility and Export Performance: An Empirical Study of Textile Business in Thailand*, *International Journal of Business Strategy*, Vol 7, No. 1, pp. 1-9.
- Xie Hefeng & Ma Guoqing, (2007), *Study On The Influence of Organizational Climate on Informal Knowledge Sharing Among Staffs*, *Studies in Science of Science*, 25(2): 306-311.
- Yang, S.C & Farn, C.K, (2010), *Exploring Tacit Knowledge Sharing Intention and Behavior within Workgroup from the Perspectives of Social Capital and Behavioral Control*, 11<sup>th</sup> Pacific-Asia Conference on Information System.
- Yang Jing, Je Xiaofen, Liu Xiaofang & Bao Gongmin, (2008), *Knowledge Sharing Climate: A Literature Review*, *Science of Science Management of S & T*, 112-115.
- Yoo, Y. & Torrey, B, (2002), *National Culture and Knowledge Management in a Global Learning Organization in Choo, C. W. (Ed.), The Strategic Managemen of Intellectual Capital and Organizational Knowledge*. Oxford University Press, New York, pp. 421-434.