

**PENGARUH INDIVIDU, ORGANISASI, DAN TEKNOLOGI TERHADAP  
KNOWLEDGE SHARING DI DIREKTORAT HUMAN CAPITAL MANAGEMENT  
KANTOR PUSAT PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK.**

**THE INFLUENCE OF INDIVIDUAL, ORGANIZATION, AND TECHNOLOGY ON  
KNOWLEDGE SHARING IN THE DIRECTORATE OF HUMAN CAPITAL  
MANAGEMENT PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK. HEADQUARTERS**

Fadilla Wahyu Evanisa<sup>1</sup>,  
Ade Irma Susanty Ph.D<sup>2</sup>

Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

<sup>1</sup>[fadilla.wahyu@gmail.com](mailto:fadilla.wahyu@gmail.com), <sup>2</sup>[adeirma@telkomuniversity.ac.id](mailto:adeirma@telkomuniversity.ac.id)

---

### Abstrak

Meningkatnya persaingan dan kompetisi di industri telekomunikasi mengharuskan perusahaan untuk mampu menjawab tantangan-tantangan yang ada. Tantangan tersebut berupa kolaborasi, inovasi, adaptasi, penguasaan teknologi, serta mengelola aset-aset intelektual perusahaan. Tantangan inilah yang mendorong adanya kebutuhan akan penerapan *knowledge management*. Salah satu kegiatan *knowledge management* yang dilakukan oleh PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. adalah *knowledge sharing*. Beberapa komponen penting dalam *knowledge sharing* adalah individu, organisasi, dan teknologi. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh signifikan faktor individu, organisasi, dan teknologi terhadap *knowledge sharing* karyawan di direktorat *human capital management* kantor pusat PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk secara simultan dan parsial. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan tipe penelitian deskriptif kausal. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur. Variabel *independent* dalam penelitian ini adalah faktor individu ( $X_1$ ), organisasi ( $X_2$ ), dan teknologi ( $X_3$ ) sedangkan variabel *dependent*nya adalah *knowledge sharing* ( $Y$ ). Penelitian dilakukan terhadap 87 karyawan. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa hanya faktor organisasi ( $X_2$ ) dan teknologi ( $X_3$ ) yang berpengaruh terhadap *knowledge sharing* ( $Y$ ) secara parsial. Secara simultan kedua variabel tersebut berpengaruh sebesar 53,1% terhadap *knowledge sharing* di direktorat *human capital management* PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

**Kata kunci:** individu, organisasi, teknologi, *knowledge management*, *knowledge sharing*.

---

### Abstract

The current increase of competition in telecommunication industry requires companies to be able to answer the challenges given. Those challenge come in the forms of collaboration, innovation, adaptation, technology mastery and managing the company's intellectual assets. These challenges drive the need of implementation of knowledge management. One of the knowledge management activities undertaken by PT Telkom Indonesia, Tbk. is knowledge sharing. Some key components of knowledge sharing are an individual, organization, and technology. This research was conducted to acknowledge the significant influence of individual factors, organizational, and technology for knowledge sharing in human capital management directorate headquarters of PT Telkom Indonesia, Tbk partially and simultaneously. The method used in this research is quantitative method with a descriptive type of causal. The data were analyzed using path analysis. The independent variables are the individual factors ( $X_1$ ), the organization ( $X_2$ ), and technology ( $X_3$ ) while the dependent variable was knowledge sharing ( $Y$ ). The research conducted on 87 employees. The result of path analysis showed that only organizational factors ( $X_2$ ) and technology ( $X_3$ ) which significantly affect knowledge sharing ( $Y$ ) partially. Simultaneously, those variables have significant influence towards the knowledge sharing which is 53.1% in human capital management directorate headquarters of PT Telkom Indonesia, Tbk.

**Keywords:** individual, organization, technology, knowledge management, knowledge sharing.

### 1. Pendahuluan

Dewasa ini tingkat persaingan dan kompetisi di industri telekomunikasi semakin meningkat. Era telah berganti, organisasi yang unggul tidak lagi semata-mata hanya bergantung pada aset yang bersifat *tangible*,

namun harus bertumpu pada aset *intangible*. Salah satu bentuk aset *intangible* adalah pengetahuan. Pengetahuan disebut sebagai aset *intangible* karena pengetahuan tidak memiliki wujud, namun memiliki manfaat yang besar apabila perusahaan dapat mengelola pengetahuan dengan baik. Hal ini terjadi karena munculnya kesadaran bahwa pengetahuan merupakan sumber keunggulan dari sebuah perusahaan (Tobing, 2007). Begitu pula pendapat yang disampaikan oleh Trilling dan Hood dalam Tjakraatmadja (2006) mereka mengatakan bahwa abad 21 adalah abad era pengetahuan, dimana landasan utama dari semua aspek kehidupan adalah pengetahuan.

*Knowledge* merupakan kunci dari perusahaan yang ingin memiliki keunggulan kompetitif secara berkelanjutan (Tobing, 2007). Bahkan Brown dan Duguid (2002) dalam Sangkala (2007) menyatakan dengan tegas bahwa organisasi pengetahuan merupakan sebuah esensi perusahaan. Nonaka dalam Dunamis Publishing (2013) juga mengungkapkan bahwa salah satu keunggulan kompetitif yang langgeng adalah pengetahuan.

Jika sebuah perusahaan ingin memenangkan kompetisi, perusahaan harus mampu menjawab tantangan-tantangan yang ada. Tantangan tersebut antara lain adalah kolaborasi, inovasi, adaptasi, penguasaan teknologi dan pasar serta pengelolaan aset-aset intelektual perusahaan. Tantangan inilah yang kemudian mendorong munculnya kebutuhan akan adanya penerapan *Knowledge Management* (Tobing, 2007). Pentingnya manajemen pengetahuan pada dasarnya berawal dari adanya asumsi bahwa apabila sebuah perusahaan ingin berkembang dalam dunia bisnis, perusahaan harus bekerja lebih cerdas. Oleh karena itu *knowledge sharing* menjadi sumber utama dalam membangun daya saing perusahaan (Sangkalan, 2007).

Menurut Tobing (2007) *knowledge sharing* merupakan inti dari *KM*. *Value* yang dimiliki oleh perusahaan akan mengalami peningkatan karena proses *knowledge sharing*. Pengetahuan seseorang tidak akan hilang bila ia melakukan *sharing*, bahkan pengetahuan akan berkurang kemudian lama-lama hilang ketika orang tersebut tidak melakukan *sharing* dan menggunakan informasi yang dimilikinya.

Setiarso dkk (2008) menyebutkan keuntungan dari orang yang melakukan *knowledge sharing* adalah bahwa adanya kesempatan yang dapat direspon secara cepat sehingga inovasi dapat diciptakan secara lebih tepat sehingga membuat biaya operasional perusahaan dapat ditekan. Apabila sebuah perusahaan ingin menerapkan *knowledge sharing* secara efektif maka budaya *knowledge sharing* perlu ditumbuhkan dan dirangsang dengan aktif (Tobing, 2007).

Salah satu cara untuk memenangkan kompetisi adalah dengan terus melakukan inovasi. Begitu pula yang dilakukan oleh PT Telkom, dalam upaya untuk memenangkan kompetisi, PT Telkom memilih menjadi perusahaan yang inovatif. PT Telkom melakukan transformasi bisnis dari yang semula hanya organisasi informasi dan telekomunikasi, kini portofolio bisnis PT Telkom berubah dan mulai menambah bisnis ke area baru. Area ini adalah *Telecommunication, Information, Media, Edutainment & Services (TIMES)* (Dunamis Publishing 2013).

Kegiatan-kegiatan *knowledge sharing* yang ada di PT Telkom antara lain adalah *Kampium, e-learning, video learning, e-library, case study*, dan *Community of Practice*. Salah satu macam *knowledge sharing* di Telkom yang akan dibahas lebih lanjut dalam penelitian ini adalah *Kampium*. *Kampium* atau *Knowledge Management System* adalah nama yang diberikan untuk aplikasi *Knowledge Management* Telkom yang berbasis IT, yang menjadi *tool* bagi seluruh jajaran manajemen dan karyawan Telkom untuk berbagi dan mengakuisisi *knowledge*. Penulisan artikel di *Kampium* ini menjadi salah satu kriteria dalam penilaian kompetensi karyawan Telkom. (Sumber: Peraturan Perusahaan Perseroan (PERSERO) PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Tentang *Knowledge Sharing & Peraturan Perusahaan Perseroan (PERSERO) PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Tentang Sistem Manajemen Performansi Karyawan*).

Apabila seorang karyawan mendapat nilai yang baik namun ternyata tidak menulis artikel di *Kampium*, maka secara otomatis penilaian atas kompetensinya tidak maksimal. Hal ini dilakukan sebagai salah satu upaya PT Telkom dalam memotivasi karyawannya untuk terus melakukan *knowledge sharing*. Selain sebagai salah satu kriteria penilaian kompetensi, Telkom menetapkan *knowledge sharing* di *Kampium* sebagai salah satu budaya perusahaan, dimana setiap karyawan diwajibkan untuk menulis minimal sebuah artikel di *Kampium* per tahunnya.

Menurut karyawan dari unit *Knowledge sharing and Utilization*, jumlah partisipasi individu di *Kampium* dirasa masih kurang aktif. Dengan jumlah pegawai per Agustus 2014 adalah 17.408 orang, jumlah *file* yang tersimpan di *Kampium* pada periode Januari – Oktober 2014 hanya 3.843 *file* dengan jumlah orang akses adalah 4999 kali akses atau jika diprosentasekan, tingkat *sharing* di PT Telkom melalui media *Kampium* ini baru mencapai 22,07%. Selain itu, berdasarkan jumlah ini perilaku *knowledge sharing* berdasarkan *Kampium* belum bisa dikatakan bagus, karena perbandingannya belum mencapai 1:2 (jumlah materi : jumlah orang yang mengakses). Karyawan tersebut menambahkan, perilaku *knowledge sharing* bisa dikatakan bagus jika perbandingan antara jumlah materi dan jumlah orang yang mengakses sudah menyentuh angka 1:7. Setelah dilakukan wawancara lanjutan dengan karyawan di direktorat *Human Capital Management*, secara umum mereka menyatakan bahwa mereka senang dalam melakukan kegiatan berbagi pengetahuan. Menurut mereka dengan melakukan *sharing knowledge*, salah satu keuntungan yang dirasakan adalah pekerjaan dapat selesai lebih cepat, serta mendapatkan informasi-informasi yang *uptodate* mengenai pekerjaan.

Faktor individu, organisasi, dan teknologi merupakan isu yang saling terkait dalam *knowledge sharing*. Lin (2007) menyebutkan ketiga faktor tersebut sebagai *knowledge sharing enablers*. Berdasarkan data dari kampion yang telah disebutkan sebelumnya, tingkat partisipasi individu terhadap *knowledge sharing* melalui Kampion di PT Telkom masih kurang aktif. Namun, apabila dilihat dari segi individu karyawan direktorat *Human Capital Management*, para karyawan aktif melakukan kegiatan berbagi pengetahuan. Dari segi organisasi, berdasarkan penetapan peraturan perusahaan yang dikeluarkan oleh direktur *human capital management & general affairs* PT Telkom menetapkan *knowledge sharing* sebagai budaya perusahaan dengan cara mewajibkan karayawannya untuk melakukan *sharing* di Kampion minimal satu tahun sekali, dan menjadikan partisipasi di Kampion sebagai salah satu indikator dalam penilaian kompetensi karyawan. Dan dari segi teknologi, PT Telkom telah menggunakan teknologi yaitu portal Kampion.

Berdasarkan uraian di atas, penulis merasa tertarik untuk mengetahui secara mendalam tentang bagaimana pengaruh *knowledge sharing enablers* tersebut terhadap *knowledge sharing* di PT Telkom. Adapun penulis mengambil teori *knowledge sharing enablers* dari Lin (2007) karena memisahkan faktor teknologi dari faktor organisasi. Sehingga penulis mengambil judul “Pengaruh Individu, Organisasi, dan Teknologi terhadap *Knowledge Sharing* di Direktorat *Human Capital Management* Kantor Pusat PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.”.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor individu, organisasi, dan teknologi dalam *knowledge sharing* karyawan direktorat *human capital management* PT Telkom serta mengetahui pengaruh faktor-faktor tersebut secara parsial dan simultan terhadap *knowledge sharing*.

### Metodologi penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan tipe penelitian deskriptif kausal. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur.

## 2. Landasan Teori

### Knowledge

Definisi *knowledge* menurut *Oxford English Dictionary* adalah “fakta, informasi, dan keterampilan yang diperoleh melalui pengalaman atau pendidikan.” Sedangkan *Knowledge Transfer International (KTI)* dalam Sangkala (2007:75) memiliki pandangan bahwa “*knowledge* adalah informasi yang sudah diubah ke dalam kapabilitas untuk bertindak secara efektif. Akibat dari pengetahuan adalah tindakan”. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa *knowledge* adalah sebuah informasi yang dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan secara efektif.

### Knowledge Management

Menurut Choo dalam Dunamis Publishing (2013: xvii) *knowledge management* adalah “sebuah *framework* untuk merancang tujuan organisasi, struktur dan proses, sehingga organisasi dapat menggunakan apa yang diketahuinya sebagai bahan pembelajaran dan menciptakan nilai bagi pelanggan dan masyarakat.” Definisi *knowledge management* yang lain berasal dari *Knowledge Transfer International (KTI)* yang menyebutkan bahwa *knowledge management* adalah “suatu strategi yang mengubah aset intelektual organisasi, baik informasi yang sudah terekam maupun bakat dari para anggotanya dalam produktivitas yang lebih tinggi, nilai-nilai baru, dan peningkatan daya saing” (Sangkalan, 2007:7). Uriarte (2008:45) menyebutkan bahwa sebuah sistem *knowledge management* yang lengkap harus mengandung empat unsur. Unsur tersebut adalah *knowledge creation and capture, knowledge sharing and enrichment, information storage and retrieval, dan knowledge dissemination*.

### Knowledge Sharing

*Knowledge sharing* adalah budaya interaksi sosial yang melibatkan pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan dalam perusahaan (Hogel *et al* dalam Lin, 2007:315). Hooff and Ridder (2004:118) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai sebuah proses dimana terjadi pertukaran pengetahuan baik itu pengetahuan *explicit* maupun *tacit* dan kemudian secara bersama-sama menciptakan pengetahuan baru. Setiap perilaku *knowledge sharing* terdiri dari atas *bringing (donating knowledge)* dan *getting (collecting knowledge)*. *Donating knowledge* adalah sebuah perilaku mengkomunikasikan modal intelektual yang dimilikinya kepada yang lain. Sedangkan *collecting knowledge* adalah perilaku individu untuk berkonsultasi dengan individu lainnya dalam rangka mendapatkan modal intelektual yang dimiliki oleh orang lain.

Komponen penting dalam implementasi *knowledge sharing* Menurut Lin (2007:318-320) ada tiga yaitu: *individual, organizational, dan technology* yang kemudian disebut sebagai *knowledge sharing enablers*.

#### 1. Individual Factors

##### a. Enjoyment in helping others

Knowledge workers yang senang untuk membantu orang lain dan berbagi pengetahuan - baik dari segi menyumbang pengetahuan maupun mengumpulkan pengetahuan.

##### b. Knowledge self-efficacy

Karyawan yang percaya bahwa pengetahuan yang mereka miliki dapat membantu untuk memecahkan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan dan meningkatkan efektivitas kerja.

## 2. Organizational Factors

### a. Top Management Support

Dukungan manajemen puncak penting untuk menciptakan iklim yang mendukung dan menyediakan sumber daya yang cukup dalam membangun budaya *knowledge sharing*.

### b. Organizational Rewards

*Organizational rewards* dapat berbentuk *monetary incentives* seperti bonus dan naik gaji maupun *non-monetary award* seperti promosi jabatan.

## 3. Technology Factor

### a. ICT Use

Penggunaan ICT berkaitan erat dengan *knowledge sharing*, karena dengan penggunaan ICT memungkinkan untuk mencari informasi dengan cepat, serta mendukung komunikasi dan kolaborasi antar anggota organisasi.

## 3. Pembahasan

### Karakteristik responden

jumlah responden laki-laki sebesar 57% (50 responden), jumlah responden perempuan adalah 43% (37 responden). Berdasarkan usia, jumlah responden terbanyak ada pada rentang usia antara 25-35 tahun sebesar 55% (48 responden), responden usia antara 36-45 tahun 29% (25 responden), responden yang usia lebih dari 45 tahun 15% (13 orang) dan 1 responden yang berusia kurang dari 25 tahun. Berdasarkan tingkat pendidikan, lulusan S1 57% (50 responden), S2 28% (24 orang), dan diploma 15% (13 responden). Masa kerja 5-15 tahun 59% (51 responden), <5 tahun 17% (15 responden), >25 tahun 13%, 16-25 tahun 11%.

### Hasil analisis jalur

Dalam penelitian ini variabel individu ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing* (Y). Jadi, perlu dilakukan uji analisis jalur model *trimming*. Cara menggunakan model *trimming* yaitu dengan melakukan penghitungan ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel eksogen yang koefisiennya tidak signifikan.

### Uji simultan

Tabel 1 Hasil Uji Ulang Pengaruh Secara Simultan (Analisis Varians)

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4473,613	2	2236,806	47,478	,000 <sup>b</sup>
	Residual	3957,423	84	47,112		
	Total	8431,036	86			

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  adalah sebesar 47,478. Nilai  $F_{tabel}$  diperoleh dari  $F_{tabel}$  atau  $F_{tabel}$  sehingga angka  $F_{tabel}$  untuk penelitian ini adalah 3,105. Dapat dilihat bahwa nilai  $F_{hitung}$  adalah sebesar 47,478 (lebih besar dari 3,105), sehingga  $H_0$  ditolak yang artinya terdapat pengaruh individu, organisasi, dan teknologi terhadap *knowledge sharing* secara simultan.

Untuk melihat besarnya pengaruh organisasi dan teknologi terhadap *knowledge sharing* secara simultan maka dapat dilihat hasil perhitungan *R-square* berikut:

Tabel 2 Hasil Uji Ulang Besarnya Pengaruh Secara Simultan

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	,728 <sup>a</sup>	,531	,519	6,86383	

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa besarnya korelasi atau hubungan antara individu, organisasi, teknologi dan *knowledge sharing* adalah sebesar 0.728. Besarnya pengaruh bersama (simultan) dari individu, organisasi dan teknologi terhadap *knowledge sharing* dapat dilihat dari nilai  $R^2$  pada Tabel 4.11 yaitu sebesar 0.531 atau 53,1%. Angka ini memberi pengertian bahwa *knowledge sharing* dapat dijelaskan oleh organisasi dan teknologi sebesar 53,1%. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 46,9% merupakan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi *knowledge sharing* yang tidak dibahas dalam penelitian ini.



## Uji parsial

Tabel 3 Hasil Uji Ulang Pengaruh Secara Parsial

Model	Coefficients <sup>a</sup>					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	
	B	Std. Error				
1	(Constant)	8,548	4,436		1,927	,057
	Organisasi	,855	,159	,427	5,389	,000
	Teknologi	1,729	,294	,466	5,889	,000

Pengujian hipotesis parsial dilakukan dengan memperhatikan nilai  $t_{hitung}$  serta membandingkan nilai signifikansi yang terdapat pada tabel 3. Kriteria pengujian hipotesis menggunakan uji t adalah sebagai berikut:

1. Jika statistik  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
2. Jika statistik  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Nilai  $t_{tabel}$  untuk penelitian ini adalah ) sebesar 1,989. Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  pada variabel organisasi  $t_{hitung}$  (5,389), dan pada variabel teknologi  $t_{hitung}$  (5,889).

Kriteria pengujian menggunakan nilai signifikansi:

1. Jika  $sig \geq 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan
2. Jika  $sig \leq 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan

Nilai signifikansi untuk variabel organisasi ( $X_2$ ) adalah 0,000, dan variabel teknologi ( $X_3$ ) nilai signifikansinya adalah 0,000.

Analisis hasil pengujian hipotesis parsial penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

- a. Pengaruh Organisasi terhadap *Knowledge sharing*

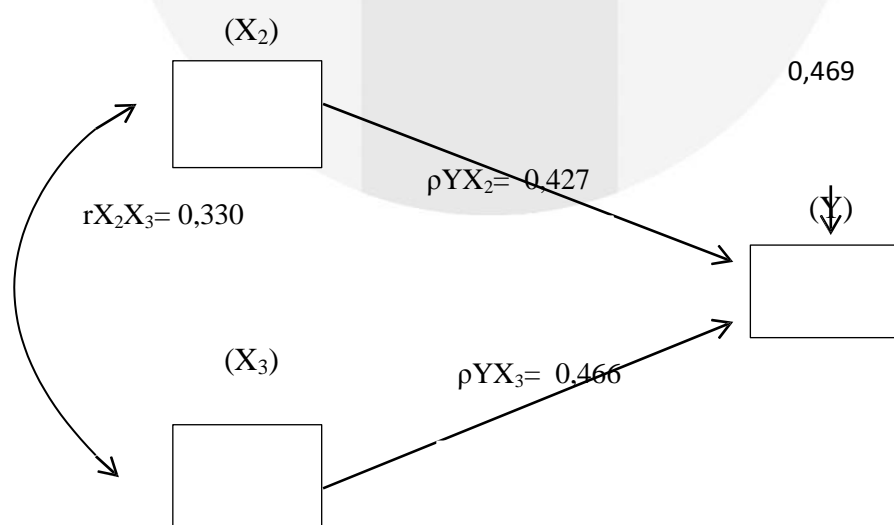
Hasil perhitungan pada tabel di atas menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  (5,389)  $>$   $t_{tabel}$  (1,989) dan nilai signifikansi variabel organisasi adalah  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini mengandung pengertian bahwa variabel organisasi berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*. Besarnya koefisien pengaruh antara variabel organisasi terhadap *knowledge sharing* adalah 0,427.

- b. Pengaruh Teknologi terhadap *Knowledge sharing*

Hasil perhitungan pada tabel di atas menunjukkan bahwa teknologi  $t_{hitung}$  (5,889)  $>$   $t_{tabel}$  (1,989) dan nilai signifikansi variabel teknologi adalah  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini mengandung pengertian bahwa variabel organisasi berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*. Besarnya koefisien pengaruh antara variabel organisasi terhadap *knowledge sharing* adalah 0,466.

Hasil perhitungan analisis jalur secara keseluruhan ditunjukkan pada diagram analisis jalur pada gambar 1 dibawah ini:

Gambar 1 Diagram Analisis Jalur



### Pengaruh langsung, tidak langsung, total

Perhitungan besar pengaruh dari faktor organisasi dan teknologi terhadap *knowledge sharing*, baik pengaruh langsung, pengaruh tak langsung maupun pengaruh total:

1. Pengaruh Variabel Organisasi ( $X_2$ )
  - a. Pengaruh langsung variabel organisasi ( $X_2$ ) terhadap variabel *knowledge sharing* ( $Y$ )
 
$$= (\rho_{yx2} \times \rho_{yx2})$$

$$= 0,427 \times 0,427$$

$$= 0,1823 = 18,23\%$$
  - b. Pengaruh tidak langsung variabel organisasi ( $X_2$ ) terhadap variabel *knowledge sharing* ( $Y$ ):
    - Pengaruh melalui hubungan korelatif dengan  $X_3$ 

$$= (\rho_{yx2} \times r_{x2x3} \times \rho_{yx3})$$

$$= 0,427 \times 0,330 \times 0,466$$

$$= 0,0657 = 6,57\%$$
  - c. Pengaruh total variabel organisasi ( $X_2$ ) terhadap variabel *knowledge sharing* ( $Y$ )
 
$$= (\rho_{yx2} \times \rho_{yx2}) + \{(\rho_{yx2} \times r_{x2x3} \times \rho_{yx3})\}$$

$$= 18,23\% + 6,57\%$$

$$= 24,8\%$$
2. Pengaruh Variabel Teknologi ( $X_3$ )
  - a. Pengaruh langsung variabel teknologi ( $X_3$ ) terhadap variabel *knowledge sharing* ( $Y$ )
 
$$= (\rho_{yx3} \times \rho_{yx3})$$

$$= 0,466 \times 0,466$$

$$= 0,2172 = 21,72\%$$
  - b. Pengaruh tidak langsung variabel teknologi ( $X_3$ ) terhadap variabel *knowledge sharing* ( $Y$ ):
    - Pengaruh melalui hubungan korelatif dengan  $X_2$ 

$$= (\rho_{yx3} \times r_{x2x3} \times \rho_{yx2})$$

$$= 0,466 \times 0,330 \times 0,427$$

$$= 0,0657 = 6,57\%$$
  - c. Pengaruh total variabel teknologi ( $X_3$ ) terhadap variabel *knowledge sharing* ( $Y$ )
 
$$= (\rho_{yx3} \times \rho_{yx3}) + \{(\rho_{yx3} \times r_{x2x3} \times \rho_{yx2})\}$$

$$= 21,72\% + 6,57\%$$

$$= 28,29\%$$

Hasil perhitungan pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan total pengaruh variabel-variabel pada penelitian ini dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 4 Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Total Pengaruh

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung		Total Pengaruh
		X2	X3	
X2	18,23%	-	6,57%	24,8%
X3	21,72%	6,57%	-	28,29%
<b>Total Pengaruh</b>				<b>53,09%</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Data (Mei, 2015)

Berdasarkan tabel 4. Dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Total pengaruh variabel organisasi terhadap *knowledge sharing* adalah sebesar 24,8%.
2. Sehingga total pengaruh variabel teknologi terhadap *knowledge sharing* adalah sebesar 28,29%.
3. Pengaruh variabel faktor organisasi dan teknologi terhadap *knowledge sharing* secara keseluruhan adalah 53,09%

### 4. Kesimpulan

Uji analisis jalur model trimming dilakukan karena terdapat satu variabel yang tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *knowledge sharing* yaitu variabel individu ( $X_1$ ). Secara simultan besarnya pengaruh variabel organisasi ( $X_2$ ) dan teknologi ( $X_3$ ) terhadap *knowledge sharing* ( $Y$ ) adalah sebesar 53,1%. Besar pengaruh total variabel Organisasi ( $X_2$ ) adalah 24,7% dan pengaruh total variabel teknologi ( $X_3$ ) adalah 53,09%.

### Daftar Pustaka:

- [1] Dunamis Publishing. (2013). Successful Implementation of KM in Indonesia. Jakarta: PT Dunamis Intra Sarana

- [2] Hooff, Bart van den., De Ridder, Jan A. (2004). Knowledge Sharing in Context: The Influence of Organizational Commitment, Communication Climate and CMC Use on Knowledge Sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8(2), 117-130. Retrieved from Emerald Group Publishing Limited.
- [3] Lin, Hsiu-Fen.(2007). Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: an Empirical Study. *International Journal of Manpower*, 23(3/4), 315-322. Retrieved from Emerald Group Publishing Limited.
- [4] Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- [5] Penetapan Peraturan Perusahaan. 2011. Peraturan Perusahaan Perseroan (PERSERO) PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Tentang Knowledge Sharing. Bandung: Human Capital & General Affairs Perusahaan Perseroan (PERSERO) PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.
- [6] Sangkala.(2007). *Knowledge Management: Suatu Pengantar Memahami Bagaimana Organisasi Mengelola Pengetahuan Sehingga Menjadi Organisasi yang Unggul*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- [7] Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- [8] Tjakraatmadja, Jann Hidajat., Lantu, Donald Crestofel. (2006). *Knowledge Management dalam Konteks Organisasi Pembelajar*. Bandung: Sekolah Bisnis Manajemen – Institut Teknologi Bandung.
- [9] Tobing, Paul L. (2007). *Knowledge Management, Konsep, Arsitektur dan Implementasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- [10] Uriarte, Filemon A Jr. (2008). *Introduction to Knowledge Management* [ebook]. Tersedia: [http://www.aseanfoundation.org/documents/knowledge\\_management\\_book.pdf](http://www.aseanfoundation.org/documents/knowledge_management_book.pdf) [ 5Januari 2015]