

## PENGARUH IMPLEMENTASI *KNOWLEDGE SHARING* TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT PERTAMINA MOR III

### *THE INFLUENCE OF KNOWLEDGE SHARING IMPLEMENTATION TO EMPLOYEES PERFORMANCE PT PERTAMINA MOR III*

Rhindy Roel Regary<sup>1</sup> Drs. Djoko Wahjuadi, M.M<sup>2</sup>  
Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika,  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom  
<sup>1</sup>rhindyroel@gmail.com, <sup>2</sup>dwahjuadi@yahoo.com

#### Abstrak

Pada era globalisasi saat ini, salah satu hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah bagaimana mengelola fungsi-fungsi manajemennya agar sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan dapat dikelola dengan baik dan benar untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja serta kinerja di dalam organisasi. Salah satu faktor kinerja sebuah organisasi adalah aset pengetahuan atau *knowledge management*. PT Pertamina MOR III sendiri menjalankan *knowledge sharing* berupa forum yang dilaksanakan untuk mendukung budaya berbagi pengetahuan yang sangat penting pengimplementasiannya dalam memberikan pengaruh positif terhadap proses bisnis perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengimplementasian *knowledge sharing* melalui dimensi *knowledge donating* dan *knowledge collecting* terhadap kinerja pegawai PT Pertamina MOR III. Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif melibatkan 114 responden sebagai sampel dengan tipe penelitian deskriptif dan kausal. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner secara langsung kepada 114 pegawai PT Pertamina MOR III. Pengolahan data kuesioner menggunakan IBM SPSS versi 23.0. Berdasarkan hasil analisis data, dapat diketahui bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Pertamina MOR III. Dari hasil penelitian yang didapatkan, ada baiknya jika PT Pertamina MOR III juga memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan berbagi pengetahuan yang dimilikinya kepada pegawai lainnya pada dimensi *knowledge donating* agar pengimplementasiannya dapat seimbang dan dapat memaksimalkan implementasi dari *knowledge sharing* sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

**Kata Kunci :** *knowledge sharing*, kinerja pegawai, kuantitatif

#### Abstract

*In the age of globalization today, one of the important things that must be considered by a company is how to manage the functions of its management so that human resources in a company can be managed properly and correctly to improve the efficiency and effectiveness of work and performance in organization. One of the performance factors in an organization is knowledge assets or knowledge management. PT Pertamina MOR III itself runs a knowledge sharing like forum that is practiced to support knowledge sharing which its implementation is very important in giving a positive influence for the company's business processes either directly or indirectly. This research aims to find out how much influence the implementation of knowledge sharing through the dimension of knowledge donating and knowledge collecting to employees performance PT Pertamina MOR III. This study is a quantitative methods involve 114 respondents as a sample with descriptive and causal research type. Data collection was done by distributing questionnaires directly to 114 employees of PT Pertamina MOR III. Processing data questionnaires uses IBM SPSS version 23.0. Based on data analysis result, can be shown that the knowledge sharing has a significant influence to employees performance PT Pertamina MOR III. From the result of research found, it's better if PT Pertamina MOR III also pay attention for the things that relate to sharing of knowledge to other employees on knowledge donating dimension so that the implementation can be balanced and can maximize the implementation of knowledge sharing so it can be improve employees performance.*

**Keyword:** *knowledge sharing*, employees performance, quantitative

## 1. Pendahuluan

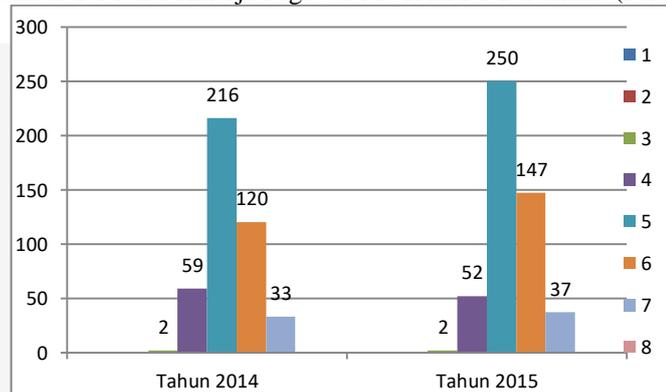
Pada era globalisasi saat ini, sebuah perusahaan ataupun organisasi dituntut untuk dapat membuat strategi yang tepat untuk dapat mencapai target yang telah ditetapkan. Strategi tersebut harus menyangkut seluruh kegiatan operasional yang ada di dalam perusahaan. Salah satu hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah bagaimana mengelola fungsi-fungsi manajemennya agar sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan dapat dikelola dengan baik dan benar untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja serta meningkatkan kinerja di dalam organisasi.

Manfaat kinerja bagi setiap individu antara lain: memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk bekerja dengan baik, membantu mengembangkan kemampuan kerja, menggunakan waktu sebaik mungkin, menjadi landasan untuk pengukuran kinerjanya (Wibowo, 2009: 10-11). [1]

Kinerja pegawai memiliki peran yang sangat penting dalam keberhasilan perusahaan. Pada penelitian Imawati & Amalia (2011:37) dijelaskan bahwa: "Keberhasilan organisasi sangat ditopang oleh keadaan dan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Salah satu indikator dari permasalahan tersebut adalah *job performance* atau yang biasa disebut dengan kinerja". Kinerja dapat dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. [2]

Pada MOR III PT Pertamina (Persero) kinerja seorang pegawai berdasarkan penilaian yang diberikan oleh rekan pegawai lainnya. Penilaian tersebut berskala 1 – 8, mulai dari tingkatan terendah hingga tingkat tertinggi. Berdasarkan pada Gambar 1.1 pada tahun 2014, dari 430 pegawai terdapat nilai terbanyak yaitu 5 dengan jumlah 216 pegawai. Sedangkan pada tahun 2015, dari 488 juga diperoleh nilai terbanyak yaitu 5 dengan jumlah 250 pegawai. Dapat disimpulkan bahwa dilihat dari nilai kinerja pegawai masih banyak pegawai yang tidak maksimal dalam melakukan pekerjaannya karena nilai tertinggi belum dapat dicapai oleh pegawai MOR III PT Pertamina (Persero).

Gambar 1.1 Nilai Kinerja Pegawai MOR III PT Pertamina (Persero)



Menurut Nawawi (2012:191) bahwa kinerja sebuah organisasi banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor. Pendekatan sekarang ini, yang paling dominan adalah aset pengetahuan. Menurut Nawawi (2012:61) Proses utama dalam *Knowledge Management* yang terdiri dari: *Knowledge Akuisisi*, *Knowledge Sharing*, *Knowledge Utilitation*, *Knowledge Creation*, *Knowledge Interpretation*, *Knowledge Dissemination and Use*, dan *Knowledge Retention and Refinement*. [3]

Proses utama dalam *Knowledge Management* yang dijalankan oleh PT Pertamina sendiri merupakan *Knowledge Sharing* yaitu berupa Forum KOMET dilaksanakan untuk mendukung budaya *Knowledge Sharing* yang sangat penting pengimplementasiannya dalam memberikan pengaruh positif terhadap proses bisnis perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan berbagi pengetahuan akan memberikan kemudahan kepada setiap pegawai untuk memanfaatkannya, sehingga proses pemanfaatan pengetahuan di lingkungan perusahaan akan meningkat, yang akhirnya proses kreativitas dan inovasi akan terdorong lebih luas dan setiap pegawai dapat meningkatkan kompetensinya. Para manajemen puncak selaku role model turut mendukung sebagai narasumber.

PT Pertamina (Persero) sendiri membangun manajemen pengetahuan yang disebut dengan KOMET (Knowledge Management Pertamina) untuk meningkatkan kapabilitas perusahaan. Knowledge Management Pertamina (KOMET) telah diluncurkan pada November 2008 untuk melestarikan aset perusahaan berupa pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman operasional yang dimiliki individual para pimpinan dan pekerja. Pertamina memandang perlu adanya pengelolaan intangible asset ini agar bisa dipergunakan untuk mendukung berbagai program terobosan yang terus dilakukan oleh Pertamina.

KOMET merupakan suatu proses sistematis pengelolaan pengetahuan yang meliputi: menciptakan, menangkap, mendokumentasikan, menyebarkan, dan memperbaharuinya. Budaya berbagi pengetahuan didukung oleh manajemen puncak PT Pertamina (Persero) melalui penetapan dalam komitmen manajemen sesuai dengan kebijakan Knowledge Management Pertamina dan RUPS. Kehadiran KOMET secara spesifik dipicu oleh

beberapa perubahan yang berpengaruh secara langsung terhadap bisnis Pertamina, diantaranya dengan berlakunya UU No.22 Tahun 2001 tentang minyak dan gas bumi, yang secara langsung berimplikasi pada munculnya pesaing-pesaing baru di bisnis ritel dan distribusi migas untuk industri, adanya badan regulator baru yang independen, tekanan dari shareholder “pemerintah” untuk kinerja yang baik di mana keuntungan untuk bisnis yang lebih transparan dan profesional, serta perubahan kebijakan subsidi. Dengan adanya perubahan tersebut membuat Pertamina perlu lebih giat lagi mengembangkan pengetahuannya.

Menurut SVP Eksplorasi Direktorat Hulu Pertamina, forum KOMET merupakan forum yang sangat baik dan sangatlah bermanfaat bagi perusahaan, menurutnya dalam forum ini para pekerja akan menjadi lebih ahli dan tidak melakukan kesalahan dalam mengambil sebuah tindakan dalam melakukan pekerjaannya dikemudian hari.

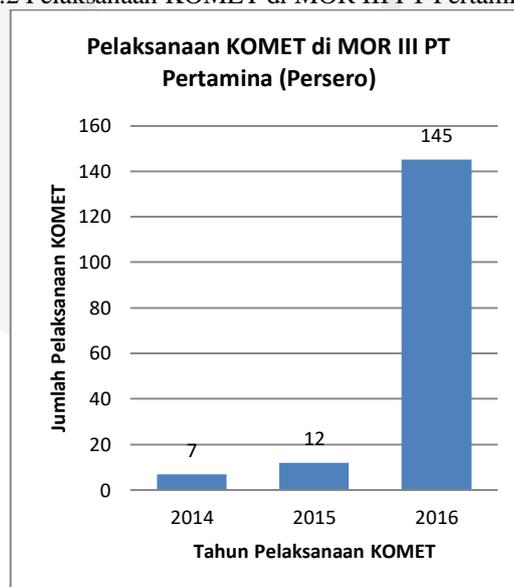
Tabel 1.1 Pelaksanaan Forum KOMET MOR dan RU Tahun 2016

No	Unit / Region	Target	Realisasi
1	RU II Dumai	65	0
2	RU III Plaju	65	21
3	RU IV Cilacap	65	121
4	RU V Balikpapan	65	120
5	RU VI Balongan	65	12
6	RU VII Sorong	6	6
7	MOR I Sumbagut	10	7
8	MOR II Sumbagsel	10	11
9	MOR III JBB	10	145
10	MOR IV JBT	12	53
11	MOR V Jatim & Balinus	10	9
12	MOR VI Kalimantan	12	11
13	MOR VII Sulawesi	10	12
14	MOR VIII Maluku & Papua	6	3

Tabel 1.1 menunjukkan target dan realisasi Forum KOMET disetiap unit atau region pada PT Pertamina tahun 2016. Forum KOMET dengan pelaksanaan terendah oleh RU II Dumai yang memiliki target 65 kali pelaksanaan dengan realisasi 0 kali pelaksanaan. Dan Forum KOMET dengan pelaksanaan tertinggi diperoleh MOR III pada tahun 2016 yang telah mencapai target dan bahkan jauh melebihi target, yaitu target 10 kali pelaksanaan dengan realisasi sebanyak 145 kali pelaksanaan.

KOMET memfasilitasi *Knowledge Sharing* yang dilakukan baik secara online dan offline. Aktivitas KOMET secara offline dilakukan melalui forum dan media dalam bentuk roundtable, workshop, dan internal meeting. Sedangkan aktivitas KOMET secara online dilakukan melalui *community of practice*, *knowledge center*, *ask the expert*, dan *webinar*.

Gambar 1.2 Pelaksanaan KOMET di MOR III PT Pertamina (Persero)



Dilihat dari Gambar 1.2 pada tahun 2014 pelaksanaan Forum KOMET di PT Pertamina MOR III hanya terlaksana sebanyak 7 kali, dan pada tahun 2015 sebanyak 12 kali. Sedangkan pada tahun 2016 pelaksanaan Forum KOMET Kantor MOR III sangat tinggi yaitu sebanyak 145 kali, itu dikarenakan setiap lokasi yang dibawah oleh PT Pertamina MOR III ikut serta melaksanakan Forum KOMET.

Menurut Jr. Analyst Quality Management PT Pertamina MOR III, Bpk. Gradiyanto Ein Nanda, pelaksanaan KOMET di MOR III sudah sangat rutin dilakukan setiap bulannya guna penyampaian pengetahuan yang dimiliki setiap pegawai dapat tersampaikan dengan baik kepada pegawai lainnya.

Setiap *Person in Charge* (PIC) KOMET di seluruh unit operasi/ bisnis/ region dan anak perusahaan bertanggung jawab untuk melaksanakan aktivitas berbagi pengetahuan tersebut. Para manajemen puncak selaku role model turut mendukung sebagai narasumber. Forum KOMET ini merupakan sebuah proses berulang yang diawali dari penciptaan aset pengetahuan, *Knowledge Sharing*, upload dan pemanfaatan portal KOMET, assessment, dan diakhiri oleh tindak lanjut assesment. Pertamina berhasil menciptakan sistem pengelolaan program inovasi dan improvement perusahaan melalui kegiatan CIP (*Continuous Improvement Program*). Strategi kunci dari *Knowledge Sharing* ini adalah budaya “Paksa Rela” yang artinya setiap divisi dipaksa melakukan sharing sehingga nantinya menjadi kebutuhan dan akhirnya melakukan dengan sukarela karena telah merasakan manfaatnya.

Untuk membuktikan anggapan tersebut, maka peneliti merasa perlu adanya penelitian terkait pengimplementasian *Knowledge Sharing* tersebut di PT Pertamina MOR III terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti memilih judul penelitian “**Pengaruh Implementasi *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Pegawai PT Pertamina MOR III**”.

## 2. Dasar Teori

### 2.1 Perilaku Organisasi

Menurut Umam (2010:30) perilaku organisasi adalah suatu bidang studi yang mempelajari dampak perseorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan menerapkan pengetahuan tentang hal-hal tersebut demi perbaikan efektifitas organisasi. [4]

### 2.2 Kinerja

Secara konseptual, pada dasarnya kinerja dapat dilihat dari dua segi, yaitu segi kinerja pegawai secara individu dan segi kinerja organisasi. Kinerja pegawai menurut Nawawi (2012:182) adalah hasil kerja perseorangan dalam organisasi. Sedangkan kinerja organisasi, lebih lanjut Ismail mengatakan merupakan totalitas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi. Kedua konsep kinerja organisasi dan kinerja pegawai saling mempunyai keterkaitan erat. Tujuan organisasi tidak dapat dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh sebuah organisasi yang dimana dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. [5]

### 2.3 Indikator Penilaian Kinerja

Menurut John M. Ivancevich dalam Rudyanto (2012:17), indikator untuk mengukur kinerja ada 7 yaitu: [6]

- 1) Kualitas Kerja (*Quality of Work*), Meliputi ketelitian, kerapihan, dan ketepatan dalam bekerja atau standar mutu yang ditetapkan.
- 2) Kuantitas Kerja (*Quantity of Work*), Hal ini berkaitan dengan hasil jumlah volume kerja yang dapat diselesaikan pegawai dalam kondisi normal.
- 3) Pengetahuan Tentang Pekerjaan (*Knowledge of Job*), Meliputi pengetahuan yang jelas tentang faktor-faktor yang berhubungan dengan tanggung jawab pekerjaannya.
- 4) Kerjasama (*Cooperation*), Kerjasama sesama rekan kerja yaitu kemampuan dan keinginan untuk bekerja dengan rekan kerja, atasan serta bawahan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.
- 5) Inisiatif (*Initiative*), Kesungguhan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, meningkatkan hasil kerja serta memiliki keberanian untuk bekerja secara mandiri.
- 6) Dapat Dipercaya atau Diandalkan (*Dependability*), Meliputi kesadaran akurasi, menjunjung tinggi nilai kejujuran, kedisiplinan atau tingkat kehadiran, dan sebagainya.
- 7) Kualitas Personal (*Personal Qualities*), Meliputi penampilan, kepribadian, sikap, kepemimpinan, integritas, dan kemampuan sosial.

### 2.4 Knowledge Management

Menurut Batgerson dalam Nawawi (2012:2) manajemen pengetahuan merupakan suatu pendekatan yang sistematis untuk mengelola aset intelektual dan informasi lain sehingga memberikan keunggulan bersaing bagi perusahaan. [7]

## 2.5 Knowledge Sharing

Menurut Gurteen dalam Yusup (2012:36), *Knowledge Sharing* atau berbagi pengetahuan merupakan gambaran konsep tentang interaksi berbentuk komunikasi yang terjadi antara dua orang atau lebih guna mengembangkan dan meningkatkan pengetahuan seseorang. [8]

Proses *Knowledge Sharing* dapat dipahami sebagai suatu proses dimana para pegawai atau pegawai saling bertukar pengetahuan dan secara bersama-sama melahirkan sebuah pengetahuan yang baru (Hoof and Weenen dalam Lin, 2007:318). *Knowledge Sharing* juga disebutkan dapat dinilai berdasarkan (dua) dimensi proses, yang terdiri dari: [9]

- 1) *Knowledge donating*: perilaku individu atau kelompok untuk mengkomunikasikan pengetahuan/model intelektual yang dimiliki kepada orang lain. *Knowledge donating* disebut juga sebagai proses komunikasi individu yang bertujuan untuk melihat bagaimana pengetahuan individu berubah menjadi pengetahuan organisasi/kelompok dari waktu ke waktu, sehingga nantinya persediaan pengetahuan yang ada di dalam perusahaan akan bertambah dan meningkat.
- 2) *Knowledge collecting* : perilaku individu atau kelompok untuk saling berkonsultasi guna mendapatkan pengetahuan/model intelektual yang dimiliki dan dikomunikasikan oleh orang lain.

Metode penelitian yang digunakan peneliti adalah metode kuantitatif dengan tipe deskriptif dan kausal. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 114 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis yang bertujuan untuk mengetahui tingkat *knowledge sharing* dalam implementasi *knowledge sharing*, kinerja pegawai dan besar pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai di PT Pertamina MOR III.

## 3. Pembahasan

### 3.1 Karakteristik Responden

Responden pada penelitian ini berjumlah 114 orang dengan jumlah laki-laki sebanyak 61 orang sedangkan jumlah responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 53 orang. Berdasarkan fungsi pekerjaan, responden penelitian ini terdiri dari 18 fungsi pada PT Pertamina MOR III, yaitu Retail Fuel Marketing dengan 5 responden, Industrial Fuel Marketing 4 orang responden, Petrochemical Marketing 5 orang responden, Supply & Distribution 8 orang responden, Region HSSE 7 orang responden, Aviation 7 orang responden, Domestic Gas 10 orang responden, Technical Services 10 orang responden, IT 9 orang responden, Internal Audit 4 orang responden, Finance 10 orang responden, HR 8 orang responden, Medical 7 orang responden, Asset Management 5 orang responden, Area Manager CSR & SMEPP 2 orang responden, Comm. & Relations 4 orang responden, Legal Counsel 5 orang responden, dan Quality Management 4 orang responden.

### 3.2 Hasil Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *knowledge sharing* (X) tergolong pada tingkatan sangat tinggi yang ditunjukkan melalui persentase skor total sebesar 83,33%. Dari 2 dimensi variabel *knowledge sharing*, dimensi *knowledge donating* memiliki persentase terendah yaitu 82,67% sedangkan dimensi *knowledge collecting* memiliki persentase sebesar 83,99%. Untuk hasil analisis deskriptif variabel kinerja (Y) juga termasuk dalam tingkatan sangat tinggi yang ditunjukkan dengan persentase skor total sebesar 85,53%.

### 3.3 Uji Normalitas

Tabel 3.1 Hasil Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		114
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,36224644
Most Extreme Differences	Absolute	,065
	Positive	,048
	Negative	-,065
Test Statistic		,065
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

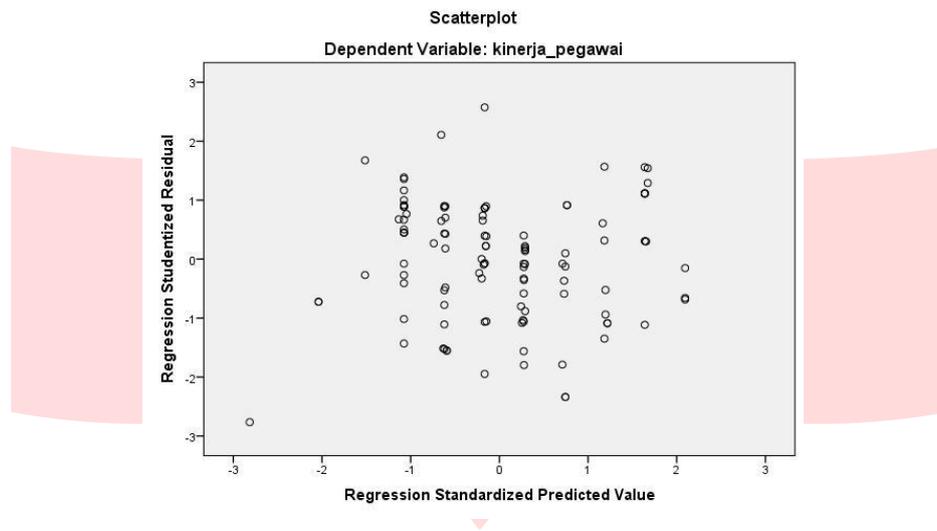
c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Hasil *output* pada Tabel 3.1. menjelaskan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,200, yang artinya lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data pada penelitian ini berdistribusi normal.

### 3.4 Uji Heteroskedastisitas

Gambar 3.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas



Gambar 3.1 menunjukkan bahwa titik-titik pada *scatterplot* tidak berbentuk pola yang jelas dan menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dapat disimpulkan bahwa penelitian ini lolos dari uji heterokedastisitas.

### 3.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 3.2 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1							
	(Constant)	2,049	,205		10,011		
	knowledge_donating	,178	,050	,301	3,553	,001	,947
	knowledge_collecting	,241	,062	,332	3,915	,000	,947

a. Dependent Variable: kinerja\_pegawai

Hasil dari *output* pada Tabel 3.2, maka didapatkan persamaan regresi linier berganda dari penelitian ini yaitu:

$$Y = 2,049 + 0,178X_1 + 0,241X_2$$

Persamaan regresi linier berganda diatas diartikan bahwa pengaruh perubahan pada variabel *Knowledge Donating* berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Pegawai sebesar 17,8%. Sedangkan variabel *Knowledge Collecting* berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Pegawai sebesar 24,1%.

### 3.6 Uji Hipotesis (Uji-T)

Berdasarkan Tabel 4.13 dapat dilihat bahwa :

1. Pengaruh *Knowledge Donating* terhadap Kinerja Pegawai, yaitu variabel *Knowledge Donating* secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap keputusan pembelian. Hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,553 > 1,658$ ) dan diperolehnya nilai p-value sebesar 0,001 yang lebih kecil dari taraf signifikan (sig) sebesar 0,05, dari hasil tersebut menunjukkan  $H_0$  ditolak, yaitu terdapat pengaruh signifikan variabel *Knowledge Donating* terhadap Kinerja Pegawai.

2. Pengaruh *Knowledge Collecting* terhadap Kinerja Pegawai, yaitu variabel *Knowledge Collecting* secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap keputusan pembelian. Hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,915 > 1,658$ ) dan diperolehnya nilai p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikan (sig) sebesar 0,05, dari hasil tersebut menunjukkan  $H_0$  ditolak, yaitu terdapat pengaruh signifikan variabel *Knowledge Collecting* terhadap Kinerja Pegawai.

### 3.7 Uji Hipotesis (Uji-F)

Tabel 3.3 Hasil Uji Hipotesis (Uji-F)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,841	2	2,421	18,121	,000 <sup>b</sup>
	Residual	14,828	111	,134		
	Total	19,670	113			

a. Dependent Variable: kinerja\_pegawai

b. Predictors: (Constant), knowledge\_collecting, knowledge\_donating

Hasil *output* SPSS pada tabel 3.3. menerangkan bahwa nilai  $f_{hitung}$  sebesar 18,121. Nilai pada F tabel dengan  $\alpha = 0,05$  dan  $df_1=(k-1=2)$ ,  $df_2=(n-k=111)$  adalah 3,08. Dari hasil ini menjelaskan bahwa  $f_{hitung} (18,121) > f_{tabel} (3,08)$  sehingga  $H_1$  diterima dengan nilai signifikansi sebesar  $0.00 < 0.05$ . Artinya, variabel *knowledge sharing* dengan signifikan berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai.

### 3.8 Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Tabel 3.4 Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Durbin-Watson	
					R Square Change	F Change	df1	df2		Sig. F Change
1	,496 <sup>a</sup>	,246	,233	,36550	,246	18,121	2	111	,000	1,740

a. Predictors: (Constant), knowledge\_collecting, knowledge\_donating

b. Dependent Variable: kinerja\_pegawai

Hasil *output* pada tabel 3.4. menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) penelitian ini sebesar 0,246 yang berarti variabel *knowledge sharing* memberikan pengaruh sebesar 24,60% terhadap kinerja pegawai di PT Pertamina MOR III. sedangkan sisanya 75,40% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## 4. Kesimpulan

Peneliti memperoleh beberapa kesimpulan berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh implementasi *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai PT Pertamina MOR III, yaitu:

1. Hasil analisis deskriptif penelitian didapatkan bahwa variabel *knowledge sharing* termasuk dalam kategori sangat tinggi yang ditunjukkan dengan persentase skor total sebesar 83,33% sedangkan dimensi variabel *knowledge sharing* yang lebih sering dilakukan oleh pegawai PT Pertamina MOR III adalah *knowledge collecting* dengan persentase skor total sebesar 83,99%.
2. Hasil analisis deskriptif penelitian didapatkan bahwa variabel kinerja pegawai di PT Pertamina termasuk dalam kategori sangat tinggi yang ditunjukkan dengan persentase skor total sebesar 85,53%. Hal ini berarti setiap dimensi Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Pengetahuan Tentang Pekerjaan, Kerjasama, Inisiatif, Dapat Diandalkan, dan Kualitas Personal tingkat penerapannya mencapai kategori "sangat tinggi" atau sudah maksimal.
3. Hasil uji hipotesis secara parsial (uji-t) menunjukkan terdapat dua variabel yang mempengaruhi Kinerja Pegawai, yaitu *Knowledge Donating* (X1) dan *Knowledge Collecting* (X2). Hasil uji mengatakan bahwa *Knowledge Donating* (X1) dan *Knowledge Collecting* (X2) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hasil uji hipotesis secara simultan (uji-f) penelitian ini adalah variabel *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT Pertamina MOR III, yang artinya kedua variabel *Knowledge Donating* (X1) dan *Knowledge Collecting* (X2) secara simultan (bersama-sama) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai di PT Pertamina MOR III. Dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,246. Artinya, *knowledge sharing* berpengaruh signifikan sebesar 24,60% terhadap kinerja pegawai PT Pertamina MOR III, sedangkan sisanya sebesar 75,40% dipengaruhi oleh faktor lain.

## Daftar Pustaka

- [1] Wibowo. (2009). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- [2] Imawati, Rochimah., & Amalia, Iلمي. (2011). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Al-Azhar Indonesia*. Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora. Vol. 1 No. 1 pp. 37-43.

- [3] Nawawi, Ismail. (2012). *Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management): Teori dan Aplikasi dalam Mewujudkan Daya Saing Organisasi Bisnis dan Publik*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- [4] Umam, Khaerul. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia, 127.
- [5] Nawawi, Ismail. (2012). *Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management): Teori dan Aplikasi dalam Mewujudkan Daya Saing Organisasi Bisnis dan Publik*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- [6] Rudiyanto, Hendri. (2012). *Pengaruh Knowledge Sharing Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Staf Administrasi PT. Guna Layanan Kuasa (GULAKU) Kantor Pusat Jakarta*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- [7] Nawawi, Ismail. (2012). *Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management): Teori dan Aplikasi dalam Mewujudkan Daya Saing Organisasi Bisnis dan Publik*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- [8] Yusup, Pawit M. (2012). *Perspektif Manajemen Pengetahuan Informasi, Komunikasi, Pendidikan, dan Perpustakaan*. Jakarta: Rajawali Press.
- [9] 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.