

KNOWLEDGE SHARING DAN JOB PERFORMANCE : PERAN MEDIASI INNOVATIVE WORK BEHAVIOR

Noerchoidah¹, Dhyah Harjanti², Widjojo Suprpto³

¹ Universitas PGRI Adibuana Surabaya, noerchoidah@unispasby.ac.id

² Universitas Kristen Petra Surabaya

³ Universitas Kristen Petra Surabaya

Info Artikel

Diterima Agustus 1, 2021

Direvisi Agustus 20, 2021

Dipublikasi September 20,
2021

Kata Kunci:

*Knowledge sharing,
innovative work behavior,
job performance*

Abstrak

Penelitian ini hendak membuktikan bahwa *knowledge sharing* memengaruhi *job performance* dan *innovative work behavior* berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Penelitian eksplanatori ini menjelaskan pengaruh antar variabel melalui pengujian hipotesis. Sampel yang digunakan sebanyak 188 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk, yang ditentukan dengan Teknik *convenience sampling*. Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner. Analisis data dilakukan dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan program *Analysis of Moment Structure* (AMOS). Hasil analisis menemukan bahwa ada pengaruh signifikan *knowledge sharing* pada *innovative work behavior*. *Knowledge sharing* berpengaruh signifikan pada *job performance*. *Innovative work behavior* berpengaruh signifikan pada *job performance*. Selanjutnya, ditemukan *innovative work behavior* secara signifikan berperan sebagai mediator hubungan antara *knowledge sharing* dan *job performance*.



Keywords:

Knowledge sharing, innovative work behavior, job performance

Abstract

This study aims to prove that knowledge sharing affects job performance and innovative work behavior acts as a mediator in this relationship. This explanatory research explains the influence between variables through hypothesis testing. The sample used was 188 employees of PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk, which is determined by convenience sampling technique. Data were collected by distributing questionnaires. Data analysis was performed using Structural Equation Modeling (SEM) with the Analysis of Moment Structure (AMOS) program. The results of the analysis found that there was a significant effect of knowledge sharing on innovative work behaviors. Knowledge sharing has a significant effect on job performance. Innovative work behavior has a significant effect on job performance. Furthermore, it was found that innovative work behavior has a significant role as a mediator in the relationship between knowledge sharing and job performance.

PENDAHULUAN

Dewasa ini pertumbuhan ekonomi Indonesia berkembang sangat pesat, khususnya pertumbuhan di sektor jasa. Persaingan yang kian kompetitif merupakan tantangan bagi sektor telekomunikasi untuk menerapkan berbagai upaya strategi bersaing dan bertahan. Salah satu strategi yang dilakukan dengan memberikan layanan berkualitas, kenyamanan, dan kepuasan kepada pelanggan.

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk sebagai penyedia jasa informasi dan telekomunikasi menyediakan jasa dan jaringan telekomunikasi di Indonesia adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Kunci keberhasilan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk



tidak hanya didasarkan pada teknologi yang dimiliki, sarana dan prasarana, dan dana operasional saja, namun juga bergantung pada sumber daya manusianya. Sumber daya manusia adalah aset penting bagi organisasi yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Sumber daya manusia yang memiliki kreativitas dan *innovative work behavior* akan mampu menghasilkan inovasi baru secara berkelanjutan di dalam organisasi baik dalam produk maupun layanan agar dapat bersaing dalam ekonomi global (Hon, 2012; Raykov, 2014).

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang pesat berdampak pada pentingnya pengembangan sumber daya manusia yang berbasis knowledge untuk menunjang aktivitas dalam organisasi. Adanya perkembangan teknologi informasi harus diikuti dengan penguasaan teknologi informasi sehingga dapat memberikan manfaat bagi organisasi. Organisasi perlu memanfaatkan informasi dan mengelolanya menjadi pengetahuan bagi perusahaan untuk mendorong inovasi produk dan layanan. Pengetahuan sebagai kekuatan ekonomi untuk mencapai keunggulan kompetitif dan mempertahankan kesuksesan jangka panjang (Witherspoon *et al.*, 2013). Hal ini dilakukan untuk merespon adanya perubahan tersebut sehingga diperlukan *knowledge management* agar kinerja di dalam organisasi dapat optimal.

PT. Telkom Indonesia, Tbk merupakan salah satu perusahaan yang telah menerapkan *knowledge management* dengan baik. *Knowledge management* merupakan aktivitas terstruktur untuk mendapatkan, berbagi, dan menggunakan pengetahuan secara runtut untuk meningkatkan performa perusahaan. *Knowledge management* adalah proses menangkap pengetahuan perusahaan dan menggunakannya untuk mendorong inovasi melalui pembelajaran organisasi (Wang & Noe, 2010). Salah satu penerapan *knowledge management* di perusahaan adalah *knowledge sharing*. Keberhasilan mengimplementasikan *knowledge management* tergantung pada *knowledge sharing* yang diciptakan kembali oleh penerima (Đurinić, 2015).



Knowledge sharing merupakan interaksi sosial yang melibatkan proses timbal balik. Dalam proses tersebut individu bertukar pengalaman, informasi, keterampilan, atau keahlian untuk berfikir kritis untuk menghasilkan ide baru atau pengetahuan baru (van den Hooff & de Leeuw van Weenen, 2004; Wang & Noe, 2010; Kim, Lee, Paek, & Lee, 2013). *Knowledge sharing* berguna dalam meningkatkan *innovative work behavior* (Noerchoidah, Eliyana, & Christiananta, 2020), *job performance* (Masa'deh, Obeidat, & Tarhini, 2016) dan strategi untuk meningkatkan kinerja inovasi (Lu, Lin, & Leung, 2012; Akhavan, Morteza, Manuchehr, & Manteghi, 2015).

Innovative behavior karyawan merupakan faktor penting untuk kinerja organisasi dan kelangsungan hidup jangka panjang (Campo, Díaz, & Yagüe, 2014). *Innovative work behavior* tidak hanya menghasilkan ide-ide baru namun juga mengembangkan, mengadopsi, serta mengimplementasikan ide-ide baru untuk menghasilkan produk baru, metode kerja, dan meningkatkan kualitas layanan dan bahkan kepuasan pelanggan (Orfila-Sintes & Mattsson, 2009; Yuan & Woodman, 2010). Karyawan dengan *innovative work behavior* tinggi akan memiliki kemampuan memecahkan masalah, memberikan solusi lebih baik, dan meningkatkan *job performance* individu menjadi lebih baik (Leong & Rasli, 2014; Nasir, Halimatussakdiah, Suryani, Zuhra, Armia, & Mahdani, 2019).

Kinerja merupakan seperangkat nilai perilaku karyawan atas pencapaian tugas yang mencakup usaha, loyalitas, kepemimpinan, potensi, serta moral kerja yang berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas terkait pekerjaan individu (Colquit, Pine, & Wesson, 2009; Shoostarian, Ameli, & Amini Lari, 2013). Keterkaitan *knowledge sharing* dan *innovative work behavior* yang dimiliki oleh karyawan sangat penting bagi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Penelitian sebelumnya sering



menggunakan *knowledge sharing* sebagai penilaian kinerja karyawan (Yun & Lee, 2017). *Innovative work behavior* merupakan sebagai bagian dari faktor yang mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan (Leong & Rasli, 2014).

Penelitian sebelumnya telah banyak dilakukan dengan fokus *knowledge sharing* mempengaruhi *job performance*, namun belum memberikan penjelasan yang cukup tentang intervensi hubungan antara *knowledge sharing* dan *job performance* (Singh, Augustine, & Desa, 2018; Nguyen, Doan, Tran, Le, & Nguyen, 2019). Penelitian saat ini memberikan respon untuk mengeksplor hubungan *knowledge sharing* dan *job performance* dengan menggunakan *innovative work behavior* sebagai mediator. Selain itu, penelitian sebelumnya menguji *knowledge sharing* pada level organisasi (Vance, Vaiman, & Anderson, 2009; Ismail, Sobri, Zulkifly, Hamzah, & Yamato, 2016; Jannesari, Wang, Brown, & McCall, 2016). Penelitian ini fokus pada *knowledge sharing*, *innovative work behavior*, serta *job performance* pada level individu. Penelitian ini dilakukan dengan mempertimbangkan pendekatan teoritis untuk menguji pengaruh langsung *knowledge sharing* dan *innovative work behavior* terhadap *job performance*, serta menguji peran mediasi *innovative work behavior* dari *knowledge sharing* pada *job performance*.

Knowledge Sharing

Pada saat ini aktivitas bisnis sangat bergantung pada aset pengetahuan yang dimiliki karyawan untuk menghadapi tantangan yang semakin kompetitif (Amayah, 2013). Pengetahuan adalah aset penting tidak terlihat atau tidak berwujud yang melibatkan proses kognitif yang kompleks dari persepsi, pembelajaran, komunikasi, asosiasi dan penalaran untuk mencapai efisiensi perusahaan (Epetimehin, 2011).

Knowledge sharing merupakan *knowledge collecting* dan *knowledge donating* yang dilakukan secara timbal balik oleh individu. Dalam proses tersebut terjadi pertukaran pengetahuan sehingga memungkinkan terciptanya pengetahuan baru (Tohidinia & Mosakhani, 2010; Harjanti & Noerchoidah, 2017). *Knowledge collecting*



adalah berkonsultasi dengan rekan kerja untuk mendapatkan *intellectual capital* yang dimiliki, sedangkan *knowledge donating* yaitu memberikan pengetahuan dengan cara mengkomunikasikan *intellectual capital* yang dimiliki kepada rekan kerja.

Knowledge sharing merupakan tantangan bagi organisasi dan tidak mudah untuk dilakukan karena *tacit knowledge* disimpan dalam pikiran individu. Oleh karenanya, diperlukan kesediaan individu untuk membagikan pengetahuannya (Amayah, 2013). Organisasi harus memiliki kepercayaan, keterbukaan, kemampuan memahami individu, dan kesediaan memberikan fasilitas agar *knowledge sharing* dapat tercapai (Hsu, 2012). Tercapai *knowledge sharing* dapat memberikan manfaat untuk meningkatkan kemampuan individu, pengetahuan, kompetensi, kinerja individu, kinerja organisasi, dan inovasi (S. Lee, Park, & Lee, 2015).

Innovative Work Behavior

Innovative work behavior sebagai sumber inovasi secara individu yang sangat penting bagi perbaikan proses bisnis dan produk secara terus menerus sebagai penentu keberhasilan di lingkungan dinamis. *Innovative work behavior* digambarkan dengan perilaku kreatif mencakup menghasilkan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru untuk meningkatkan efisiensi yang dapat meningkatkan kinerja terkait tugas mereka (De Spiegelaere, Van Gyes, De Witte, Niesen, & Van Hootegem, 2014).

Scott & Bruce (1994) melihat *innovative work behavior* sebagai sebuah perilaku yang melewati beberapa tahap. Setiap tahap terdiri dari berbagai kegiatan dan perilaku tahap yang melibatkan pembuatan ide, mempromosikan, dan mengimplementasikan ide. Di tahap awal, individu mengenali masalah di tempat kerja, lalu mencari pemecahan masalah tersebut. Solusi yang dihasilkan dapat berupa ide baru ataupun hasil adopsi.



Tahap berikutnya, individu membentuk aliansi untuk mendukung solusi tersebut. Terakhir, individu menyusun model atau metode untuk menjalankan ide tersebut.

Job Performance

Dalam kondisi lingkungan bisnis yang cepat berubah agar perusahaan dapat bertahan dalam jangka panjang maka perusahaan harus fokus pada penanganan *performance* secara individu. *Job performance* adalah perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan standar dalam organisasi (Chu & Lai, 2011) berkaitan dengan tingkat produktivitas dalam melakukan pekerjaan (Zaman, Anis-Ul-Haque, & Nawaz, 2014).

Pengukuran *job performance* dapat dilakukan melalui banyak aspek, seperti pencapaian kualitas dan kuantitas pekerjaan, produktivitas, manajemen waktu, efektivitas pelatihan, dan karakteristik pribadi (Tseng & Huang, 2011). *Job performance* mencakup konstruk multidimensi, yaitu aspek perilaku dan hasil. Aspek perilaku berkaitan dengan apa yang dilakukan karyawan sesuai diskripsi pekerja di tempat kerja, sedangkan aspek hasil melihat perilaku dari apa yang dihasilkan di tempat kerja atau evaluasi hasil (Conway, 1999). Kedua aspek tersebut dihubungkan secara bersamaan.

Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Innovative Work Behavior

Knowledge sharing sebagai proses pertukaran dan penciptaan pengetahuan di antara individu-individu (Van Den Hooff & Ridder, 2004) dengan menguraikan, mengintegrasikan, dan menjelaskan informasi kepada penerima. Ketika individu melakukan *knowledge sharing*, seperti *knowledge collecting* dan *knowledge donating* maka dapat meningkatkan kemampuan inovatif dalam menghasilkan ide-ide baru (Harjanti & Noerchoidah, 2017) sehingga menghasilkan *innovative behavior* (Radaelli, Lettieri, Mura, & Spiller, 2014).

Individu yang terlibat *innovative work behavior* harus terus mengelola pengetahuan, khususnya mengembangkan, menggabungkan, menerjemahkan dan



menyebarkan *tacit knowledge* (Quintane et al., 2011). Beberapa penelitian mengakui pentingnya *knowledge sharing* dalam mendukung dan meningkatkan inovasi, *innovative behavior* layanan, kualitas layanan, dan efektivitas organisasi (Kim & Lee, 2013; Noerchoidah et al., 2020). Dari penjelasan di atas, maka dibuatlah hipotesis berikut:

H₁: Knowledge sharing berpengaruh signifikan terhadap innovative work behavior

Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Job Performance

Knowledge sharing merupakan aset vital bagi organisasi guna meningkatkan kemampuan karyawan, merumuskan strategi, meningkatkan kinerja yang tinggi, dan mencapai keunggulan kompetitif (Razmerita, Kirchner, & Nielsen, 2016; Singh et al., 2018). *Knowledge sharing* antar karyawan dapat membantu karyawan yang kurang memiliki pengetahuan sehingga mendapatkan pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan yang dapat meningkatkan *job performance* individu (Kim et al., 2013).

Knowledge sharing merupakan proses pertukaran pengetahuan yang berkontribusi pada penciptaan pengetahuan baru (K. J. Lee, 2016). *Knowledge sharing* bermanfaat mengubah *tacit knowledge* yang dimiliki individu menjadi *explicit knowledge*, meningkatkan kemampuan inovasi, dan meningkatkan kualitas layanan. Selain itu, *knowledge sharing* dapat mengembangkan kompetensi karyawan dalam rangka peningkatan kemampuan intelektual untuk meningkatkan *job performance* karyawan (Wang & Noe, 2010). Penelitian sebelumnya menemukan *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap *job performance* (Masa'deh et al., 2016; Yun & Lee, 2017; Swanson, Kim, Lee, Yang, & Lee, 2020). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis disajikan sebagai berikut:

H₂: Knowledge sharing berpengaruh signifikan terhadap job performance.



Pengaruh *Innovative Work Behavior* terhadap *Job Performance*

Menurut Yuan & Woodman (2010), *innovative work behavior* adalah perilaku untuk menghasilkan ide, mengadopsi, dan mengimplementasikan ide-ide baru untuk menghasilkan produk dan metode kerja yang efektif dan efisien di tempat kerja.

Tuntutan pekerja dan beban kerja yang tinggi mendorong individu untuk *innovative work behavior* melalui bekerja keras dan cepat dalam menyelesaikan pekerjaan agar kinerja lebih baik (Onne Janssen, 2000). Bagi organisasi perlu memotivasi karyawan agar kreatif dan inovatif untuk mencapai kinerja tinggi (Yun & Lee, 2017). Hasil penelitian Aryee, Walumbwa, Zhou, & Hartnell (2012) dan Leong & Rasli (2014) menunjukkan *innovative work behavior* berpengaruh signifikan terhadap *job performance*. Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

H₃: *Innovative work behavior* berpengaruh signifikan terhadap *job performance*

Innovative Work Behavior* sebagai mediator antara *Knowledge Sharing* dan *Job Performance

Kondisi lingkungan yang sangat dinamik dan kompetitif menuntut organisasi untuk memaksimalkan kemampuan inovatif karyawan untuk menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru sebagai usaha meningkatkan *job performance* (De Spiegelaere et al., 2014; Hanif & Bukhari, 2015). *Innovative work behavior* karyawan sangat penting bagi organisasi karena 80 persen ide dalam organisasi dihasilkan oleh karyawan yang inovatif (Getz & Robinson, 2003).

Karyawan yang memiliki *innovative work behavior* tinggi dapat menyelesaikan pekerjaan lebih baik yang akhirnya menghasilkan *job performance* yang tinggi (Aryee et al., 2012). Bagi organisasi sangat penting untuk memotivasi karyawan untuk meningkatkan *job performance* dengan meningkatkan kemampuan inovatif menghasilkan ide-ide kreatif (Wynen, Verhoest, Ongaro, & Thiel, 2013).

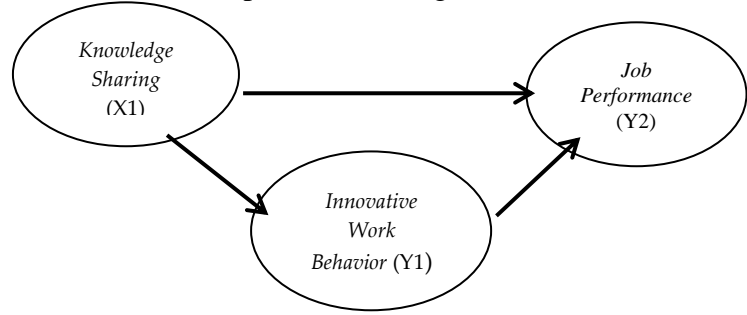
Innovative work behavior diawali dengan adanya ide-ide baru dan kreativitas karyawan (Hon, 2011; T. M. Amabile & Pratt, 2016). Kreativitas mengacu pada menghasilkan ide-ide baru, sementara *innovative behavior* selain menghasilkan ide, namun juga menerapkan ide (Kim & Lee, 2013). Dalam mengimplementasikan ide-ide baru diperlukan dukungan dan sumber daya dari orang lain (Foss, Laursen, & Pedersen, 2011), pertukaran informasi dan emosi (Scott & Bruce, 1994).

Karyawan yang lebih sering melakukan *knowledge sharing* dengan rekan lainnya berpeluang lebih besar untuk terlibat *innovative behavior* (Akram, Lei, Haider, & Hussain, 2018). Beberapa penelitian mengakui pentingnya *knowledge sharing* dalam mendukung dan meningkatkan *innovative work behavior* (J. Te Yang, 2010; Kim & Lee, 2013), dan meningkatkan *job performance* individu (van Woerkom & Sanders, 2010; Singh et al., 2018). Dari uraian di atas, dirumuskan hipotesis berikut:

H4: *Innovative work behavior* memiliki pengaruh mediasi pada hubungan antara *knowledge sharing* dan *job performance*.

Model Penelitian

Berdasarkan hipotesis yang telah dirumuskan maka pengaruh antar variabel digambarkan dalam model penelitian sebagai berikut :



Gambar 1 Model Penelitian



METODE PENELITIAN

Sampel dan Pengumpulan Data

Penelitian ini menguji secara empiris hubungan antara *knowledge sharing* dan *job performance* dan menguji pengaruh mediasi *innovative work behavior*. Pengumpulan data melalui survei dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner yang diisi responden adalah anonym dan rahasia. Penyebaran kuesioner dilakukan secara *online* kepada responden.

Sebanyak 24.071 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk sebagai populasi penelitian. Pengambilan sampel menggunakan pendekatan *nonprobability sampling*, yaitu menggunakan *convenience sampling*. Pengambilan sampel secara *convenience sampling* dengan pertimbangan lebih mudah diakses untuk berpartisipasi dalam penelitian ini (Etikan, 2016). Penentuan banyaknya sampel sesuai dengan banyaknya item pernyataan yang digunakan pada kuesioner dikalikan 5-10 observasi (Joseph F. Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010). Minimal sampel yang digunakan sebanyak $25 \times 5 = 125$ responden.

Keseluruhan kuesioner yang disebarakan sebanyak 220 pada supervisor ke semua karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia. Namun demikian terdapat kelalaian responden dalam pengisian kuesioner sebanyak 32 sehingga kuesioner dikeluarkan dari analisa lebih lanjut. Dengan demikian kuesioner yang dianalisa sebanyak 188. Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan program *Analysis of Moment Structure* (AMOS).

Instrumen dan Pengukuran

Pengukuran masing-masing konstruk menggunakan skala Likert. Responden diminta memberikan tanggapan alternatif jawaban dari masing-masing pernyataan dengan menggunakan skala Likert 1 (sangat tidak setuju) – 5 (sangat setuju). Pengukuran

knowledge sharing oleh Van Den Hooff & Ridder (2004) diukur dengan 10 item pernyataan terdiri 5 item pernyataan terdiri dari *knowledge donating* (seperti: mengajarkan ketrampilan kepada rekan lain) dan 5 item *knowledge collecting* (seperti: Berkonsultasi dengan rekan yang memiliki pengalaman tertentu). *Innovative work behavior* diukur dengan 9 item pernyataan dari Scott & Bruce (1994), yaitu 3 item *idea generation* (seperti: kebebasan menyampaikan ide), 3 item *idea promotion* (seperti: pihak manajemen memberikan dukungan untuk ide-ide inovatif), dan 3 item *idea realization* (seperti: menerapkan ide-ide inovatif untuk perbaikan prosedur atau cara kerja). Lebih lanjut, pengukuran *job performance* oleh Tseng & Huang (2011) sebanyak 6 item (seperti: saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji Validitas

	<i>Effect on Employee Voice</i>	<i>Direct effect</i>	<i>Indirect effect</i>	<i>Total effect</i>
Model 1	<i>Servant leadership</i> (sig= 0.732)	0.024		
<i>Effect on mediator</i>				
Model 2	<i>The mediated model explaining employee voice</i>			
	<i>Servant leadership</i> (sig= 0.732) (R2= 0.292)	0.532	0.182	0.206
	<i>Self-efficacy</i> (sig= 0.000)			
Model 2	<i>The mediated model explaining employee voice</i>			



Pengujian validitas data menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Dikatakan valid apabila nilai loading factor > 0.5 (Joseph F. Hair et al., 2010). Uji validitas pada *knowledge sharing* (X1) sebanyak 10 indikator dengan nilai *loading factor*, yaitu 0.702; 0.735; 0.821; 0.722; 0.810; 0.806; 0.751; 0.722; 0.707; 0.801. *Innovative work behavior* (Y1) memiliki 9 indikator dengan nilai *loading factor*, yaitu 0.734; 0.712; 0.782; 0.805; 0.821; 0.722; 0.7002; 0.792; 0.825. Selanjutnya, 6 indikator *job performance* (Y2) memiliki nilai *loading factor*, yaitu 0.745; 0.720; 0.701; 0.723; 0.821; 0.798. Dari hasil uji validitas diketahui bahwa semua nilai indikator pada *knowledge sharing* (X1), *innovative work behavior* (Y1) maupun *job performance* (Y2) memiliki nilai lebih besar > 0.5 dan nilai probabilitas > 0.05 berarti semua indikator adalah valid.

Uji Reliabilitas

Pada penelitian ini dalam menghitung reliabilitas menggunakan *Composite Reliability* (CR) dengan *cut off value* adalah minimal 0.7. *Knowledge sharing* memiliki nilai CR sebesar 0.820, *innovative work behavior* dengan nilai CR sebesar 0.862, dan *job performance* dengan nilai CR sebesar 0.889. Dengan demikian, karena *knowledge sharing*, *innovative work behavior*, dan *job performance* memiliki CR lebih besar dari 0.7 berarti dikatakan reliabel.

Goodness of fit model

Pengujian berikutnya adalah menilai kelayakan suatu model dengan menggunakan 8 kriteria yang disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1
Hasil Pengujian Model

Kriteria	Nilai <i>Cut – Off</i>	Hasil Perhitungan	Keterangan
Chi – Square	Diharapkan kecil	852.150	χ^2 dengan df = 398 adalah 871.932 Baik
<i>Significance Probability</i>	$\geq 0,05$	0,102	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,045	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,912	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,934	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,142	Baik
TLI	$\geq 0,90$	0,911	Baik
CFI	$\geq 0,90$	0,956	Baik

Hasil Tabel 1 menunjukkan bahwa model dapat diterima, yang berarti ada kesesuaian antara model dengan data.

Pembahasan

Pengujian hipotesis didasarkan pada pengujian koefisien jalur antar constructs yang disajikan pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2
Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Koefisien	<i>Critical Ratio (CR)</i>	Prob.	Keterangan
Knowledge sharing (X1) → Innovative work behavior (Y1)	0.412	3.040	0.002	Signifikan
Knowledge sharing (X1) → Job performance (Y2)	0.309	3.078	0.001	Signifikan
Innovative work behavior (Y1) → Job performance (Y3)	0.546	3.023	0.001	Signifikan

Tabel 2 menunjukkan bahwa knowledge sharing berpengaruh signifikan dan positif terhadap *innovative work behavior*. Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang



bertanda positif sebesar 0,412 dengan nilai CR sebesar 3,040 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar $0,002 < 0,05$, sehingga H_1 diterima. Selanjutnya, hasil temuan pengaruh *knowledge sharing* terhadap *innovative work behaviour* adalah signifikan, terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,309 dengan nilai CR sebesar 3,078 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar $0,001 < 0,05$, sehingga H_2 diterima. Lebih lanjut, ditemukan bahwa *innovative work behavior* berpengaruh signifikan terhadap *job performance*. Hal ini tampak pada hasil koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,546 dengan nilai CR sebesar 3,202 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar $0,001 < 0,05$, sehingga H_3 diterima

Tabel 3
Pengaruh Langsung

<i>Exogenous variables</i>	<i>Direct effects</i>	<i>Endogenous Variables</i>	
		<i>Innovative work behaviour</i>	<i>Job performance</i>
<i>Knowledge sharing</i>		0.412	0.309
<i>Innovative work behavior</i>		-	0.546

Tabel 3 menyajikan hasil pengaruh langsung yang terjadi di antara konstruk bahwa *innovative work behavior* memberikan pengaruh langsung paling besar pada *job performance* selanjutnya baru pada pengaruh *knowledge sharing* terhadap *innovative work behaviour*.

Tabel 4
Pengaruh Tidak Langsung

Exogenous variables	Indirect effects	Endogenous Variables	
		Innovative work behaviour	Job performance
	Knowledge sharing	-	0.571

Tabel 4 menjelaskan bahwa *innovative work behavior* memberikan pengaruh tidak langsung pada *knowledge sharing* terhadap *job performance* sebesar 0.571. Dengan demikian H₄ diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur *knowledge management* dan bukti empiris dari pengujian *knowledge sharing* terhadap *job performance*, serta menguji peran mediasi *innovative work behavior* pada *knowledge sharing* dan *job performance* karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* secara signifikan dan positif mempengaruhi *innovative work behavior*. Ini menunjukkan bahwa semakin sering karyawan melakukan *knowledge sharing* maka semakin tinggi *innovative work behavior*-nya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Kim & Lee (2013) dan Noerchoidah *et al.*(2020).

Selain itu, ditemukan bahwa *knowledge sharing* signifikan mempengaruhi *job performance*. Hal ini dapat dijelaskan bahwa semakin sering karyawan melakukan *knowledge sharing* maka dapat meningkatkan *job performance*. Temuan ini sejalan



dengan penelitian sebelumnya bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *job performance* (Masa'deh et al., 2016; Yun & Lee, 2017; Swanson, Kim, Lee, Yang, & Lee, 2020).

Hasil penelitian juga menemukan adanya dukungan bahwa *innovative work behavior* berpengaruh signifikan dan positif pada *job performance*. Hasil penelitian konsisten dengan penelitian temuan dari Yuan & Woodman (2010); Aryee, Walumbwa, Zhou, & Hartnell (2012); dan Leong & Rasli (2014) menunjukkan *innovative work behavior* berpengaruh signifikan terhadap *job performance*. Karyawan dengan *innovative work behavior* pada tingkatan tinggi maka cenderung proaktif untuk menemukan informasi baru, melakukan perbaikan dan pengembangan metode atau cara efektif dan efisien dalam menyelesaikan permasalahan di tempat kerja yang dapat meningkatkan *job performance* (Anwar & Niode, 2017).

Lebih lanjut, hasil penelitian menemukan bahwa *innovative work behavior* memiliki pengaruh mediasi pada hubungan antara *knowledge sharing* dan *job performance*. Penelitian saat ini mengkonfirmasi bahwa *innovative work behavior* memiliki peran mediasi dalam hubungan *knowledge sharing* terhadap *job performance*. Pada hubungan secara langsung *knowledge sharing* terhadap *job performance* adalah signifikan dan positif sebesar 0.309, sedangkan pada hubungan tidak langsung antara *knowledge sharing* terhadap *job performance* melalui mediasi *innovative behavior* adalah signifikan dan positif sebesar 0.571. Temuan ini menunjukkan peran penting dari *innovative work behavior* dalam mempengaruhi *knowledge sharing* dalam meningkatkan *job performance*.

Keterbatasan dan Penelitian Lanjutan

Penelitian ini berkontribusi pada literatur *knowledge management* namun demikian penelitian ini secara keseluruhan tidak terlepas dari keterbatasan. Pertama, metode kuantitatif dianggap memiliki keterbatasan karena melakukan penilaian diri



sendiri pada kuesioner dapat menimbulkan respon bias. Penelitian yang akan datang sebaiknya menerapkan *mixed method* (kuantitatif dan kualitatif) agar mendapatkan informasi data yang lebih akurat mewakili variabel-variabel penelitian. Kedua, sampel penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk sehingga sulit untuk digeneralisasi pada industri yang berbeda. Ketiga, peneliti ini fokus pada proses *knowledge sharing* (*knowledge collecting* dan *knowledge donating*). Penelitian yang akan datang disarankan meneliti jenis *knowledge sharing* (*explicit* dan *tacit*) yang memiliki peran berbeda untuk mendapatkan gambaran yang lebih lengkap tentang peran *knowledge sharing*. Keempat, penelitian saat ini menggunakan *knowledge sharing* dan *innovative work behavior* untuk menghasilkan efektivitas *job performance*. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan penelitian dengan menggunakan anteseden yang berbeda untuk menghasilkan efektivitas *job performance* seperti kompetensi, *organizational justice*, dan *self efficacy*.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhavan, P., Morteza, S. M. H., Manuchehr, A., & Manteghi. (2015). Knowledge-sharing determinants, behaviors, and innovative work behaviors: An integrated theoretical view and empirical examination, *67*(5), 562–591.
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2018). Exploring the Impact of Knowledge Sharing on the Innovative Work Behavior of Employees: A Study in China. *International Business Research*, *11*(3), 186. <https://doi.org/10.5539/ibr.v11n3p186>
- Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, *36*, 157–183. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2016.10.001>



- Amayah, A. T. (2013a). Determinants of knowledge sharing in a public sector organization. *Journal of Knowledge Management*, 17(3), 454–471. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2012-0369>
- Amayah, A. T. (2013b). Determinants of knowledge sharing in a public sector organization. *Journal of Knowledge Management*, 17(3), 454–471. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2012-0369>
- Anwar, R., & Niode, S. H. M. (2017). The effects of of Learning Organization towards Employees' Innovative Behavior Mediated by Work Engagement (A Study in Indonesia), *131(Icoi)*, 159–164. <https://doi.org/10.2991/icoi-17.2017.15>
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A. (2012). Transformational Leadership, Innovative Behavior, and Task Performance: Test of Mediation and Moderation Processes. *Human Performance*, 25(1), 1–25. <https://doi.org/10.1080/08959285.2011.631648>
- Campo, S., Díaz, A. M., & Yagüe, M. J. (2014). Hotel innovation and performance in times of crisis. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(8), 1292–1311. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2013-0373>
- Chu, L. C., & Lai, C. C. (2011). A research on the influence of leadership style and job characteristics on job performance among accountants of county and city government in Taiwan. *Public Personnel Management*, 40(2), 101–118. <https://doi.org/10.1177/009102601104000202>
- Colquit, Pine, L., & Wesson. (2009). *Organizational Behavior*. New York:Mc Graw Hill.
- Conway, J. M. (1999). Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 3–13. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.1.3>
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., Niesen, W., & Van Hoote gem, G. (2014). On the relation of job insecurity, job autonomy, innovative work behaviour and the mediating effect of work engagement. *Creativity and Innovation Management*, 23(3), 318–330. <https://doi.org/10.1111/caim.12079>
- Dj, Y. R. (2017). PENERAPAN STRATEGI SEGMENTASI PASAR DAN POSITIONING PRODUK DENGAN PENDEKATAN ANALISIS SWOT UNTUK PENINGKATAN PENJUALAN PADA UD. SURYA GEMILANG MOTOR DI SURABAYA. *JURNAL EKBIS*, 17(1), 13-Halaman.



- Đuriník, M. (2015). Gamification in knowledge management systems. *Central European Journal of Management*, 1(2). <https://doi.org/10.5817/cejm2014-2-3>
- Epetimehin, F. M. (2011). RESEARCH ARTICLE ORGANIZATIONAL KNOWLEDGE MANAGEMENT : SURVIVAL STRATEGY FOR NIGERIA Festus M Epetimehin. *International Journal of Current Research*, 3(12), 260–265.
- Etikan, I. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Foss, N. J., Laursen, K., & Pedersen, T. (2011). Linking customer interaction and innovation: The mediating role of new organizational practices. *Organization Science*, 22(4), 980–999. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0584>
- Getz, I., & Robinson, A. G. (2003). Innovate or die: Is that a fact? *Creativity and Innovation Management*, 12(3), 130–136. <https://doi.org/10.1111/1467-8691.00276>
- GHOEUR, A., RUSMAWATI DJ, YUNNI, AFIN, R., RUSWAJI, R., & MUHTAROM, A. (2021). Pandemi COVID 19 dan Efek Spasial Ekonominya: Bukti Empiris di Jawa Timur. *Jurnal Isu Kontemporer dalam Bisnis dan Pemerintah*, 27 (3), 39-46.
- Hanif, A., & Bukhari, I. (2015). Relationship between Innovative Work Behavior and Job Involvement among the Employees of Telecom Sector. *Pakistan Journal of Social and Clinical Psychology*, 13(2), 23–29. Retrieved from <http://www.gcu.edu.pk/FullTextJour/PJSCS/2015b/4. Imran Bukhari.pdf>
- Harjanti, D., & Noerchoidah. (2017). THE EFFECT OF SOCIAL CAPITAL AND KNOWLEDGE SHARING ON INNOVATION CAPABILITY. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 19(2), 72–78. <https://doi.org/10.9744/jmk.19.2.72>
- Hon. (2012). Shaping environments conducive to creativity: The role of intrinsic motivation. *Cornell Hospitality Quarterly*, 53(1), 53–64. <https://doi.org/10.1177/1938965511424725>
- Hon, A. H. Y. (2011). Enhancing employee creativity in the Chinese context: The mediating role of employee self-concordance. *International Journal of Hospitality Management*, 30(2), 375–384. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2010.06.002>



- Hsu, Y.-S. (2012). *Knowledge transfer between expatriates and host country nationals: A social capital perspective. Dissertations and Theses* (Vol. 7). University of Wisconsin-Milwaukee. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1287987808?accountid=42681>
- Ismail, M., Sobri, S. S., Zulkifly, N. A., Hamzah, S. R., & Yamato, E. (2016). Knowledge transfer between expatriates and host country nationals: Contribution of individual and social capital factors. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 7(2), 65–87. <https://doi.org/10.15388/omee.2016.7.2.14208>
- Jannesari, M., Wang, Z., Brown, P., & McCall, J. (2016). Knowledge transfer between expatriate and host country nationals: The role of self-construal. *Social Behavior and Personality*, 44(3), 369–382. <https://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.3.369>
- Joseph F. Hair, J., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th Edition). New York: Prentice Hall International, Inc.
- Kim, T. T., & Lee, G. (2013a). Hospitality employee knowledge-sharing behaviors in the relationship between goal orientations and service innovative behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 34(1), 324–337. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.04.009>
- Kim, T. T., & Lee, G. (2013b). Hospitality employee knowledge-sharing behaviors in the relationship between goal orientations and service innovative behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 34(1), 324–337. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.04.009>
- Kim, T. T., Lee, G., Paek, S., & Lee, S. (2013). Social capital, knowledge sharing and organizational performance: What structural relationship do they have in hotels? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(5), 683–704. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-Jan-2012-0010>
- Lee, K. J. (2016). Sense of calling and career satisfaction of hotel frontline employees: Mediation through knowledge sharing with organizational members. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 346–365. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2014-0026>
- Lee, S., Park, J.-G., & Lee, J. (2015). Explaining knowledge sharing with social capital theory in information systems development projects, 115(5), 883–900. <https://doi.org/10.1108/IMDS-01-2015-0017>
- Leong, C. T., & Rasli, A. (2014). *The Relationship between Innovative Work Behavior Volume 22 No 2 (2021)*



on Work Role Performance: An Empirical Study. Procedia - Social and Behavioral Sciences (Vol. 129). Elsevier B.V. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.717>

Lu, L., Lin, X., & Leung, K. (2012). Goal orientation and innovative performance: The mediating roles of knowledge sharing and perceived autonomy. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(1), 180–197. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.01018.x>

Masa'deh, R., Obeidat, B. Y., & Tarhini, A. (2016). A Jordanian empirical study of the associations among transformational leadership, transactional leadership, knowledge sharing, job performance, and firm performance: A structural equation modelling approach. *Journal of Management Development*, 35(5), 681–705. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2015-0134>

Nasir, N., Halimatussakdiah, H., Suryani, I., Zuhra, S. E., Armia, S., & Mahdani, M. (2019). How Intrinsic Motivation and Innovative Work Behavior Affect Job Performance, 292(Agc), 606–612. <https://doi.org/10.2991/agc-18.2019.91>

Nguyen, T. P. L., Doan, X. H., Tran, M. D., Le, T. T., & Nguyen, Q. T. (2019). Knowledge sharing and individual performance: the case of Vietnam. *Uncertain Supply Chain Management*, 7(3), 483–494. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2018.11.007>

Noerchoidah, Eliyana, A., & Christiananta, B. (2020). ENHANCING INNOVATIVE WORK BEHAVIOR IN THE HOSPITALITY INDUSTRY: EMPIRICAL RESEARCH FROM EAST JAVA, INDONESIA. *International Journal of Business and Society*, 21(1), 96–110.

Onne Janssen. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 287–302. <https://doi.org/10.1016/j.aquaculture.2010.01.018>

Orfila-Sintes, F., & Mattsson, J. (2009). Innovation behavior in the hotel industry. *Omega*, 37(2), 380–394. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2007.04.002>

Radaelli, G., Lettieri, E., Mura, M., & Spiller, N. (2014). Knowledge sharing and innovative work behaviour in healthcare: A micro-level investigation of direct and indirect effects. *Creativity and Innovation Management*, 23(4), 400–414.



<https://doi.org/10.1111/caim.12084>

Raykov, M. (2014). Employer support for innovative work and employees' job satisfaction and job-related stress. *Journal of Occupational Health*, 56(4), 244–251. <https://doi.org/10.1539/joh.12-0192-OA>

Razmerita, L., Kirchner, K., & Nielsen, P. (2016). What factors influence knowledge sharing in organizations? A social dilemma perspective of social media communication. *Journal of Knowledge Management*, 20(6), 1225–1246. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2016-0112>

Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607. <https://doi.org/10.5465/256701>

Shooshtarian, Z., Ameli, F., & Amini Lari, M. (2013). The Effect of Labor ' s Emotional Intelligence on Their Job Satisfaction , Job Performance and Commitment. *Iranian Journal of Management Studies*, 6(1), 27–43. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n2p69>

Singh, K., Augustine, E. C., & Desa, Z. M. (2018). Influence of Knowledge Sharing on Job Performance: A Case Study of National Audit Department (NAD). *Proceedings of the 2nd Advances in Business Research International Conference*, 349–357. https://doi.org/10.1007/978-981-10-6053-3_33

Swanson, E., Kim, S., Lee, S. M., Yang, J. J., & Lee, Y. K. (2020). The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance: Social capital theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42(November 2019), 88–96. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.11.004>

Titin, T., DJ, Y. R., & Azizah, L. N. (2021, June). Karakteristik Pekerjaan, Quality Of Work Life Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pt Djsa Bahari Di Surabaya. In *PROSIDING SEMINAR NASIONAL EKONOMI DAN BISNIS* (pp. 133-139).

Tohidinia, Z., & Mosakhani, M. (2010). Knowledge sharing behaviour and its predictors. *Industrial Management and Data Systems*, 110(4), 611–631. <https://doi.org/10.1108/02635571011039052>

Tseng, S. M., & Huang, J. S. (2011). The correlation between Wikipedia and knowledge sharing on job performance. *Expert Systems with Applications*, 38(5), 6118–6124. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2010.11.009>



- van den Hooff, B., & de Leeuw van Weenen, F. (2004). Committed to share: Commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing. *Knowledge and Process Management*, 11(1), 13–24. <https://doi.org/10.1002/kpm.187>
- Van Den Hooff, B., & Ridder, J. A. (2004). Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 117–130. <https://doi.org/10.1108/13673270410567675>
- van Woerkom, M., & Sanders, K. (2010). The romance of learning from disagreement. The effect of cohesiveness and disagreement on knowledge sharing behavior and individual performance within teams. *Journal of Business and Psychology*, 25(1), 139–149. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9136-y>
- Vance, C. M., Vaiman, V., & Anderson, T. (2009). THE VITAL LIAISON ROLE OF HOST COUNTRY NATIONALS IN MNC KNOWLEDGE MANAGEMENT. *Human Resource Management*, 48(4), 649–659. <https://doi.org/10.1002/hrm.20307>
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115–131. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>
- Witherspoon, C. L., Bergner, J., Cockrell, C., & Stone, D. N. (2013). Antecedents of organizational knowledge sharing: A meta-analysis and critique. *Journal of Knowledge Management*, 17(2), 250–277. <https://doi.org/10.1108/13673271311315204>
- Wynen, J., Verhoest, K., Ongaro, E., & Thiel, S. Van. (2013). INNOVATIONORIENTED CULTURE IN THE PUBLIC SECTOR Do managerial autonomy and result control lead to innovation? *Public Management Review*, 16(1), 45–66. <https://doi.org/10.1080/14719037.2013.790273>
- Yang, J. Te. (2010). Antecedents and consequences of knowledge sharing in international tourist hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 42–52. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.05.004>
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, Volume 22 No 2 (2021)



53(2), 323–342. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.49388995>

Yun, Y.-J., & Lee, K.-J. (2017). Social skills as a moderator between R&D personnel's knowledge sharing and job performance. *Journal of Managerial Psychology*, 32(5), 387–400. <https://doi.org/10.1108/JMP-05-2016-0156>

Zaman, S., Anis-Ul-Haque, M., & Nawaz, S. (2014). Work-family interface and its relationship with job performance: The moderating role of conscientiousness and agreeableness. *South African Journal of Psychology*, 44(4), 528–538. <https://doi.org/10.1177/0081246314541439>