

**PENGARUH MOTIVASI, KEPERCAYAAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP  
IMPLEMENTASI *KNOWLEDGE SHARING* PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI DI  
KOTA BANDUNG**

**Fahmi Jahidah Islamy<sup>1</sup>  
Dadan Abdul Aziz Mubarok<sup>2</sup>**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun

Email : [fahmiislamy11@gmail.com](mailto:fahmiislamy11@gmail.com)<sup>1</sup>, [dadan.aziz.mubarok@gmail.com](mailto:dadan.aziz.mubarok@gmail.com)<sup>2</sup>

DIBIAYAI OLEH KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
DIREKTORAT JENDERAL PENGUATAN RISET DAN PENGEMBANGAN

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh faktor motivasi, kepercayaan dan komunikasi terhadap *knowledge sharing* dosen tetap pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) di Bandung. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah studi kausal dan teknik sampling yang digunakan adalah probability sampling. Sampel yang diambil adalah dosen tetap PTN di Bandung. Jumlah sampel adalah 119 dosen tetap dan didapat jumlah responden yaitu 119 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda. Serta variabel yang diteliti adalah motivasi, kepercayaan dan komunikasi terhadap *knowledge sharing* dosen tetap pada PTN di Kota Bandung. Hasil penelitian berdasarkan analisis deskriptif motivasi dalam kategori

tinggi, kepercayaan pada kategori sangat tinggi dan komunikasi dalam kategori sangat tinggi. *Knowledge sharing* dalam kategori sangat tinggi. Hasil perhitungan regresi berganda, hasil uji secara parsial didapatkan bahwa variabel bebas motivasi berpengaruh negative tetapi tidak signifikan terhadap *knowledge sharing*, variabel bebas kepercayaan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing*, dan komunikasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing*. Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa faktor SDM yaitu motivasi kepercayaan dan komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing* serta hasil angka R kuadrat ( $r^2$ ) adalah 0,605 atau 60,5%.

**Kata Kunci : Motivasi, Kepercayaan, Komunikasi, *Knowledge Sharing***

## PENDAHULUAN

Beberapa pakar manajemen dan buku-buku teks bisnis manajemen menyebutkan bahwa saat ini dunia sudah memasuki era ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge based economy* atau disebut *knowledge economy*) (Tobing 2017)(Sum & Jessop, 2013). (Sum & Jessop, 2013) terdapat tiga narasi ekonomi yang kuat selama 30 hingga 40 tahun terakhir, yaitu “globalisasi”, “daya saing” dan kebangkitan ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge based-economy*). Dekade terakhir abad ke 20 melihat penekanan terhadap Pendidikan tinggi, karena diyakini baik dan maju nya suatu negara diyakini bahwa Pendidikan tinggi menjadi kunci (Sum & Jessop, 2013).

Universitas dipandang sebagai pendorong utama dalam *knowledge economy*(Sum & Jessop, 2013). Pendidikan pun menjadi subjek yang sangat penting khususnya di forum ekonomi internasional (Sum & Jessop, 2013). Sehingga penelitian ini memfokuskan mengenai *knowledge management* pada Perguruan Tinggi khususnya Perguruan Tinggi Negeri di Kota Bandung. *Knowledge management* adalah pengelolaan pengetahuan yang dapat menciptakan nilai bisnis (*business value*) dan menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan (*sustainable competitive advantage*) dengan mengoptimalkan proses penciptaan, pengkomunikasian dan pengaplikasian semua pengetahuan yang dibutuhkan dalam rangka pencapaian tujuan bisnis (Tiwana, 2002).

Terdapat tiga proses *knowledge management*, yaitu: (1) *knowledge acquisition*, (2) *knowledge sharing*, (3) *knowledge utilization*(Tiwana, 2002). Salah satu proses *Knowledge Management* adalah *knowledge sharing*. Alawi (2007:23) menjelaskan bahwa “*Knowledge sharing is critical to a firm’s success as it leads to faster knowledge deployment to portions of the organization that can greatly benefit from it*”. *Knowledge sharing* merupakan interaksi antar individu dalam suatu komunitas dalam berbagi pengetahuan, yang terdiri dari dua kegiatan yaitu memberikan pengetahuan (*knowledge donating*) dan mengumpulkan pengetahuan (*knowledge collecting*) (Islamy, 2013).

Terdapat beberapa factor yang dapat mempengaruhi kegiatan *knowledge sharing*, salah satunya yaitu motivasi (Hung, Durcikova, Lai, & Lin, 2011; Lin, 2007). Motivasi berkaitan dengan pertanyaan, mengapa seseorang memiliki perilaku tertentu atau apa yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau memiliki perilaku tertentu (Tobing, 2011:38). Oleh karena itu perlu diketahui motivasi karyawan dalam aktivitas *knowledge sharing*.

Selain motivasi, komunikasi juga menjadi factor yang dapat mempengaruhi implementasi *knowledge sharing*(van den Hooff & de Leeuw van Weenen, 2004)(Vries, Hooff, & Ridder, 2006). Komunikasi antar staf mengacu pada interaksi personal, percakapan dan penggunaan bahasa tubuh selama berkomunikasi (Tobing, 2011:38). Agar aktivitas *knowledge sharing* berjalan dengan baik, maka dibutuhkan komunikasi yang efektif.

Faktor lainnya yang akan diteliti adalah kepercayaan. Kepercayaan memiliki pengaruh terhadap implementasi *knowledge sharing* (Chow & Chan, 2008; Holste, Fields, Holste, & Fields, 2010; Hsu, Ju, Yen, & Chang, 2007). Kepercayaan (*trust*) merupakan kesediaan seseorang untuk membukakan *vulnerability* atau kelemahannya kepada orang lain yang perilakunya tidak dapat anda kendalikan, ketika seseorang percaya kepada kita, maka orang tersebut sangat mudah dalam memberikan informasi yang mereka ketahui (Tobing, 2011:38).

Sehingga dari pemaparan permasalahan serta hasil penelitian dari beberapa jurnal, dapat ditarik rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu bagaimana pengaruh motivasi, komunikasi dan kepercayaan terhadap implementasi *knowledge sharing* dosen tetap pada Perguruan Tinggi di Kota Bandung.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan

perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan, (Hasibuan, 2017:1). Salah satu bidang manajemen adalah manajemen sumber daya manusia.

Manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan, (Mangkunegara, 2017:1). Sumber daya manusia muncul dari gerakan hubungan antar manusia, yang dimulai pada awal abad kedua puluh oleh Frederick Taylor pada perusahaan manufaktur (Obedgiu & Obedgiu, 2017).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja perusahaan (Hasibuan, 2017:10).

Terdapat fungsi-fungsi MSDM menurut Hasibuan (2017:25), yaitu: (1) Perencanaan atau *Planning*, (2) Pengorganisasian atau *Organizing*, (3) Pengarahan atau *Directing*, (4) Pengendalian atau *Controlling*, (5) Pengadaan atau *Procurement*, (6) Pengembangan atau *Development*, (7) Kompensasi atau *Compensation*, (8) Pengintegrasian atau *Integration*, (9) Pemeliharaan atau *Maintenance*, (10) Kedisiplinan dan (11) Pemberhentian atau *Separation*.

### ***Knowledge Management***

Sopiah & Sangadji (2017:164), *knowledge* (pengetahuan) sedikitnya memiliki tiga hal penting, yaitu: (1) *knowledge* merupakan kumpulan informasi mengenai intuisi, pengalaman dan urutan kegiatan, (2) *knowledge* diorganisir dan dianalisis hingga dapat dimengerti dan diaplikasikan, (3) *knowledge* digunakan sebagai pedoman untuk berfikir, bertindak laku, berkomunikasi, memecahkan masalah dan mengambil keputusan.

David dan Voss (2002) dalam Sopiah & Sangadji (2017:170) mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai *system system* yang memungkinkan organisasi

menyerap pengetahuan, pengalaman, dan kreativitas para stafnya untuk perbaikan kinerja organisasi. Manajemen pengetahuan merupakan proses yang menyediakan cara sehingga perusahaan dapat mengenali dimana kunci asset intelektual berada, menangkap ukuran asset intelektual yang relevan untuk dikembangkan. Terdapat tiga proses *knowledge management*, yaitu: (1) *knowledge acquisition*, (2) *knowledge sharing*, (3) *knowledge utilization* (Tiwana, 2002).

### ***Knowledge Sharing***

Sering ada berbagai asumsi yang salah tentang *knowledge management*. Tiga diantara asumsi itu adalah (1) jika infrastruktur teknologi sudah dibangun, orang akan dengan senang hati berbagi knowledge antar sesama, (2) teknologi informasi dapat menggantikan kekuatan percakapan langsung dan memperlancar pertukaran *knowledge*, (3) sebuah organisasi harus terlebih dahulu membangun infrastruktur teknologi dan kultur belajar sebelum bias belajar. Ketiga asumsi ini sering kali mengabaikan kenyataan bahwa knowledge sesungguhnya berawal dan berdasarkan pada satu kata, yaitu berbagi-bersama (*share*) yang secara kasarnya dapat didefinisikan sebagai: “melepaskan sebagian yang kita miliki sebagai wujud dari maksud baik pribadi, sambil percaya bahwa jika apa yang kita miliki juga dimiliki orang lain maka terciptalah kebaikan Bersama”.

Menurut Tobing (2007:137), inti dari KM adalah *knowledge sharing* atau *knowledge transfer*, karena melalui *knowledge sharing* terjadi peningkatan value dari knowledge yang dimiliki perusahaan. *Knowledge sharing* adalah proses yang sistematis dalam mengirimkan, mendistribusikan dan mendesiminasikan pengetahuan dan konteks multidimensi dari seorang atau organisasi kepada orang atau organisasi lain yang membutuhkan melalui metoda dan media yang variatif, (Tobing, 2011:24).

Van den Hooff & Ridder (2004:118) menyatakan bahwa *knowledge sharing* terdiri dari dua proses, yakni: (1) *Knowledge donating*: mengkomunikasikan

kepada orang lain pengetahuan yang dimiliki oleh seorang individu. (2) *Knowledge collecting*: berkonsultasi dengan rekan kerja untuk mendapatkan pengetahuan dari mereka.

Tobing (2011:27) menjelaskan beberapa manfaat dari kegiatan *knowledge sharing*, yaitu: (1) menciptakan kesempatan yang sama bagi anggota organisasi untuk mengakses pengetahuan dan mempelajarinya, (2) meningkatkan kecepatan belajar atau mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk memperoleh dan mempelajari pengetahuan baru, (3) mempercepat penyelesaian tugas atau masalah, karena penyelesaian tidak lagi dimulai dari titik nol, (4) menyelesaikan suatu masalah dengan memanfaatkan metode yang sudah terbukti efektif di unit atau tempat lain (sehingga mencegah *reinventing the wheel*), (5) menyediakan bahan dasar bagi inovasi berupa pengetahuan yang bervariasi dan multiperspektif.

Kategori *people* dalam budaya organisasi yang mendukung setiap kegiatan *knowledge sharing* adalah sumber daya manusia yang memiliki, hal-hal sebagai berikut: (1) Motivasi, (2) Komunikasi, dan (5) Kepercayaan (*Trust*)

### **Motivasi**

Motivasi dalam berbagi pengetahuan sangatlah penting, dimana individu harus memiliki motivasi untuk lebih baik lagi dalam bekerja, sehingga tanpa ragu akan menyebarkan serta menggali setiap pengetahuan-pengetahuan baru yang mereka dapatkan.

Tobing (2011:38) menjelaskan bahwa motivasi berkaitan dengan pertanyaan: mengapa seseorang memiliki perilaku tertentu atau apa yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau memilih perilaku tertentu. Sedangkan menurut Torang (2016:57) motivasi adalah energi yang menggerakkan individu untuk berusaha mencapai tujuan yang diharapkan.

Voel dan Han (2005) dalam Tobing (2011:38) melakukan interview tentang motivasi *knowledge sharing* kepada penerima dan contributor *knowledge*. Ditinjau dari penerima *knowlwdge*, maka motivasi utama dari karyawan untuk

terlibat dalam *knowledge sharing* adalah untuk menghemat waktu dan meningkatkan produktivitas, sedangkan dari sudut pandang contributor knowledge, motivasi utamanya adalah adanya insentif. Dari insentif sebagian besar mengaku tidak terlalu memperhatikan sisi materinya tetapi sisi adanya pengakuan dari organisasi. Para contributor mengaku melihat insentif sebagai symbol pengakuan organisasi atau terbangunnya reputasi mereka, dan jika dibandingkan dengan upaya untuk sharing, sebenarnya material dan insentif tidak sebanding.

### **Komunikasi**

Menurut Alawi (2007:26) menjelaskan bahwa komunikasi dengan staff ataupun dengan atasan dalam berbagi pengetahuan ini dapat diukur dengan seberapa sering mereka berinteraksi secara langsung dengan rekan kerja ataupun dengan atasan, dan seberapa sering mereka melakukan diskusi dan kolaborasi dalam mencapai tujuan perusahaan.

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi dari satu pihak baik individu, kelompok atau organisasi sebagai *sender* kepada pihak lain sebagai *receiver* untuk memahami dan terbuka peluang memberikan respon balik kepada *sender* (Wibowo, 2015:165).

Komunikasi antar staf mengacu pada interaksi personal, percakapan dan penggunaan Bahasa tubuh selama berkomunikasi. Interaksi personal akan meningkat secara signifikan melalui keberadaan jejaring social di lokasi kerja. Bentuk komunikasi melalui jejaring social sangat penting dalam mendorong transfer pengetahuan (Smit & Rupp 2002 dalam Tobing 2011:39).

### **Kepercayaan**

Kepercayaan menurut (Mayer, Davis, Schoorman, Mayer, & Davis, 1995) *“the willingness of a party to be vulnerable to the actions of another party based on the expectation that the other will perform a particular action important to the trustor, irrespective of the ability to monitor or control that other party”*

Kepercayaan individu merupakan kesediaan seseorang untuk membukakan *vulnerability* atau kelemahannya kepada orang lain yang perilakunya tidak dapat anda kendalikan. Ketika seseorang percaya kepada kita, maka orang tersebut sangat mudah kita serang, kita sudutkan atau kita kritisi (Tobing, 2011:39). Kepercayaan interpersonal ataupun kepercayaan terhadap perusahaan merupakan instrumen yang sangat penting dalam budaya organisasi. Tanpa rasa percaya kepada perusahaan ataupun rekan kerja, tidak akan ada keinginan untuk berbagi pengetahuan.

#### **METODE DAN DESAIN PENELITIAN**

Dalam melaksanakan penelitian ini, penulis menggunakan studi kausal. Berdasarkan jenis informasi yang dikelola, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif.

**Tabel 1**  
***Proportional Stratified Random Sampling***

<b>No.</b>	<b>Sub populasi (berdasarkan perguruan tinggi)</b>	<b>Jumlah elemen dosen tetap</b>	<b>Nilai (fi)</b>	<b>Sample yang diambil</b>
1.	Universitas Pendidikan Indonesia	1235	0,20	25
2.	Universitas Padjajaran	1921	0,32	39
3.	Institut Teknologi Bandung	1427	0.24	29
4.	Universitas Islam Bandung,	461	0.07	9
5.	Politeknik Manufaktur Bandung	98	0.01	2
6.	Politeknik Negeri Bandung	498	0.08	10
7.	Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung	125	0.02	2
8.	Institut Seni Budaya Indonesia Bandung	162	0.02	3
<b>JUMLAH</b>		<b>5927</b>	<b>1,000</b>	<b>119</b>

#### **Variabel Operasional**

Dalam penelitian ini, variabel penelitian yang diukur adalah, variabel eksogen ( $x_1$ ) adalah motivasi, variabel eksogen ( $x_2$ ) adalah kepercayaan, variabel

eksogen ( $x_3$ ) adalah komunikasi, dan variabel endogen ( $y$ ) adalah *knowledge sharing*

## TEKNIK ANALISIS DATA

### Statistik Deskriptif

Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan besarnya presentase dari persepsi karyawan dan dosen tetap PTN di Bandung terkait dengan motivasi, kepercayaan, komunikasi dan *knowledge sharing*.

**Tabel 2**  
**Persentase Kategori**

No.	Persentase	Kategori
1.	25% - 43,75%	Sangat Rendah
2.	>43,75% - 62,50%	Rendah
3.	>62,50% - 81,25%	Tinggi
4.	>81,25% - 100%	Sangat Tinggi

### Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Sarjono & Julianita, 2011:91). Menurut Sekaran (2006:299), analisis regresi berganda dilakukan untuk menguji pengaruh simultan dari beberapa variabel bebas terhadap satu variabel terikat yang berskala interval.

Analisis regresi adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika pengukuran pengaruh ini melibatkan satu variabel bebas ( $X$ ) dan variabel terikat ( $Y$ ) maka dinamakan analisis regresi linier sederhana. Namun demikian, jika pengukuran pengaruh melibatkan dua atau lebih variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan seterusnya) dan satu variabel terikat ( $Y$ ) maka dinamakan analisis regresi berganda/majemuk. Sehingga dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda/majemuk karena penelitian ini melibatkan tiga variabel bebas, yaitu  $X_1$  (motivasi),  $X_2$  (kepercayaan) dan  $X_3$  (komunikasi).

---

## **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Deskriptif**

#### **a. Tanggapan Responden Tentang *Knowledge Sharing***

Berdasarkan perhitungan bahwa variabel *knowledge sharing* berada dalam kategori sangat tinggi dengan persentase 87,6%. Dari enam pernyataan yang dipakai untuk mengukur variabel *knowledge sharing*, tidak terdapat hasil persentase yang mencolok, tetapi terdapat pernyataan yang memiliki persentase terendah adalah percaya terhadap kemampuan rekan lainnya adalah sebesar 82% tetapi masih dalam kategori sangat tinggi. Hal ini dapat dikatakan bahwa implementasi *knowledge sharing* pada PTN di Kota Bandung sudah sangat baik.

#### **b. Tanggapan Responden Tentang *Motivasi***

Berdasarkan perhitungan bahwa variabel motivasi yang berhubungan dengan kegiatan *knowledge sharing* berada dalam kategori tinggi dengan persentase 65,5%. Dari dua pernyataan yang dipakai untuk mengukur variabel motivasi, tidak terdapat hasil persentase yang mencolok. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi dosen dalam melaksanakan *knowledge sharing* pada PTN di Kota Bandung sudah baik meskipun variabel motivasi merupakan variabel bebas yang memiliki persentase terendah.

#### **c. Tanggapan Responden Tentang *Kepercayaan***

Berdasarkan perhitungan bahwa variabel kepercayaan yang berhubungan dengan kegiatan *knowledge sharing* berada dalam kategori sangat tinggi dengan persentase 85%. Dari dua pernyataan yang dipakai untuk mengukur variabel kepercayaan, tidak terdapat hasil persentase yang mencolok. Hal ini dapat dikatakan bahwa kepercayaan dosen pada PTN di Kota Bandung sudah sangat baik.

#### **d. Tanggapan Responden Tentang *Komunikasi***

Berdasarkan perhitungan bahwa variabel komunikasi yang berhubungan dengan kegiatan *knowledge sharing* berada dalam kategori sangat tinggi dengan

persentase 88,5%. Dari dua pernyataan yang dipakai untuk mengukur variabel komunikasi, tidak terdapat hasil persentase yang mencolok. Hal ini dapat dikatakan bahwa komunikasi yang terjadi antar dosen dalam melaksanakan *knowledge sharing* pada PTN di Kota Bandung sudah sangat baik.

### Pengujian Hipotesis

#### Uji Simultan (Uji F)

Untuk mengetahui pengaruh antara variabel motivasi, kepercayaan dan komunikasi terhadap *knowledge sharing* dapat dilakukan dengan uji F. Hasil perhitungan uji F dapat dilihat pada tabel 3 sebagai berikut.

**Tabel 3**  
**Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15.257	3	5.086	58.636	.000 <sup>b</sup>
	Residual	9.974	115	.087		
	Total	25.231	118			

a. Dependent Variable: Knowledge\_Sharing

b. Predictors: (Constant), Komunikasi, Motivasi, Kepercayaan

Dari hasil perhitungan didapat  $F_{hitung} (58,636) > F_{tabel} (2,696)$  dan  $sig f = 0,000 < \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi ( $X_1$ ), kepercayaan ( $X_2$ ) dan komunikasi ( $X_3$ ) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing* ( $Y$ ).

Untuk mengetahui model penelitian ini apakah telah mempresentasikan secara tepat, maka dapat dilihat berdasarkan hasil perhitungan sebagai berikut.

**Tabel 4**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.778 <sup>a</sup>	.605	.594	.29450

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Motivasi, Kepercayaan

b. Dependent Variable: Knowledge\_Sharing

Besarnya angka R kuadrat ( $r^2$ ) adalah 0,605 atau 60,5%. Artinya pengaruh motivasi, kepercayaan dan komunikasi terhadap *knowledge sharing* secara gabungan adalah 60,5%. Sedangkan sisanya 39,5% (100%-60,5%) dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan kata lain, variabilitas *knowledge sharing* yang dapat diterangkan dengan menggunakan variabel motivasi ( $X_1$ ), kepercayaan ( $X_2$ ) dan komunikasi ( $X_3$ ) sebesar 60,5%.

### Uji Parsial (Uji t)

Sesuai prinsip regresi berganda maka selanjutnya dapat dilakukan uji secara parsial (uji t). Hasil uji t dapat dilihat pada tabel 5 berikut.

**Tabel 5**  
**Coefficients**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.153	.184		6.282	.000
Motivasi	-.021	.031	-.042	-.664	.508
Kepercayaan	.455	.060	.566	7.532	.000
Komunikasi	.246	.058	.312	4.264	.000

a. Dependent Variable: Knowledge\_Sharing

Hasil uji t pada Tabel 5 memperlihatkan bahwa satu variabel X yang mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap variabel Y. Dari ketiga variabel menunjukkan bahwa hanya dua variabel yang berpengaruh signifikan terhadap variabel Y (*knowledge sharing*).

Pada tabel 5 dapat dilihat bahwa : (1) Variabel X1 (motivasi) menghasilkan nilai t hitung sebesar -0,664 dan nilai sig 0,508 ,maka dapat di simpulkan bahwa secara individual variabel X1 (motivasi) berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap variabel Y (*knowledge sharing*), (2) Variabel X2 (kepercayaan) menghasilkan nilai t hitung sebesar 7,532 dan nilai sig 0,000 ,maka dapat di simpulkan bahwa secara individual variabel X2 (kepercayaan) berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Y (*knowledge sharing*), (3) Variabel X3 (komunikasi)

menghasilkan nilai  $t$  hitung sebesar 4,264 dan nilai sig 0,000 ,maka dapat di simpulkan bahwa secara individual variabel X3 (komunikasi) berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Y (*knowledge sharing*).

## **KESIMPULAN**

Persentase motivasi untuk melakukan kegiatan *knowledge sharing* dalam kategori tinggi. Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi dosen dalam melakukan kegiatan *knowledge sharing* sudah baik. Persentase kepercayaan yang dapat mendukung kegiatan *knowledge sharing* dalam kategori sangat tinggi. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepercayaan antar dosen dalam mendukung kegiatan *knowledge sharing* sudah sangat baik. Persentase komunikasi yang dapat mendukung kegiatan *knowledge sharing* dalam kategori sangat tinggi. Sehingga dapat dikatakan bahwa komunikasi antar dosen dalam mendukung kegiatan *knowledge sharing* sudah sangat baik. Pengaruh motivasi terhadap *knowledge sharing* berpengaruh negative tidak signifikan terhadap *knowledge sharing*. Pengaruh kepercayaan terhadap *knowledge sharing* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing*. Pengaruh komunikasi terhadap *knowledge sharing* positif signifikan terhadap *knowledge sharing*. Pengaruh secara bersama-sama antara motivasi, kepercayaan dan komunikasi terhadap *knowledge sharing* secara simultan (keseluruhan) berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing*.

---

#### DAFTAR PUSTAKA

- Chow, W. S., & Chan, L. S. (2008). *Information & Management Social network , social trust and shared goals in organizational knowledge sharing*. 45, 458–465. <https://doi.org/10.1016/j.im.2008.06.007>.
- Hasibuan, Malayu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Holste, J. S., Fields, D., Holste, J. S., & Fields, D. (2010). *Trust and tacit knowledge sharing and use*. <https://doi.org/10.1108/13673271011015615>.
- Hsu, M., Ju, T. L., Yen, C., & Chang, C. (2007). *Knowledge sharing behavior in virtual communities : The relationship between trust , self-efficacy , and outcome expectations* \$. 65, 153–169. <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2006.09.003>.
- Hung, S., Durcikova, A., Lai, H., & Lin, W. (2011). The influence of intrinsic and extrinsic motivation on individuals ' knowledge sharing behavior. *Journal of Human Computer Studies*, 69(6), 415–427. <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2011.02.004>.
- Islamy, F. J. (2013). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Implementasi Knowledge Sharing Dosen Tetap Universitas Pendidikan Indonesia Bandung Tahun 2013*. 1–13. Retrieved from <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/JKM-11-2015-0427>.
- Lin, H. (2007). *Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions*. 33(2), 135–149. <https://doi.org/10.1177/0165551506068174>.
- Mangkunegara, Anwar P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosda.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., Schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Davis, J. H. (1995). *AN INTEGRATIVE MODEL OF ORGANIZATIONAL TRUST*. 20(3), 709–734.
- Obedgiu, V., & Obedgiu, V. (2017). *development Human resource management , historical perspectives , evolution and professional development*. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2016-0267>.
- Sarjono, Haryadi & Julianita, Winda. (2011). *SPSS vs LISREL : Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset*, Jakarta : Salemba Empat.

- Sekaran, Uma. (2006). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Edisi Empat, Buku Satu. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma. (2006). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Edisi Empat, Buku Dua. Jakarta: Salemba Empat.
- Sopiah & Sangadji. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Yogyakarta: Andi.
- Sum, N., & Jessop, B. (2013). *Competitiveness, the Knowledge-Based Economy and Higher Education*. 24–44. <https://doi.org/10.1007/s13132-012-0121-8>.
- Tiwana, A. (2002). Knowledge Management Toolkit , The Amrit Tiwana Knowledge Management Toolkit , The. In *Knowledge Management Toolkit*. <https://doi.org/10.1227/01.neu.0000403833.47211.af>.
- Tobing, Paul L. (2007). *Knowledge Management*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Tobing, Paul L. (2011). *Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas*. Bandung: Knowledge Management Society Indonesia.
- Wibowo. (2015). *Perilaku dalam Organisasi Edisi Kedua*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- 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>.
- Vries, R. E. de, Hooff, B. van den, & Ridder, J. A. de. (2006). *Explaining Knowledge Sharing The Role of Team Communication Styles, Job Satisfaction, and Performance Beliefs*. <https://doi.org/10.1177/0093650205285366>.