

**PERILAKU BERBAGI PENGETAHUAN (*KNOWLEDGE SHARING*)
KARYAWAN MINIMARKET**

***KNOWLEDGE SHARING BEHAVIOR AMONG
MINIMARKET EMPLOYEES***

**Sri Raharso & Sri Surjani Tjahjawati
(Staf Pengajar Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung)**

ABSTRAK

Penelitian ini mengeksplorasi faktor-faktor yang bisa memicu perilaku berbagi pengetahuan di antara para karyawan minimarket di Jawa Barat. Pada dasarnya, pendahulu dari perilaku adalah niat untuk berperilaku. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan teori *reasoned action* dan *planned behavior* untuk memprediksi adanya *knowledge sharing behavior* di antara 403 karyawan minimarket. Model teoritis divalidasi dengan secara *cross sectional*. Hasil temuan empiris menyatakan bahwa 29% variasi *knowledge sharing intention* dapat dijelaskan oleh variabel pendahulunya dan 36,6% variasi *knowledge sharing behavior* dapat diprediksi oleh *knowledge sharing intention* dan *perceived behavioral control*. Secara total, empat dari lima hipotesis dapat dibuktikan dalam penelitian ini.

Kata Kunci: berbagi pengetahuan, teori *reasoned action*, teori *planned behavior*

ABSTRACT

This study explores the factors that inhibit the behavior of knowledge sharing – from behavioral perspective - among minimarket employees in West Java. Behavior intention has long been found to be significantly associated with actual behavior. So, this research employed the theory of reasoned action (TRA) and the theory of planned behavior (TPB). In total, 403 responses from employees of minimarket organization in West Java were collected. The theoretical model was validated within the context of a single empirical study. The finding provided significant statistical support for the research model, for about 29% of the variance in the knowledge sharing intention and 36,6% variance in the actual knowledge sharing behavior. In total, 4 of the 5 hypothesized relationship were supported.

Keywords: *knowledge sharing, theory of reasoned action, theory of planned behavior*

LATAR BELAKANG PENELITIAN

Dalam lingkungan bisnis yang sangat kompetitif, keunggulan kompetitif organisasi pada saat ini bergantung pada manajemen pengetahuan dan

organizational learning yang efektif (Riege, 2005). Fokus organisasi pada saat ini adalah mengelola pengetahuan untuk memperoleh keunggulan kompetitif (van den Hooff & Ridder, 2004; Raharso, 2009a; Heeseok & Byonggu, 2003; Sharp,

2003; Marquardt, 2002; DeTienne & Jackson, 2001; Staples *et al.*, 2001; Meso & Smith, 2000). Kemampuan untuk mengelola pengetahuan akan menjadi pekerjaan utama para pekerja-pengetahuan (Marquardt, 2002). Dalam ekonomi yang berbasis “*brain*” (*knowledge-based organization*) bukannya “*brawn*” (otot), organisasi fokus pada terciptanya aset intelektual yang dihasilkan dari manajemen pengetahuan (Tapscott, 1996).

Karena manajemen pengetahuan memberikan manfaat yang signifikan bagi organisasi (Yang, 2008), sektor usaha kecil dan menengah (UKM) juga mengaplikasikan manajemen pengetahuan (Megdadi *et al.* 2012; Izaskun *et al.*, 2012; Staplehurst & Ragsdell, 2010; Delahaye, 2005; Wong & Aspinwall, 2005; McAdam & Reid, 2001).

UKM memiliki peran dalam membangun perekonomian nasional (Hadiyati, 2011). Terbukti, ketika krisis ekonomi melanda Indonesia pada 1997, UKM merupakan salah satu pilar penyelamat perekonomian nasional. Stel dan Thurik (2004) menyatakan bahwa UKM memiliki peran dalam peningkatan kesempatan kerja, pemerataan pendapatan, pembangunan ekonomi pedesaan, serta peningkatan ekspor nonmigas. UKM merupakan “*driving force*” dari perekonomian suatu bangsa (Samitowska, 2011).

UKM mengadopsi manajemen pengetahuan dalam rangka memenangkan persaingan (Staplehurst & Ragsdell, 2010; Alam *et al.*, 2009). Akan tetapi, MacAdam & Reid (2001) serta Supyuenyong *et al.* (2009) menyatakan bahwa implementasi manajemen pengetahuan di UKM berbeda dengan perusahaan besar. Secara alamiah, pengetahuan dalam UKM berwujud dalam bentuk pengetahuan tacit (Egbu *et al.*,

2005) yang sulit dikodifikasikan (Raharso, 2009a). UKM juga menghadapi tantangan penggunaan dan penciptaan pengetahuan. Ketika teknologi yang bisa digunakan untuk mengelola pengetahuan tumbuh dengan pesat, pengetahuan dapat dikoleksi, disimpan, dan diakses untuk meningkatkan kinerja. Akan tetapi, pengetahuan yang tersimpan dalam individu pegawai merupakan aset yang paling berharga, tetapi pengetahuan tersebut jarang dibagikan kepada individu yang lain (Hu, 2009: 980). Padahal, fokus dari manajemen pengetahuan adalah bagaimana berbagi pengetahuan untuk menciptakan “*value-added benefits*” pada organisasi (van den Hooff & Ridder, 2004; Liebowitz, 2001).

Tidak mengherankan, semenjak Kogut & Zander (1992) menyatakan bahwa kemampuan organisasi dalam mentransfer pengetahuan merupakan *raison d'être*, penelitian dalam *domain knowledge sharing* telah menjadi arena yang menjanjikan dalam penelitian manajemen pengetahuan (dalam Alexopoulos & Monks, 2004). Oleh karena itu, berbagi pengetahuan merupakan faktor terpenting dalam implementasi manajemen pengetahuan (van den Hooff & Ridder, 2004; Mason & Pauleen, 2003; Robertson, 2002).

Salah satu bentuk bisnis UKM adalah bisnis ritel atau eceran; berupa pasar modern dalam format minimarket. Menurut Ardiansyah *et al.* (2013a: 3), bisnis ritel atau eceran di Indonesia sungguh sangat menggiurkan. Deretan investor dan peritel asing yang memadati industri pasar modern Indonesia terus bertambah. Mereka hadir dengan mengakuisisi ritel yang ada atau membangun sendiri jaringan ritel. Bisnis ritel, terutama yang menyediakan kebutuhan sehari-hari, memang tidak pernah sepi dari permintaan. Bahkan

dalam kondisi kritis, selama masyarakat masih membutuhkan barang-barang kebutuhan sehari-hari, permintaan tersebut tetap ada (Ardiansyah *et al.*, 2013a: 3). Terbukti omset bisnis ritel di Indonesia berada pada kisaran Rp140-150 triliun pada 2012 dan pada 2013 diperkirakan akan tumbuh sebesar 15% (Ardiansyah *et al.*, 2013b: 4). Format minimarket terus tumbuh karena bertambahnya jumlah kelas menengah di Indonesia. Oleh karena itu, minimarket merupakan primadona dari format bisnis ritel di Indonesia (Ardiansyah *et al.*, 2013b: 4).

Untuk memenangkan persaingan dalam bisnis eceran, hasil kajian Raharso (2006) dan Raharso (2009b) menyatakan bahwa inovasi merupakan salah satu kunci bagi bisnis eceran untuk menjadi pemimpin pasar. Di pihak lain, kajian Saenz *et al.* (2012), Hu *et al.* (2012), Liao *et al.* (2007), Lin (2007), Liebowitz (2002), dan Jarvenpaa & Staples (2001) mendemonstrasikan bahwa *knowledge sharing* berperan dalam mengembangkan kapabilitas inovasi dalam organisasi. Jadi, agar bisnis eceran memenangkan persaingan, aktivitas berbagi pengetahuan merupakan salah satu rute yang bisa diimplementasikan untuk menghasilkan bisnis eceran yang inovatif.

Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi faktor-faktor apa yang mempromosikan aktivitas berbagi pengetahuan dalam bisnis eceran berformat minimarket di Jawa Barat. Uji empiris perilaku *knowledge sharing* di antara para karyawan minimarket di wilayah Jawa Barat dilakukan dengan mengadopsi teori psikologi sosial, yaitu *theory of the reasoned action* (TRA) (Fishbein & Ajzen, 1975) dan *theory of planned behavior* (TPB) (Ajzen, 1991). TRA dan TPB telah terbukti mampu memprediksi perilaku individu dalam *setting* sosial (Sheppard *et*

al., 1988). Akan tetapi, dua teori tersebut masih jarang digunakan dalam studi pada area *knowledge sharing* (Ryu *et al.*, 2003), terutama dalam *setting* bisnis eceran berbentuk minimarket, terutama di negara sedang berkembang seperti Indonesia. Literatur *knowledge sharing* umumnya berbasis pada pengalaman organisasi di Barat (Cohen, 1998) dan asumsi-asumsi teori Barat (Davison & Ou, 2007). Tsui (2006) menggambarkan hal tersebut sebagai sebuah perspektif etik, yaitu melihat Indonesia dari luar (*outside*); bukannya menggunakan perspektif *emic*, yaitu memandang Indonesia dari dalam (*inside*).

Jadi, penelitian ini diharapkan akan mengisi kesenjangan penerapan *knowledge sharing* dalam bisnis eceran berbentuk minimarket di Indonesia. Model *knowledge sharing* tersebut akan menjadi bahan bagi pemilik dan pengelola minimarket untuk meningkatkan daya kompetisi mereka sehingga mereka bisa menjadi unggul secara berkelanjutan. Sudah selayaknya, minimarket milik bangsa Indonesia yang menjadi pemimpin pasar dalam bisnis ini, jangan sampai dikalahkan oleh peritel dari negara lain.

1.1 Masalah Penelitian

TRA menyarankan bahwa perilaku individu ditentukan oleh kehendak atau niat berperilaku (*behavioral intention*) dan kehendak tersebut merupakan fungsi dari sikap (*attitude*) dan norma subjektif (*subjective norm*) (Fishbein & Ajzen, 1975). Model TRA kemudian direvisi dengan menambahkan sebuah konstruk, yaitu kendali perilaku yang dirasakan individu (*perceived behavioral control*). Model ini selanjutnya diberi nama TPB (Ajzen, 1991; Ajzen, 1987). Dalam penelitian ini, model TRA dan TPB menyarankan bahwa *behavioral intention*

karyawan minimarket untuk membagi pengetahuan secara bersama-sama ditentukan oleh *attitude*, *subjective norm*, dan *perceived behavioral control*.

Dengan demikian, dalam perspektif perilaku *knowledge sharing*, variabel *attitude* terhadap *knowledge sharing*, *subjective norm*, *perceived behavioral control*, dan *knowledge sharing intention* merupakan “*behavioral determinants*” perilaku *knowledge sharing* (Wu & Zhu, 2012).

Jadi, tujuan penelitian ini adalah memverifikasi variabel-variabel apa yang memengaruhi perilaku *knowledge sharing* dilihat dari perspektif *behavioral* dan selanjutnya mengidentifikasi pola hubungan antar- variabel.

TINJAUAN PUSTAKA

Ketika pengetahuan menjadi sumber daya terpenting bagi organisasi, aktivitas *knowledge sharing* antar- individu akan menjadi faktor kritis untuk menghasilkan pengetahuan organisasi; yang selanjutnya akan diberdayakan untuk menghasilkan inovasi. Masalahnya, aktivitas *knowledge sharing* bukanlah tindakan yang alamiah, aktivitas tersebut harus ditumbuhkan dan difasilitasi oleh organisasi (Bock *et al.*, 2005). Aktor utama dari *knowledge sharing* adalah manusia, bukan teknologi (Cabrera & Canrera, 2002). Pengetahuan ada dalam pikiran manusia dan eksis ketika pikiran tersebut diekspresikan dalam bentuk tindakan (Widén-Wulff & Suomi, 2009). Oleh karena itu, tingkat *knowledge sharing* dari organisasi selalu berakar pada mekanisme yang berada pada tingkatan individu (Felin & Foss, 2006).

Pengetahuan seringkali bersifat personal dan sulit diekspresikan sehingga sulit dibagikan kepada yang lain (Szulanski, 1996). Davenport & Prusak (1998)

menyatakan bahwa *knowledge sharing* sulit terjadi dalam kehidupan sehari-hari di organisasi. Karyawan tidak suka membagi pengetahuan yang mereka miliki kecuali jika mereka berpikir bahwa hal tersebut berharga dan penting (Ryu *et al.*, 2003: 114). *Knowledge sharing* merupakan aktivitas yang bersifat voluntir dan tidak dapat dipaksakan (Käser & Miles, 2002).

Oleh karena itu, perlu diidentifikasi faktor-faktor *behavioral* apa saja yang bisa menjadi pemicu bagi karyawan untuk mau berbagi pengetahuan. Tantangan terbesar dalam mengaplikasikan manajemen pengetahuan adalah mengubah perilaku karyawan (Ruggles, 1998). Robertson (2002) menyatakan bahwa memahami perilaku karyawan dalam membagi pengetahuan merupakan langkah awal dalam mengaplikasikan manajemen pengetahuan. Wu & Zhu (2012) mengidentifikasi bahwa “*behavioral determinants*” merupakan salah satu penentu dari perilaku *knowledge sharing*.

2.1 Knowledge Sharing

Salah satu cara agar organisasi memperoleh keunggulan kompetitif berbasis pengetahuan adalah dengan mengelola *knowledge sharing* (Argote & Ingram, 2000). Liebowitz (2001) menyatakan bahwa aktivitas *knowledge sharing* akan menciptakan “*value-added benefits*” pada organisasi. *Knowledge sharing* merupakan alat bagi organisasi dalam rangka menghasilkan inovasi (Wang & Yang, 2007). Islam *et al.* (2010) menyatakan aktivitas *knowledge sharing* membantu organisasi dalam mentransfer ide-ide baru dan solusi-solusi. Selain itu, MacDermott & O’Dell, (2001) menyebutkan bahwa *knowledge sharing* memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi, mempromosikan, dan menyebarkan *best practices* serta

mereduksi atau mengeliminasi upaya-upaya “*redundant reinvention*”. Tidak mengherankan apabila Ryu *et al.* (2003) menyatakan bahwa *knowledge sharing* bisa menjadi alat untuk menghasilkan organisasi yang berkualitas dan efisien. Jadi, organisasi yang tidak memiliki praktik *knowledge sharing* yang efektif dan efisien akan gagal dalam memperoleh manfaat inovasi bisnis dan pertumbuhan dari intelektual kapital karyawannya (Raharso, 2011b: 69).

Knowledge sharing dapat didefinisikan sebagai aktivitas mentransfer pengetahuan tasit maupun implisit dari satu individu, kelompok, atau organisasi pada pihak lain (Lee, 2001 dalam Zawawi *et al.*, 2011). Connelly & Kelloway (2003) menyatakan *knowledge sharing* sebagai satu set perilaku yang melibatkan pertukaran informasi dari satu individu ke individu lain. Ryu *et al.* (2003: 113) berpendapat bahwa *knowledge sharing* adalah perilaku mendiseminasi pengetahuan dari satu individu kepada individu lain dalam satu organisasi. Kadang-kadang, *knowledge sharing* juga disebut sebagai *knowledge transfer* (Davenport & Prusak, 2000 dalam Zawawi *et al.*, 2011). Ling *et al.* (2009) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai diseminasi informasi dan pengetahuan ke seluruh organisasi. *Knowledge sharing* juga dapat didefinisikan sebagai aktivitas bagaimana individu bekerja bersama, saling menukar pengetahuan, melakukan pembelajaran, dan meningkatkan kemampuan individu untuk mencapai tujuan-tujuan individu dan organisasi (Zawawi *et al.*, 2011). Dapat dinyatakan bahwa *knowledge sharing* adalah berbagi informasi, ide-ide, saran-saran, dan pengalaman dari satu individu ke individu lain (Arabshahi *et al.*, 2013).

Knowledge sharing merupakan aktivitas terpenting dari manajemen

pengetahuan (Bock & Kim, 2002). Tujuan utama dari aktivitas tersebut adalah mentransfer pengetahuan individu menjadi aset dan sumber daya organisasi (Dawson, 2001). Adanya aktivitas *knowledge sharing* menyebabkan anggota organisasi bisa mengaktualisasi visi-visi organisasi (Olatokun & Nneamaka, 2012).

Berbagi pengetahuan antar-individu dalam suatu organisasi merupakan aktivitas penting untuk menciptakan, mendeseminasi, dan mengelola pengetahuan dalam semua tingkat organisasi (Ipe, 2003). Kemampuan organisasi dalam memanfaatkan pengetahuan bergantung pada individu, yang secara aktual melakukan aktivitas menciptakan, membagi, serta mengaplikasikan pengetahuan. Pengetahuan akan bermanfaat ketika anggota organisasi mau membagi pengetahuan yang mereka miliki dan menciptakan pengetahuan baru dari pengetahuan yang diperoleh dari individu lain. Jadi, *knowledge sharing* merupakan tindakan dasar untuk mewujudkan adanya pengetahuan yang dapat dibagikan kepada anggota organisasi. Aktivitas ini penting karena menyediakan relasi antara pengetahuan yang tersimpan dalam individu menjadi pengetahuan organisasi. Pengetahuan ini akan dikonversi menjadi “*economic and competitive value*” bagi organisasi (Hendriks, 1999).

2.2 Behavioral Determinants

TPB dari Ajzen (1991) mungkin merupakan model sosial-psikologikal yang paling berpengaruh dan populer untuk menjelaskan dan memprediksi perilaku manusia dalam konteks spesifik (Ajzen, 2001; Jalilvand & Samiei, 2012). TPB merupakan perluasan dari TRA yang terjadi karena adanya temuan bahwa perilaku individu tidak 100% bersifat

sukarela dan dapat dikendalikan (Wu & Zhu, 2012).

Fishbein & Ajzen (1975) menyatakan bahwa perilaku individu ditentukan oleh kehendak atau niat berperilaku (*behavioral intention*). Hal tersebut diperkuat oleh Ching-Lin (2003) yang menyatakan bahwa niat seorang individu (*human intention*) merupakan prediktor terbaik terhadap perilaku orang tersebut. Niat berperilaku merupakan prediktor terkuat dari perilaku yang ditargetkan (Jalilvand & Samiei, 2012). Niat berperilaku merupakan indikasi bahwa individu sudah siap untuk terlibat atau menjalankan suatu perilaku tertentu (Wu & Zhu, 2012). Ajzen (1991) selanjutnya menyatakan bahwa niat diasumsikan sudah mencakup faktor-faktor motivasional yang memengaruhi perilaku. Jadi, perilaku individu untuk berbagi pengetahuan (*knowledge sharing behavior*) bisa diprediksi dari niatnya (*knowledge sharing intention*). Dengan demikian, peneliti bisa membuat hipotesis berdasarkan kajian tersebut, yaitu:

H1. *Knowledge sharing intention* memengaruhi *knowledge sharing behavior*.

Model TRA menyatakan bahwa niat berperilaku merupakan fungsi dari *attitude* dan *subjective norm* (Fishbein & Ajzen, 1975).

Attitude merupakan suatu perasaan yang bersifat suka/tidak suka terhadap suatu objek/tindakan (Ajzen & Fishbein, 1980). Menurut East (1997), *attitude* adalah sebuah respon evaluatif terhadap sebuah konsep. *Attitude* merupakan tingkatan ketika individu mengevaluasi apakah suatu perilaku bersifat baik (*favorably*) atau tidak baik (*unfavorably*) (Gagné, 2009). *Attitude* akan positif terhadap perilaku bila individu tersebut memersepsikan bahwa akibat yang dilakukan oleh perilaku tersebut bersifat

positif. Sebaliknya, apabila individu memandang bahwa akibat dari suatu perilaku adalah suatu hal yang merugikan/negatif, *attitude* negatif akan melekat pada individu tersebut. *Attitude* merupakan konstruk psikologis yang penting karena bisa memengaruhi dan memprediksi banyak perilaku (Jalilvand & Samiei, 2012).

Fishbein & Ajzen (1975; Refiana, 2002; Shih & Fang, 2004) berpendapat bahwa *attitude* terhadap perilaku tertentu didasarkan sekumpulan pasangan keyakinan (*belief-evaluation*). *Attitude* merupakan fungsi perilaku termasuk keyakinan perilaku (*behavioral belief*) seseorang dan evaluasi terhadap konsekuensinya. *Attitude* yang dipelajari dari pengalaman-langsung biasanya lebih mampu memprediksi perilaku pada masa yang akan datang daripada sikap yang dipelajari dari pengalaman-tidak-langsung (East, 1997).

Dalam konteks *knowledge sharing*, ketika karyawan memiliki sikap yang positif terhadap aktivitas *knowledge sharing*, mereka akan memiliki niat untuk melakukan *knowledge sharing*. Berdasarkan ulasan tersebut, peneliti bisa membuat hipotesis sebagai berikut.

H2. *Knowlede sharing attitude* memengaruhi *knowledge sharing intention*.

Selanjutnya, norma adalah suatu konvensi sosial yang mengatur kehidupan manusia. Norma merupakan standar perilaku yang mencakup pedoman seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan (Luthans, 2006).

Subjective norm adalah tekanan sosial yang dirasakan seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan (Gagné, 2009). *Subjective norm* merupakan fungsi keyakinan individu dalam hal menyetujui atau tidak menyetujui perilaku tertentu (Refiana, 2002). Untuk

menyetujui/tidak menyetujui perilaku, dasarnya adalah keyakinan yang dinamakan *subjective norm*. Dengan demikian, faktor lingkungan keluarga (ayah, ibu, saudara) merupakan pihak yang dapat memengaruhi tindakan individu. Seorang individu akan berperilaku tertentu apabila persepsi orang lain terhadap perilaku tersebut bersifat positif. Artinya, orang lain mempersepsikan bahwa perilaku individu tersebut diperbolehkan/ atau sebaiknya dilakukan. *Subjective norm* merupakan persepsi yang bersifat individual terhadap tekanan sosial untuk melakukan/tidak melakukan perilaku tertentu. *Subjective norm* dapat ditentukan dan diukur sebagai suatu kumpulan keyakinan normatif mengenai setuju/tidaknyanya terhadap suatu perilaku (Refiana, 2002; Jalilvand & Samiei, 2012).

Peran *subjective norm* sebagai penentu niat berperilaku sudah didokumentasikan dalam berbagai situasi (Jalilvand & Samiei, 2012). Ketika karyawan merasakan adanya tekanan sosial dalam organisasi untuk membagi pengetahuan yang mereka miliki, kondisi tersebut akan memotivasi karyawan untuk meniatkan diri agar bisa terlibat dalam aktivitas *knowledge sharing*. Berdasarkan kajian tersebut, selanjutnya peneliti bisa membangun hipotesis sebagai berikut:

H3. *Subjective norm* memengaruhi *knowledge sharing intention*.

Premis dasar dari TRA adalah individu adalah rasional dan perilaku yang akan dieksplorasi individu ada dalam kendali kemauan mereka sendiri (Fishbein & Middlestadt, 1997). Jadi, *attitude* dan *subjective norm* membentuk *behavioral intention* untuk melakukan perilaku tertentu. Dengan perkataan lain, *behavioral intention* menentukan perilaku apa yang dilakukan oleh individu tersebut.

TRA sebagai model yang bisa memprediksi perilaku telah diaplikasikan dalam berbagai bidang seperti psikologi, manajemen, pemasaran, kesehatan (Fortin, 2000; Chang, 1998), dan perbankan syariah (Raharso *et al.*, 2008). Dalam bidang *knowledge sharing*, Bock dan Kim (2002) telah mengaplikasikan TRA dalam sebuah institut penelitian di organisasi publik; Ryu *et al.* (2003) dalam industri kesehatan, dan Aulawi *et al.* (2009) di perusahaan telekomunikasi. Akan tetapi, walaupun TRA terbukti efektif dalam memprediksi perilaku, model ini tidak valid untuk memprediksi perilaku individu ketika individu tersebut tidak memiliki kebebasan dalam mengendalikan kemauan berperilaku mereka (Sheppard *et al.*, 1988).

Model TPB merupakan revisi dari model TRA dengan menambahkan sebuah konstruk, yaitu kendali perilaku yang dirasakan individu (*perceived behavioral control*) atau keyakinan individu dalam mengendalikan suatu perilaku (Gagné, 2009: 572). Konstruk tersebut digunakan untuk mengantisipasi situasi ketika individu memiliki ketidakmampuan dalam mengendalikan perilaku yang akan dia kerjakan (Ajzen, 1991; Ajzen, 1987). Perilaku individu tidak selamanya bersifat sukarela dan dapat dikendalikan oleh individu itu sendiri (Wu & Zhu, 2012). Contohnya, ketika karyawan minimarket X memiliki *attitude* terhadap *knowledge sharing* yang bersifat positif dan memiliki *subjective norm* yang dia yakini, belum tentu karyawan tersebut akan berperilaku seperti yang dia inginkan (dalam hal ini akan melakukan aktivitas *knowledge sharing*). Kondisi atau situasi yang ada di minimarket tersebut (misal: toko sedang ramai dikunjungi pembeli sehingga para karyawan tidak memiliki cukup waktu '*lack of time*' untuk berbagi pengetahuan) juga memengaruhi perilaku individu tersebut

(Ryu *et al.*, 2003). *Perceived behavioral control* merujuk kepada persepsi individu pada sulit tidaknya mereka dalam berperilaku seperti yang diinginkan (Ajzen, 1991).

Perceived behavioral control merupakan fungsi keyakinan kontrol ‘*control belief*’ dan akses faktor kontrol ‘*access to the control factor*’. Yang termasuk faktor kendali adalah faktor internal (seperti keahlian, kemampuan, informasi, emosi) dan faktor eksternal (misal: situasi/lingkungan). *Perceived behavioral control* mengindikasikan bahwa motivasi individu dipengaruhi oleh persepsi seberapa sulit perilaku “X” dapat dilakukan, termasuk di dalamnya sampai di mana keberhasilan yang mungkin akan dicapai individu tersebut bila berperilaku “X” (Refiana, 2002).

Seperti yang diasumsikan Fishbein dan Ajzen (1975), individu biasanya cukup rasional dan mampu menggunakan informasi yang mereka miliki secara sistematis. Jadi, apabila individu merasa dia tidak memiliki sumber daya/kesempatan untuk melakukan sesuatu, individu tersebut tidak akan melakukan perilaku yang memerlukan sumber daya tersebut (bahkan dalam situasi individu memiliki *attitude* positif dan *subjective norm* yang menyetujui perilaku tersebut).

Konstruk *perceived behavioral control* kompatibel dengan konsep *perceived self-efficacy* dari Bandura (1982). *Perceived behavioral control* memiliki pengaruh langsung kepada *behavioral intention* dan *behavior* (tindakan/perilaku) dalam model TPB (Ryu *et al.*, 2003; Chen *et al.*, 2009). Studi yang dilakukan Bandura (dalam East, 1997) menyatakan bahwa *self-efficacy* merujuk pada penilaian seseorang tentang seberapa mampu dia melakukan suatu tindakan tertentu pada masa yang akan datang. *Perceived*

behavioral control adalah prediktor yang nyata terhadap *behavioral intention* (East, 1997; Chen *et al.*, 2009).

Artinya, apabila seorang karyawan merasa mampu melakukan aktivitas *knowledge sharing*, karyawan tersebut akan membangun niat untuk melakukan aktivitas *knowledge sharing* dan akan melakukan tindakan *knowledge sharing*. Berdasarkan hasil kajian literatur tersebut, peneliti membuat hipotesis sebagai berikut:

H4. *Perceived behavioral control* memengaruhi *knowledge sharing intention*.

H5. *Perceived behavioral control* memengaruhi *knowledge sharing behavior*.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini adalah deskriptif dan eksploratori dengan unit analisis adalah karyawan minimarket di wilayah Jawa Barat. Populasi penelitian adalah semua karyawan yang bekerja di minimarket yang ada di wilayah Jawa Barat. Teknik *sampling* dilakukan dengan menggunakan *random sampling* (Kuncoro, 2003: 114) terhadap para karyawan yang bekerja di minimarket yang tersebar di Jawa Barat. Akan tetapi, peneliti menetapkan kuota minimal adalah sebesar 400 responden. Jumlah ini sudah memenuhi syarat untuk penelitian yang bersifat multivariat (Hair *et al.*, 1998).

Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner berskala Likert (Soedibjo, 2005: 90), antara 1-5; 1 bermakna “sangat tidak setuju” dan 5 bermakna “sangat setuju”. Karena pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian ini. Keabsahan hasil penelitian sosial sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan. Oleh karena itu, dibuat dua macam pengujian: uji validitas dan

reliabilitas untuk menguji kesungguhan jawaban dari responden.

Variabel *knowledge sharing attitude* menggunakan hasil penelitian sebelumnya, seperti Chennamaneni, 2006; Lin, 2007; Tohidinia & Mosakhani, 2010; Wu & Zhu, 2012. Variabel ini terdiri atas lima item. Sebagai contoh itemnya adalah *Membagi informasi atau pengetahuan pada rekan kerja merugikan saya sendiri*. Variabel *subjective norm* terdiri atas lima item pernyataan. Contoh item: *Atasan menyarankan saya untuk saling membagi informasi atau pengetahuan*. Instrumen tersebut merupakan modifikasi dari hasil penelitian Chennamaneni, 2006; Tohidinia & Mosakhani, 2010; Wu & Zhu, 2012. Untuk mengukur *perceived behavioral control*, peneliti menggunakan hasil penelitian Chennamaneni, 2006; Lin, 2007; Tohidinia & Mosakhani, 2010; Wu & Zhu, 2012 sehingga dihasilkan enam item pernyataan. Contoh: *Saya memiliki waktu untuk berbagi informasi atau pengetahuan dengan rekan kerja*. Untuk mengukur *knowledge sharing intention*, hasil penelitian dari Chennamaneni, 2006; Tohidinia & Mosakhani, 2010; Wu & Zhu, 2012; dan Eze *et al.*, 2013 digunakan peneliti untuk menghasilkan lima item pernyataan. Contoh item pernyataan tersebut adalah: *Apabila saya memiliki kesempatan, saya akan membagikan pengalaman kerja saya pada rekan kerja*. Hasil penelitian Chennamaneni, 2006; Lin,

2007; Tohidinia & Mosakhani, 2010; Wu & Zhu, 2012 digunakan untuk mengukur variabel *knowledge sharing behavior*. Variabel ini terdiri atas tujuh item pernyataan. Contohnya adalah *Saya membagikan apa yang saya ketahui tentang pekerjaan di minimarket ini kepada rekan kerja*.

Analisis faktor akan dilakukan terhadap item-item pernyataan yang ada dalam kuesioner untuk mengetahui *unidimensionality*-nya. Analisis ini dimanfaatkan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang pertama, yaitu mengidentifikasi faktor-faktor atau variabel apa saja yang memengaruhi aktivitas *knowledge sharing* (Santoso, 2002; Hair *et al.*, 1998) dilihat dari perspektif model TRA dan TPB. Analisis regresi digunakan untuk melihat relasi antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah *polling* item disusun, diuji validitas dan reliabilitas kepada 30 responden. Selanjutnya, angket awal yang valid (korelasi item-total <0,30) dan reliabel (*cronbach alpha*>0,70) didistribusikan kepada pegawai minimarket yang tersebar di kota dan kabupaten di Jawa Barat sehingga dihasilkan 403 angket yang layak dianalisis. Berikut ini adalah profil dari responden tersebut.

Tabel 1. Profil Responden

Gender	Pria	232 orang	57,6%
	Wanita	171 orang	42,4%
Masa Kerja	≤1 tahun	176 orang	43,7%
	2-4 tahun	186 orang	46,9%
	5-6 tahun	21 orang	5,2%
	>6 tahun	17 orang	4,2%
Usia	<30 tahun	384 orang	95,3%

	31-40 tahun	18 orang	4,5%
	41-50 tahun	1 orang	0,2%
Lokasi	Kota Bandung	68 orang	16,9%
	Kota Bekasi	8 orang	2%
	Kota Bogor	12 orang	3%
	Kab. Ciamis	52 orang	12,9%
	Kab. Cianjur	17 orang	4,2%
	Kota Cimahi	19 orang	4,7%
	Kota Cirebon	10 orang	2,5%
	Kab. Garut	52 orang	12,9%
	Kab. Bandung	15 orang	3,7%
	Kab. Bandung Barat	19 orang	4,7%
	Kab. Bogor	11 orang	2,7%
	Kab. Purwakarta	17 orang	4,2%
	Kab. Tasikmalaya	46 orang	11,4%
	Kab. Karawang	10 orang	2,5%
	Kab. Majalengka	9 orang	2,2%
	Kab. Sukabumi	15 orang	3,7%
	Kab. Sumedang	12 orang	3%
Kota Tasikmalaya	11 orang	2,7%	
Pendidikan	SMP	2 orang	0,5%
	SMK	156 orang	38,7%
	SMA	218 orang	54,1%
	D1/2/3	19 orang	4,7%
	D4/S1	7 orang	1,7%
	S2/3	1 orang	0,2%

Sumber: hasil olah data, 2014

Peneliti menggunakan analisis faktor untuk melakukan purifikasi terhadap item pernyataan. Sesuai dengan saran Hair *et al.* (2006: 128), faktor *loading* yang signifikan secara praktis bernilai $\pm 0,50$ atau lebih besar; dan lebih dari $+0,70$ dipertimbangkan sebagai struktur yang terdefinisi dengan baik dan menjadi tujuan dari semua analisis faktor. Oleh karena itu, peneliti menggunakan batasan faktor *loading* minimal sebesar 0,50 sebagai nilai yang dianggap signifikan untuk setiap item yang dianalisis faktor.

Analisis faktor dilakukan terhadap semua item pernyataan yang digunakan untuk mengukur *behavioral determinants*. KMO dari analisis faktor ini adalah 0,873; $BTS=3800,926$; $df=300$; menggunakan metode ekstraksi *principal component analysis*. Metode rotasi adalah *varimax* dengan normalisasi *Kaiser*; ekstraksi dilakukan terhadap faktor yang memiliki nilai *eigen*>1. Hasilnya adalah lima komponen atau faktor, tersaji dalam Tabel 2.

Tabel 2. Analisis Faktor, Validitas, & Reliabilitas

No.	Item	Komponen					Validitas & Reliabilitas	
		1	2	3	4	5	Korelasi Item-Total	Cronbach's alpha
1	Behavior1	0,763					0,604	0,806
2	Behavior2	0,730					0,551	
3	Behavior3	0,654					0,516	
4	Behavior4	0,587					0,620	
5	Behavior5	0,583					0,584	
6	Behavior6	0,571					0,558	
8	Intention1		0,782				0,587	0,818
9	Intention2		0,778				0,633	
10	Intention3		0,631				0,677	
11	Intention4		0,629				0,603	
12	Intention5		0,592				0,569	
13	PBC1			0,750			0,447	0,746
14	PBC2			0,703			0,503	
15	PBC3			0,655			0,584	
16	PBC4			0,557			0,520	
17	PBC5			0,518			0,504	
18	SubNorm1			0,508			0,447	
19	SubNorm2				0,749		0,448	0,716
20	SubNorm3				0,691		0,515	
21	SubNorm4				0,659		0,534	
							0,515	
22	SubNorm5				0,561			
24	Attitude1					0,941	0,752	0,858
25	Attitude2					0,912	0,752	
	% Variance	12,737%	12,028%	11,863%	44,238%	7,363%		
Total Variance Explained: 55,229%								
Hanya ditampilkan faktor loading>0,50; level signifikansi=0,000								

Attitude=knowledge sharing attitude; SubNorm=subjective norms; PBC=perceived behavioral control; Intention=knowledge sharing intention; Behavior=knowledge sharing behavior

Sumber: hasil olah data, 2014

Analisis faktor menghasilkan lima faktor atau variabel yang selaras dengan *pooling* item yang dikembangkan dalam penelitian ini. Dengan menggunakan norma faktor *loading* >0,50 (Hair *et al.*,

2006), tidak ada item pernyataan dari satu faktor/variabel tertentu dipersepsikan oleh responden sebagai item pernyataan untuk mengukur faktor/variabel yang lain (*cross-loading*). Akan tetapi, ada tiga item

pernyataan yang digunakan untuk mengukur *knowledge sharing attitude* harus dibuang karena memiliki faktor *loading* $<0,50$. Hal yang sama terjadi juga terjadi untuk variabel *subjective norm* dan *knowledge sharing behavior*, masing-masing ada satu item yang harus dibuang. Hal ini sesuai dengan pendapat Hair *et al.* (2006) yang menyatakan bahwa nilai faktor *loading* $\geq 0,50$ merupakan nilai yang umumnya dapat diterima secara praktis. Artinya: hasil tersebut berguna untuk mencapai tujuan penelitian. Jadi, item pernyataan yang memiliki faktor *loading* $<0,50$ menjadi kurang relevan secara praktis karena tidak dipersepsikan mampu mengukur variabel yang dihipotesiskan dalam penelitian.

Dengan demikian, lima faktor/variabel yang dihasilkan dalam analisis faktor memiliki label seperti aslinya, yaitu: *knowledge sharing behavior*, *knowledge sharing intention*, *knowledge sharing attitude*, *subjective norm*, dan *perceived behavioral control*.

Prosedur berikutnya adalah menguji reliabilitas dari faktor-faktor atau variabel-variabel yang terbentuk dari analisis faktor tersebut. Berdasarkan kajian empiris tersebut, lima faktor atau variabel yang membentuk *behavioral determinants* tergolong valid karena memiliki nilai *Cronbach's alpha* $>0,70$ (Hair *et al.*, 2006: 139). Jadi, hasil analisis faktor terhadap *behavioral determinants* menghasilkan lima faktor yang teruji unidimensionalitas dan reliabilitasnya.

Faktor pertama dari *behavioral determinants* adalah *knowledge sharing behavior* yang terdiri atas enam item pernyataan. Hal ini mengindikasikan bahwa para karyawan minimarket di Jawa Barat melakukan aktivitas *knowledge sharing* kepada rekan kerjanya. Dalam

perspektif *theory of planned behavior*, para karyawan minimarket terbukti telah melakukan “*actual behavior*” dalam bentuk aktivitas *knowledge sharing*, bukan sekadar niat untuk melakukan *knowledge sharing*.

Faktor kedua dari *behavioral determinants* adalah *knowledge sharing intention*, yang dibentuk oleh lima item pernyataan. Dalam perspektif *theory of planned behavior*, *knowledge sharing intention* merupakan pendahulu dari *actual behavior* (dalam hal ini adalah *knowledge sharing behavior*). Teori tersebut menyatakan bahwa setiap perilaku selalu didahului oleh niat yang disengaja untuk melakukan sesuatu (Krok, 2013). *Behavioral intention* merupakan niat atau hasrat untuk terlibat dalam perilaku yang relevan, misal: niat berbagi pengetahuan merupakan niat untuk melakukan aktivitas berbagi pengetahuan. Dengan demikian, karyawan minimarket di Jawa Barat memiliki niat untuk melakukan aktivitas *knowledge sharing*.

Faktor *behavioral* berikutnya, ketiga, yang menjadi pengungkit aktivitas *knowledge sharing* adalah *knowledge sharing attitude* yang dibentuk oleh dua item pernyataan. *Attitude* untuk melakukan *knowledge sharing* di antara para karyawan minimarket di Jawa Barat dibentuk oleh serangkaian keyakinan bahwa berbagi pengetahuan merupakan aktivitas yang positif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karyawan minimarket di Jawa Barat memiliki *knowledge sharing attitude* yang positif sehingga bisa menjadi prediktor bagi munculnya niat untuk berbagi pengetahuan. Karyawan percaya bahwa berbagi pengetahuan akan memberikan *output* tertentu yang positif bagi mereka, misal: dikenal oleh rekan kerja, dipromosikan, citra diri yang meningkat, dll. (Krok, 2013).

Faktor *behavioral* keempat yang memengaruhi terbentuknya aktivitas *knowledge sharing* adalah *subjective norms*. Faktor ini dibentuk oleh empat item pernyataan. Sejalan dengan mekanisme *attitude*, *subjective norms* dibentuk oleh keyakinan-keyakinan karyawan minimarket pada norma-norma tertentu, yaitu: saran atasan untuk berbagi pengetahuan yang merupakan kepatuhan pada aturan perusahaan. Jadi, karyawan minimarket di Jawa Barat memiliki norma yang positif sehingga norma tersebut bisa menjadi prediktor bagi niat untuk berbagi pengetahuan. Karyawan tersebut percaya bahwa berbagi pengetahuan merupakan “aturan” yang penting bagi mereka (Krok, 2013). Sebaliknya, bila karyawan minimarket tidak melakukan kegiatan berbagi pengetahuan, mereka tidak akan dikenal dan diterima oleh rekan-rekan kerjanya (Tohidinia & Mosakahni, 2010).

Faktor terakhir dari *behavioral determinants* adalah *perceived behavioral control*, yang disusun oleh lima item pernyataan. Seperti halnya *knowledge sharing attitude* dan *subjective norms*, para karyawan minimarket di Jawa Barat juga percaya bahwa mereka mampu untuk melakukan aktivitas *knowledge sharing*. Mereka memiliki waktu, alat, dan

kemampuan untuk melakukan kegiatan berbagi pengetahuan. Dengan kata lain, mereka merasa kompeten untuk bisa melakukan kegiatan berbagi pengetahuan dengan rekan kerja. Oleh karena itu, tidak mengherankan apabila Ajzen menyatakan bahwa konsep *perceived behavioral control* memiliki persamaan dengan konsep *self-efficacy* dari Bandura (1977 dalam Hansen & Avital, 2005). Berbeda dengan *knowledge sharing attitude* dan *subjective norms*, *perceived behavioral control* memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap *knowledge sharing behavior* (Hansen & Avital, 2005).

Berdasarkan temuan empiris tersebut, dapat dinyatakan bahwa perilaku berbagi pengetahuan karyawan minimarket di Jawa Barat dapat diprediksi dengan menggunakan *theory of planned behavior*. Karyawan tersebut memiliki *attitude* dan *subjective norms* yang positif terhadap aktivitas *knowledge sharing* serta memiliki kemampuan untuk melakukan aktivitas tersebut. Secara deskriptif, semua variabel memiliki nilai rata-rata > 3,0 dengan standar deviasi yang dapat diterima. Kecuali untuk variabel *knowledge sharing attitude*, yang memiliki standar deviasi yang marginal. Korelasi antarvariabel disajikan dalam Tabel 3.

Tabel 3. Rata-rata dan Korelasi antar Variabel

	Variabel	Rata-rata	Standar Deviasi	1	2	3	4	5
1	<i>Knowledge sharing attitude</i>	3,764	1,0928	1	0,38	- 0,149'	-0,049	- 0,182'
2	<i>Subjective norms</i>	4,126	0,4954		1	0,382'	0,443''	0,313'
3	<i>Perceived behavioral control</i>	3,711	0,5005			1	0,459''	0,490'

4	<i>Knowledge sharing intention</i>	3,853	0,5256	1	0,543'
5	<i>Knowledge sharing behavior</i>	3,751	0,5280		1

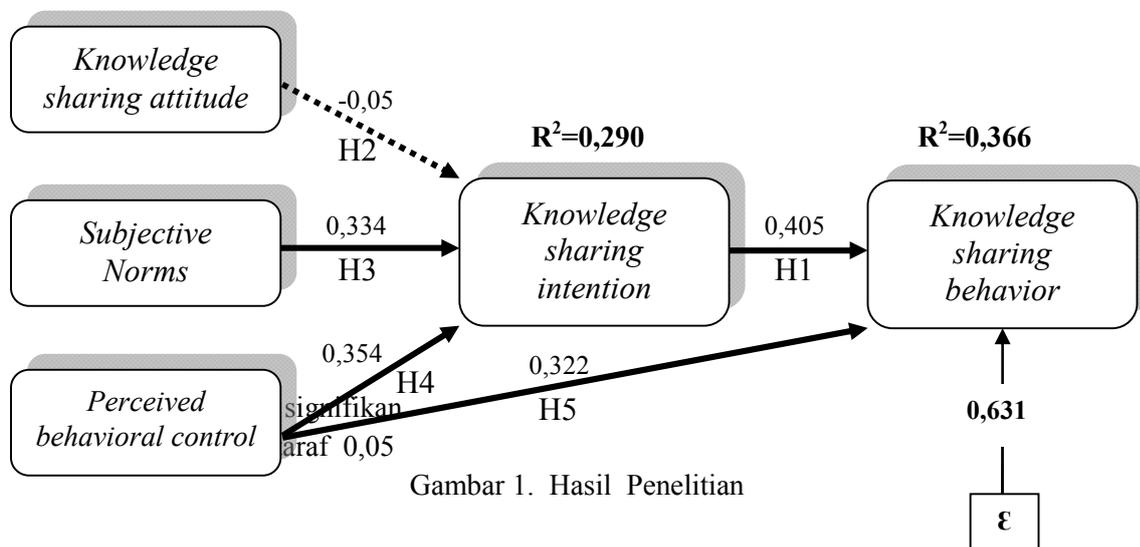
'' korelasi signifikan pada tingkat 0,01 (2-tailed)

Sumber: hasil olah data, 2014

Berbeda dengan yang diharapkan peneliti, ternyata relasi antara *knowledge sharing attitude* dengan variabel *knowledge sharing intention* memperlihatkan adanya hubungan yang negatif. Artinya, semakin tinggi nilai *attitude* para karyawan minimarket, *knowledge sharing intention* akan semakin menurun atau sebaliknya. Akan tetapi, relasi tersebut tidak signifikan. Artinya, dalam kasus ini, *knowledge sharing attitude* tidak memiliki relasi yang berarti dengan *knowledge sharing intention*. Dengan demikian, penjelasannya adalah karyawan minimarket sudah memiliki *knowledge sharing attitude*, tetapi komitmen tersebut tidak cukup tinggi sehingga bisa memicu terjadinya niat untuk berbagi pengetahuan. Atau, *knowledge sharing attitude* yang diadopsi para karyawan minimarket dihasilkan dari terpaan informasi yang kurang tepat sehingga para karyawan tidak berniat untuk melakukan aktivitas *knowledge sharing*.

Selanjutnya, konsisten dengan *theory of planned behavior*, penelitian ini mengidentifikasi adanya relasi positif dan signifikan antara *subjective norms* dan *perceived behavioral control* dengan *knowledge sharing intention* serta relasi positif dan signifikan antara *perceived behavioral control* dan *knowledge sharing intention* dengan *knowledge sharing behavior*. Adanya hubungan yang kuat ($r=0,543$) antara *knowledge sharing intention* dengan *knowledge sharing behavior* sesuai dengan hasil analisis-meta terhadap 87 studi yang melaporkan adanya korelasi yang kuat sebesar 0,53 (Sheppard *et al.*, 1988).

Untuk menjawab adanya pengaruh antarvariabel, peneliti menggunakan analisis regresi yang hasilnya disajikan secara visual dalam Gambar 1.



Gambar 1. Hasil Penelitian

Paralel dengan hasil korelasi antarvariabel, *knowledge sharing attitude* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *knowledge sharing intention*. *Subjective norms* dan *perceived behavioral control* mampu bertindak sebagai prediktor bagi *knowledge sharing intention*. Secara simultan, dua variabel tersebut mampu menjelaskan 29% variasi yang ada dalam variabel *knowledge sharing intention*. Dengan demikian, menjadi tugas para pengelola minimarket untuk mendukung para karyawan sehingga mereka memiliki *knowledge sharing attitude* yang bisa menjadi pengungkit bagi munculnya *knowledge sharing intention*. Kondisi aktual sudah membuktikan bahwa para karyawan memiliki *subjective norms* dan *perceived behavioral control* yang bisa menjadi pemicu niat untuk berbagi pengetahuan.

Untuk bisa mengubah *knowledge sharing attitude* karyawan, ada dua tahap yang perlu dilakukan. Pertama, mengidentifikasi hambatan untuk mengubah sikap. Umumnya, terdapat dua hambatan dasar yang mencegah individu untuk mengubah sikap, yaitu: komitmen berbagi pengetahuan dan informasi yang tidak memadai (Luthans, 2006: 241). Kedua, mengatasi hambatan dengan cara menyediakan informasi baru tentang manfaat *knowledge sharing* bagi individu, tim, dan organisasi; penggunaan rasa takut pada tingkatan sedang (tentang konsekuensi apabila karyawan tidak mau melakukan aktivitas *knowledge sharing*); memecahkan masalah ketidaksesuaian antara sikap dan perilaku untuk melakukan *knowledge sharing*; menggunakan rekan kerja untuk melakukan persuasi kepada individu yang enggan melakukan *knowledge sharing*; dan *co-opting* atau melibatkan karyawan yang enggan berbagi pengetahuan dalam suatu kegiatan yang membutuhkan aktivitas

knowledge sharing yang nyata (Luthans, 2006: 241-242).

Variabel *perceived behavioral control* dan *knowledge sharing intention* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing behavior*. Dua variabel tersebut memiliki peran sebesar 36,6% untuk menjelaskan variasi yang ada dalam *knowledge sharing behavior*.

SIMPULAN

Ketika persaingan menjadi fakta sehari-hari, organisasi perlu memberdayakan sumber daya, yang diyakini para ahli sebagai media untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang langgeng, pengetahuan. Oleh karena itu, organisasi besar maupun kecil perlu bertransformasi untuk menjadi organisasi yang berbasis pengetahuan dengan menggunakan karyawan sebagai aktor utamanya. Manajemen pengetahuan akan efektif apabila para karyawan memiliki perilaku berbagi pengetahuan.

Penelitian ini berhasil mengidentifikasi adanya tiga variabel yang bisa menjadi anteseden dari *knowledge sharing intention*, yaitu *knowledge sharing attitude*, *subjective norms*, serta *perceived behavioral control* di antara para karyawan minimarket. Selain itu, juga diidentifikasi adanya *knowledge sharing behavior* di antara mereka. Relasi serta pengaruh antara variabel juga berhasil diperoleh dari studi ini.

Penelitian ini merupakan studi awal terhadap aplikasi model TRA dan TPB untuk memprediksi perilaku berbagi pengetahuan para karyawan minimarket. Oleh karena itu, diperlukan studi lanjutan untuk memperkuat hasil studi ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajzen, I & Fishbein, M. 1980. *Understanding the Attitudes and Predicting Social Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Ajzen, I. 1987. *Attitudes, Traits, and Actions: Dispositional Prediction of Behavior in Personality and Social Psychology* in L. Berkowits. (1987). *Advances in Experimental Social Psychology, No. 20*. San Diego: Academic Press.
- Ajzen, I. 1991. "The Theory of Planned Behavior", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 50, No. 2, pp. 179-211.
- Ajzen, I. 2001. "Nature and Operation of Attitudes", *Annual Review of Psychology*, Vol. 52, pp. 27-58.
- Alam, Syed Shah; Zaini Abdullah; Noormala Amir Ishak; & Zahariah Mohd. Zain. 2009. "Assessing Knowledge Sharing Behaviour among Employees in SMEs: An Empirical Study", *International Business Research*, Vol. 2, No. 2, April, pp. 115-122.
- Alexopoulos, Angelos & Kathy Monks. 2004. "A Social Capital Perspective on the Role of Human Resources Practices in Intra-organizational Knowledge Sharing" (*Paper at 5th International Conference on HRD Research and Practice across Europe*).
- Arabshahi, Masoomah; Mohammad Lagzian; Fariborz Rahimnia; Azar Kafashpour. 2013. "The Impact of Emotional Intelligence on Faculty Members' Knowledge Sharing Behavior", *Management Science Letters*, Vol. 3, pp. 2963-2970.
- Ardiansyah, Arief; Anastasia Lilin Y.; Adisti Dini I.; & Sofyan Nur H. 2013a. "Asing Dekap Ritel Kita: Serbuan Peritel dan Investor Asing ke Tanah Air Semakin Deras", *Kontan*, 4-10 Maret, hlm 3.
- Ardiansyah, Arief; Anastasia Lilin Y.; Adisti Dini I.; Narita I.; & Sofyan Nur H. 2013b. "Pemain Bertambah, Bisnis Ritel Tetap Renyah", *Kontan*, 4-10 Maret, hlm. 4-5.
- Argote, L. & P. Ingram. 2000. "Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. Vol. 85, pp. 150-169.
- Aulawi, Hilmi; Iman Sudirman; Suryadi; Kadarsah; & Rajesri Govindaraju. 2009. "Knowledge Sharing Behavior, Antecedent and Their Impact on the Individual Innovation Capability", *Journal of Applied Sciences Research*, Vol. 5, No. 12, pp. 2238-2246.
- Bandura, A. 1982. "Self-efficacy Mechanism in Human Agency", *American Psychologist*, Vol. 37, pp. 122-147.
- Bock, G. W. & Kim, Y. G. 2002. "Breaking The Myths of Rewards: an Exploratory Study of Attitudes about Knowledge Sharing", *Information Resources Management Journal*, Vol. 15, No. 2, pp. 14-21.
- Bock, G.W.; R.W. Zmud; & Kim, Y.G. 2005. "Behavioral Intention Formation in Knowledge Sharing: Examining the Role of Extrinsic Motivations, Social-Psychological Forces, and Organizational Climate", *MIS Quarterly*, Vol. 29, No. 1, pp. 87-111.
- Cabrera, A.C. & E.F. Canrera. 2002. "Knowledge-sharing Dilemmas", *Organizational Studies*, Vol. 23, No. 5, pp. 687-710.
- Chang, M. K. 1998. "Predicting Unethical Behavior: A Comparison of the

- Theory of Reasoned Action and the Theory of Planned Behavior”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 17, no. 16, pp. 1825-1834.
- Chennamaneni, Anitha. 2006. *Determinants of Knowledge Sharing Behaviors: developing and testing an integrated theoretical model*. (A Dissertation for the Faculty of the Graduate School of the University of Texas at Arlington, December).
- Chen, Irene Y.L.; Nian-Shing Chen; & Kinshuk. 2009. “Examining the Factors Influencing Participants’ Knowledge Sharing Behavior in Virtual Learning Communities”, *Educational Technology & Society*, Vol. 12, No. 1, pp. 134-148.
- Ching-Lin, T. 2003. “A Dynamic View of Knowledge Sharing Behavior in Collaborative Virtual Team. In Program for Promoting University Academic Excellence Annual Prospectus Report for Year 2003”, – *An Integrated Study on Knowledge Economy and Electronic Commerce*, National Sun Yat-Sen University & National Central University, Guangzhou.
- Cohen, D. 1998. “Towards a Knowledge Context: Report on the First Annual University of California Berkeley Forum on Knowledge and the Firm”, *California Management Review*, Vol. 40, No. 3, pp. 22-39.
- Connelly, C.E. & E.K. Kelloway. 2003. “Predictors of Employees’ Perception of Knowledge Sharing Cultures”, *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 24, pp. 294-301.
- Davenport, T.H. & L. Prusak. 1998. *Working Knowledge*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Davison, Robert M. & Carol X.J. Ou. 2007. “Sharing Knowledge in China: Experiences in an SME”. (*11th Pacific-Asia Conference on Information Systems*, 3-6 July). Langham Hotel, Auckland, New Zealand.
- Dawson, R. 2001. “Knowledge Capabilities as the Focus of Organizational Development and Strategy,” *Journal of Knowledge Management*, Vol. 4, No. 4, pp. 320-327.
- Delahaye, Brian. 2005. “Knowledge Management in An SME”, *International Journal of Organizational Behavior*, Vol. 9, No. 3, pp. 604-614.
- DeTienne, Kristen & Lisa Ann Jackson. 2001. “Knowledge Management: Understanding Theory and Development Strategy”, *Competitive Review*, Vol. 11, No. 1, pp. 1-11.
- East, Robert. 1997. *Consumer Behaviour: Advances and applications in marketing*. London: Prentice Hall.
- Egbu, O.C; S. Hari; & H.S. Renukappa. 2005. “Knowledge Management for Sustainable Competitiveness in Small and Medium Surveying Practices”, *Structural Survey*, Vol. 23, No. 1, pp. 7-21.
- Eze, Uchenna Cyril; Gerald Gan Goh Goh; Choon Yih Goh; & Tiong Ling Tan. 2013. “Perspectives of SME on Knowledge Sharing. *VINE*”, *The journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 43, No. 2, pp. 210-236.
- Felin, T. & N.J. Foss. 2006. “Individuals and Organizations: Thoughts on a Micro—foundations Project for Strategic Management and Organizational Analysis”, *Research Methodology in Strategy and Management*, Vol. 3, pp. 253-288.

- Fishbein, M. & S. Middlestadt. 1997. "A Striking Lack of Evidence for Nonbelief-based Attitude Formation and Change: A Response to Five Commentaries", *Journal of Consumers Psychology*, Vol. 6, No. 2, pp. 107-115.
- Fishbein, M. & I. Ajzen. 1975. *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Fortin, D. R. 2000. "Clipping Coupons in Cyberspace: A Proposed Model of Behavior for Deal-prone Consumers", *Psychology and Marketing*, Vol. 17, pp. 515-534.
- Gagné, Marylène. 2009. "A Model of Knowledge-Mharing Motivation", *Human Resources Management*, July-August, Vol. 48, No. 4, pp. 571-589.
- Hadiyati, Ernani. 2011. "Kreativitas dan Inovasi Berpengaruh terhadap Kewirausahaan Usaha Kecil", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 13, No. 1, Maret, hal. 8-16.
- Hair, Jr., Joseph F.; Rolph E. Anderson; Ronald L. Tatham; William C. Black. 1998. *Multivariate Data Analysis with Reading*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hair, Jr., Joseph F.; William C. Black; Barry J. Babin; Rolph E. Anderson; Ronald L. Tatham. 2006. *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle, New Jersey: Pearson Education.
- Hansen, Sean & Michel Avital. 2005. "Share and Share Alike: the Social and Technological Influences on Knowledge Sharing Behavior", *Case Western Reserve University, USA. Sprouts: Working Papers on Information Systems*, Vol. 3, No. 13.
- Heeseok, Lee & Choi Byounggu. 2003. "Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An integrative View and Empirical Examination", *Journal of Management Informations System*, Summer, Vol. 20, No. 1, pp. 179-228.
- Hendriks, P. 1999. "Why Share Knowledge? The Influence of ICT on the Motivations for Knowledge Sharing", *Knowledge and Process Management*, Vol. 6, No. 2, pp. 91-100.
- Hu, Meng-Lei Monica. 2009. "Knowledge Sharing and Innovative Service Behavior Relationship: Guanxi as Mediator", *Social Behavior and Personality*, Vol 37, No. 7, pp. 977-992.
- Hu, Monica Meng-Lei; Tsung-Lin Ou; & Lee-Cheng Lin. 2012. "Effects of Social Exchange and Trust on Knowledge Sharing and Service Innovation", *Social Behavior and Personality*, Vol. 40, No. 5, pp. 783-800.
- Ipe, M. 2003. "Knowledge Sharing in Organization: Conceptual Framework", *Human Resources Development Review*, Vol. 2, No. 4, pp. 337-359.
- Islam, Z.; Z. A. Ahmad; & H. Mahtab. 2010. "The Mediating Effects of Socialization on Organizational Contexts and Knowledge Sharing", *Journal of Knowledge Global*, Vol. 3, No. 1, pp. 31-48
- Izaskun, Alvares Meaza; Cilleruelo Carrasco Ernesto; Zamanillo Elguezabal Ibon; & Zarrabeitia Bilbao Enara. 2012. "Knowledge Management Practice in SME, Case Studi in Basque Country SME", *6th International Conference on*

- Industrial Engineering and Industrial Management*, Vigo, July 18-20.
- Jalilvand, Mohammad Reza & Neda Samiei. 2012. "The Impact of Electronic Word of Mouth on a Tourism Destination Choice: Testing the Theory of Planned Behavior (TPB)", *Internet Research*, Vol 22, No. 5, pp. 591-612.
- Jarvenpaa, S.L. & D.S. Staples. 2001. "The Use of Collaboration Electronics Media for Information Sharing: an Exploratory Study of Determinants", *Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 9, pp. 129-154.
- Käser, P.A.W. & R.E. Miles. 2002. "Understanding Knowledge Activitists' Successes and Failure", *Long Range Planning*, Vol. 35, No. 1, pp. 9-28.
- Kogut, B. & U. Zander. 1992. "Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities and the Replication of Technology", *Organization Science*, Vol. 3, No. 3, pp. 383-397.
- Krok, Ewa. 2013. "Willingness to Share Knowledge Compared with Selected Social Psychology Theories", *Contemporary Economics*, Vol. 7, Issue 1, pp. 101-1-9.
- Kuncoro, Mudrajat. (2003). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Liao, S. H.; W. C. Fei & C. C. Chen. 2007. "Knowledge Sharing, Absorptive Capacity, and Innovation Capability: An Empirical Study of Taiwans Knowledge-Intensive Industries", *Journal of Information Science*, Vol. 20, No. 10, pp. 1-20.
- Liebowitz, J. 2001. "Knowledge Management and Its Link to Artificial Intelligence", *Expert Systems with Application*, Vol. 20, pp. 1-6.
- Liebowitz, J. 2002. "Facilitating Innovation Through Knowledge Sharing: A Look at the US Naval Surface Warfare Center-Cardec Division", *Journal of Computer Information Systems*, Vol. 42, No. 5, pp. 1-6.
- Lin, F. H. 2007. "Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: An empirical Study", *International Journal of Manpower*, Vol. 28, No. 3/4, pp. 315-332.
- Ling, C. W.; M. S. Sandhu.; & K. K. Jain. 2009. "Knowledge Sharing in An American Multinational Company Based in Malaysia", *Journal Workplace Learning*, Vol. 21, No. 2, pp. 125-142.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi* (Diterjemahkan oleh Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th. Arie, & Winong Rosari). Yogyakarta: Andi.
- MacDermott, R. & C. O'Dell. 2001. "Overcoming Cultural Barriers to Sharing Knowledge", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 5, pp. 76-85.
- Marquardt, Michael J. 2002. *Building the Learning Organization*. Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing.
- Mason, D. & D. J. Pauleen. 2003. "Perceptions of Knowledge Management: A Qualitative Analysis", *Journal of Knowledge Management*, Vol 7, No. 4, pp. 34-48.
- McAdam, Rodney & Renee Reid. 2001. "SME and Large Organization Perceptions of Knowledge Management: Comparison and Contrasts", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 5, No. 3, pp. 231-241.

- Megdadi, Younes; Ahmad S. M Al-Sukhar; & Mohammed A. J. Hammouri. 2012. "Factors and Benefits of Knowledge Management Practices by SMEs in Irbed District of Jordan: An Empirical Study", *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3, No. 16, August, pp. 325-331.
- Meso, Peter & Robert Smith. 2000. "A Resource-Based View of Organizational Knowledge Management Systems", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 4, No. 3, pp. 224-234.
- Olatokun, Wole M. & Elueze, I. Nneamaka. 2012. "Analysing Lawyers' Attitude Towards Knowledge Sharing", *SA Journal of Information Management*, Vol. 14, No. 1, pp. 1-11.
- Raharso, Sri. 2006. "Inovasi di Industri Eceran: Mampukah Berperan sebagai Mediator antara Orientasi Pasar dan Kinerja Organisasi", *Jurnal Bisnis Strategi*, Vol. 15, No. 1, Juli, hlm. 70-83.
- Raharso, Sri. 2009a. "Knowledge Based Organization: Kunci untuk Membuat Kompetisi Menjadi Tidak Relevan", *Jurnal Manajemen Usahawan Indonesia*, No. 2, Tahun ke-38, hlm., 41-51.
- Raharso, Sri. 2009b. "Orientasi Pasar, Inovasi, dan Kinerja Organisasi Ritel", *Jurnal Manajemen Usahawan Indonesia*, No. 3, Tahun ke 38, hlm. 20-29.
- Raharso, Sri. 2011b. "Pekerja Pengetahuan (*Knowledge Worker*): Konsepsi dan Tantangan Pengelolaan", *Jurnal Manajemen Usahawan Indonesia*, Vol. 40, No. 1, Februari, hlm. 58-74.
- Raharso, Sri; Tintin Suhaeni; & Sholihati Amalia. 2008. "Menjadi Nasabah Bank Syariah: Aplikasi *Theory of Planned Behavior* di Kalangan Pengusaha Kecil di Kota Bandung", *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol 8, No. 1, Mei, hal. 59-70.
- Refiana, Laila. 2002. "Analisis *Behavioral Intention*: Kasus Pelaksanaan Hak Cipta *Software Komputer*", *Jurnal Manajemen Indonesia*, Vol. 1, hlm. 19-27.
- Riege, A. 2005. "Three-dozen Knowledge-Sharing Barriers Managers Must Consider", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 9, No. 1, pp. 18-35.
- Robertson, S. 2002. "A Tale of Two Knowledge-Sharing Systems", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 6, No. 3, pp. 295-308.
- Ruggles, R. 1998. "The State of Notion: Knowledge Management in Practice", *California Management Review*, Vol. 49, No. 3, pp. 80-89.
- Ryu, Seewon; Seung Hee Ho; & Ingoo Han. 2003. "Knowledge Sharing Behavior of Physicians in Hospital", *Expert Systems with Applications*, Vol. 25, pp. 113-122.
- Saenz, Josune; Nekane Aramburu; Carlos E. Blanco. 2012. "Knowledge Sharing and Innovation in Spanish and Colombian High-Tech Firms", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 16, Iss. 6, pp. 919-933.
- Samitowska, Wioleta. 2011. "Barriers to The Development of Entrepreneurship Demonstrated by Micro, Small, and Medium Enterprises in Poland", *Economics and Sociology*, Vol. 4, No. 2, pp. 42-49.
- Santoso, Singgih. 2002. *Buku Latihan SPSS Statistik Multivariat*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

- Sharp, Duane. 2003. "Knowledge Management Today: Challenges and Opportunities", *Informations Systems Management*, Spring, pp. 32-37.
- Sheppard, B.H.; J. Hartwick; & P. R. Warshaw. 1988. "The Theory of Reasoned Action: A Meta-Analysis of Past Research with Recommendations for Modifications and Future Research", *Journal of Consumer Research*, Vol. 15, No. 3, pp. 325-343.
- Shih, Ya-Yueh & Kwoting Fang. 2004. "The Use of a Decomposed Theory of Planned Behavior to Study Internet Banking in Taiwan", *Internet Research*, Vol. 14, No. 3, pp. 213-223.
- Soedibjo, Bambang S. 2005. *Pengantar Metode Penelitian*. Bandung: Unas Pasim.
- Staplehurst, Jonathan & Gillian Ragsdell. 2010. "Knowledge Sharing in SMEs: a Comparison of Two Case Study Organizations", *Journal of Knowledge Management Practice*, Vol. 11, No. 1, March. Pp. 1-17.
- Staples, D. Sandy; Kathleen Greenaway; & James D. McKeen. 2001. "Opportunities for Research about Managing The Knowledge-Based Enterprise", *International Journal of Management Review*, Vol 3, Issues 1, pp. 1-20.
- Stel, Carree & Zoetermeer Thurik. 2004. "The Effect of Entrepreneurship on National Economic Growth: An Analysis Using GEM Database", *SCALES* paper No. 320.
- Supyuenyong, V.; N. Islam; & U. Kulkarni. 2009. "Influence of SME Characteristics on Knowledge Management Processes: The Case Study of Enterprise Resource Planning Service Provider", *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 22, No.1-2, pp. 63-80.
- Szulanski, G. 1996. "Exploiting Internal Stickiness: Impediments to the Transfer of Best Practice", *Strategic Manajemen Journal*, Vol. 17, pp. 27-43.
- Tapscott, Don. 1996. *Digital Economy: Promise and peril in the age of networked intelligence*. New York: MacGraw-Hill.
- Tohidinia, Zahra & Mohammad Mosakhani. 2010. "Knowledge Sharing Behaviour and Its Predictors", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 110, No. 4, pp. 611-631.
- Tsui, E. 2005. "The Role of IT in KM: Where are We Now and Where are We Heading?", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 9, No. 1, pp. 3-6.
- van den Hoof, Bart & Jan A. Ridder. 2004. "Knowledge Sharing in Context: the Influence of Organizational Commitment, Communication Climate and CMC use on Knowledge Sharing", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 8, No. 6, pp. 117-130.
- Wang, C. C. & Y. J. Yang. 2007. "Personality and Intention to Share Knowledge: An Empirical Study of Scientists in an R&D Laboratory", *Social Behavior and Personality, an International Journal*, Vol. 35, No. 10, pp. 1427-1436.
- Widén-Wulff, Gunilla & Reima Suomi. 2009. "The Knowledge Sharing Model: Stressing the Importance of Social Ties and Capital. In Pour, M. Khosrow (Ed.)", *Best practice and conceptual innovations in information resources management: utilizing technologies to enable*

- global progressions*, pp. 146-168.
Hershey, PA: IGI Global.
- Wong, Kuan Yew &, Elaine Aspinwall.
2005. “An Empirical Study of the
Important Factors for Knowledge-
Management Adoption in the SME
Sector”, *Journal of Knowledge
Management*, Vol. 9, No. 3, pp. 64-
82.
- Wu, Yong & Weidong Zhu. 2012. An
Integrated Theoretical Model for
Determinants of Knowledge Sharing
Behaviours”, *Kybernetes*, Vol. 41,
No. 10, pp. 1462-1482.
- Yang, Jen-te. 2008. “Individual Attitudes
and Organizational Knowledge
Sharing”, *Tourism Management*,
Vol. 29, pp. 345-353.
- Zawawi, Azlyn; Zaherawati Zakaria;
Nazni Noordin; Mohd. Zool Hilmie
Mohamed Sawal; Natrah Mat
Junos; & Nurul Shahida Ahmad
Najid. 2011. The Study of Barrier
Factors in Knowledge Sharing: a
Case Study in Public University”,
*Management Science and
Engineering*, Vol. 5, No. 1, pp. 59-
70.