

## **SOCIAL CAPITAL SEBAGAI MEDIATOR ANTARA TRUST DAN KNOWLEDGE SHARING: STUDI EMPIRIS DI MINIMARKET**

Oleh:  
**Sri Raharso**  
Politeknik Negeri Bandung

**Abstract:** *The objective of this study is to identify the relation between trust, social capital, and knowledge sharing of mini market employee in Bandung. Employee have to depend on trust in their cooperative activities to justify their expected benefits from the knowledge sharing. Hence, cooperative act as mediator between trust and knowledge sharing. Knowledge sharing is an activity through which knowledge (namely, information, skills, or expertise) is exchanged among people, friends, families, communities or organizations; they are social processed facilitated by social capital. The results of the analysis highlight significance relationship between trust – knowledge sharing and trust – knowledge sharing via social capital as mediator. As a result, trust is highly overrated as a main driver of knowledge sharing. Hence, social capital plays important role in knowledge sharing process, not trust.*

**Keywords:** *trust, social capital, knowledge sharing*

### **PENDAHULUAN**

#### **Latar Belakang Penelitian**

Ketika perusahaan mengimplementasikan manajemen pengetahuan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang unik, aktivitas *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) merupakan kegiatan inti yang harus ada dalam level yang tinggi. Jadi, *knowledge sharing* merupakan komponen krusial dalam manajemen pengetahuan (Wang & Noe, 2010; Alavi & Leidner, 2001).

*Knowledge sharing* merupakan aktivitas pertukaran pengetahuan antara karyawan dengan rekan kerjanya dalam rangka menyelesaikan masalah yang terjadi di tempat kerja (Fathi *et al.*, 2011). Pengetahuan yang dipertukarkan bisa pengetahuan tacit (contoh: trik-trik atau cara menangani konsumen yang marah) maupun eksplisit (contoh: laporan-laporan).

Tentu saja, karyawan akan bersifat selektif terhadap pertukaran pengetahuan dengan rekan kerjanya. Ketika dia tidak mempercayai rekan kerja (misal: karena informasi atau pengetahuan yang dia berikan kurang akurat) maka proses pertukaran pengetahuan akan bersifat minimal. Oleh karena itu, kepercayaan merupakan tulang punggung dari aktivitas *knowledge sharing* dalam organisasi (Samadi *et al.*, 2015; Paliszkievicz & Koohang, 2013; Ling *et al.*, 2009). Kurangnya kepercayaan di antara karyawan merupakan penghalang bagi terciptanya *knowledge sharing* (Davenport & Prusak, 1998).

Selanjutnya, karena karyawan umumnya bekerja dalam tim, maka “jalinan pertemanan” diantara para karyawan merupakan mediator agar karyawan bisa melakukan aktivitas *knowledge sharing* dengan leluasa. Misal: ketika semua staf di suatu organisasi mengenal karyawan X sebagai karyawan yang dapat dipercaya, maka tidak serta merta terjadi *knowledge sharing* antara X dengan semua karyawan yang ada di organisasi tersebut. X hanya akan melakukan aktivitas *knowledge sharing* dengan rekan-rekan yang dia kenal dengan baik. Seorang karyawan-baru tentu saja tidak akan serta merta mampu melakukan aktivitas *knowledge sharing* dalam intensitas yang tinggi dengan X, kalau dia tidak memiliki hubungan pertemanan yang erat dengan X.

Dengan demikian jalinan pertemanan akan menghasilkan suatu sumber daya yang sering diberi label sebagai modal sosial (Nahapiet & Ghoshal, 1998). Modal sosial merupakan sumber daya moral yang justru akan terdepresiasi ketika tidak digunakan (Adler & Kwon, 2002). Dalam kehidupan sehari-hari, pertemanan merupakan jalinan silaturahmi yang secara langsung ataupun tidak langsung akan memberi manfaat bagi para “aktor”-nya. Tidak mengherankan apabila kebijaksanaan lokal para leluhur mengatakan “silaturahmi mendatangkan rejeki”.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Daniel (2009) dan Gambetta (1988) yang menyatakan bahwa kepercayaan merupakan pra-kondisi untuk menghasilkan modal sosial. Ketika relasi antar karyawan memiliki kepercayaan yang tinggi, maka para karyawan akan memiliki keinginan untuk terlibat dalam pertukaran sosial dan bekerjasama. Oleh karena itu, kepercayaan menjadi pusat dari konsep tentang kerjasama dan interaksi produktif serta kerjasama sosial yang sukses di dalam dan diantara organisasi (Cohen & Prusak, 2001).

Dengan demikian, karena kepercayaan merupakan pra kondisi dari terbentuknya *social capital*, maka kepercayaan bisa mempengaruhi *knowledge sharing* secara langsung maupun melalui *social capital* (sebagai mediator untuk mempengaruhi *knowledge sharing*). Hal ini sesuai dengan kajian Bakker *et al.* (2006) yang menyatakan bahwa *social capital* tidak menetap dalam kepercayaan, terutama dalam konteks *knowledge sharing*.

### **Rumusan Masalah dan Tujuan Penelitian**

Tujuan utama dari paper ini adalah mengidentifikasi peran *social capital* sebagai mediator antara *trust* dan *knowledge sharing* yang terjadi diantara para karyawan minimarket yang berlokasi di wilayah Bandung.

Paper ini diharapkan bisa mengisi kekosongan kajian *knowledge sharing* dalam bisnis ritel di Indonesia, khususnya yang berformat minimarket. Kajian empiris *knowledge sharing* dalam perspektif *social capital*, sepanjang pengetahuan peneliti, merupakan kajian yang belum banyak diteliti. Terlebih lagi, apabila *trust* diasumsikan bukan merupakan bagian dari *social capital*, tetapi merupakan pra-kondisi dari *social capital*.

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### ***Knowledg Sharing***

Perusahaan kecil maupun besar bisa mendapatkan keunggulan kompetitif apabila mereka mampu mengintegrasikan pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang dimiliki para karyawan dan menjalankan praktik-praktik manajerial yang efektif

dalam mengelola operasi perusahaan (Hu *et al.*, 2009: 42). Hal tersebut dapat terjadi apabila terjadi aktivitas *knowledge sharing* dan mentransformasikan pengetahuan menjadi praktik-praktik di lapangan (Hu *et al.*, 2009: 42; Mason & Paulen, 2003). Tidak mengherankan apabila *knowledge sharing* memainkan peran substantial dalam implementasi *knowledge management* (Wang & Noe, 2010).

*Knowledge sharing* didefinisikan sebagai akses organisasi kepada pemilik pengetahuan dan pengetahuan organisasi yang lainnya (Cumming, 2003). Bartol & Srivastava (2002: 65) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai berbagi informasi, saran-saran, dan keahlian yang relevan, yang dilakukan oleh individu dalam suatu organisasi dengan individu yang lain. Senge (1997) menyatakan *knowledge sharing* sebagai pertukaran pengetahuan diantara individu melalui interaksi sosial. Dengan demikian, *knowledge sharing* merupakan sebuah mekanisme dimana pengetahuan ditransmisikan dari satu pihak ke pihak yang lain (Kuo, 2013: 698).

Menurut Hogel *et al.* (2003), *knowledge sharing* merupakan budaya interaksi sosial, melibatkan pertukaran pengalaman-pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan karyawan, ke seluruh bagian organisasi; *knowledge sharing* merupakan satu set pemahaman bersama yang merujuk pada akses karyawan pada informasi yang relevan serta membangun dan menggunakan jaringan pengetahuan dalam organisasi. Sedangkan van den Hooff & de Ridder (2004: 118) mendefinisikan *knowledge sharing* merupakan proses di mana individu melakukan pertukaran yang saling menguntungkan dari pengetahuan yang mereka miliki dan bersama-sama membangun pengetahuan baru. Proses *knowledge sharing* memungkinkan terjadinya translasi dari pengetahuan individu menjadi pengetahuan organisasi.

### ***Trust (Kepercayaan) dan Knowledge Sharing***

Salah satu fungsi *knowledge sharing* adalah pembelajaran diantara karyawan sehingga tidak terjadi kesalahan yang berulang dan terciptanya karyawan yang lebih kreatif sehingga bisa menciptakan berbagai macam inovasi. Artinya, *knowledge sharing* menciptakan kesempatan kepada para karyawan untuk melakukan pembelajaran dalam organisasi. Oleh karena itu, pihak manajemen memiliki tugas untuk mengkreasi iklim atau budaya organisasi yang bisa mendorong para karyawan untuk secara sukarela melakukan aktivitas *knowledge sharing*.

Karena elemen paling penting untuk mempengaruhi pembelajaran dalam organisasi adalah kepercayaan (Davenport & Prusak, 1998), maka iklim atau budaya saling percaya merupakan syarat yang harus dipenuhi dalam organisasi yang mengimplementasikan manajemen pengetahuan. Kepercayaan merupakan konsep psikologi yang mempengaruhi keinginan/niat dan perilaku karyawan. Akuisisi pengetahuan (setara dengan *knowledge collecting*) dan diseminasi pengetahuan (identik dengan *knowledge donating*) dipengaruhi oleh kepercayaan, oleh karena itu kepercayaan memiliki peran signifikan dalam mewujudkan aktivitas *knowledge sharing* (Webster & Wong, 2008), karena kepercayaan menjadi pra-kondisi bagi “aktor-aktor” yang terlibat dalam proses *knowledge sharing* (Levin *et al.*, 2002). Walaupun demikian, Bakker *et al.* (2006) menilai peran kepercayaan dalam konteks *knowledge sharing* dipandang terlalu berlebihan. Artinya, kepercayaan bukanlah pengendali utama dari *knowledge sharing*.

Kepercayaan merupakan keyakinan karyawan pada rekan kerjanya bahwa dia dapat dipercaya dan akan tetap dapat dipercaya pada berbagai situasi (McEvily *et al.*, 2003). Ketika kepercayaan muncul, dapat diharapkan rekan kerja yang dipercaya tersebut tidak akan mengambil keuntungan dari situasi tersebut (Mayer *et al.*, 1995). Akibatnya, karyawan merasa nyaman atau tidak takut untuk berbagi pengetahuan dengan rekan kerjanya (Lorenz, 2008). Ketika pertemanan dilandasi oleh kepercayaan, maka masing-masing karyawan akan semakin terbuka dalam berkomunikasi, sehingga lalu lintas informasi dan pengetahuan menjadi lebih intensif. Karyawan semakin banyak menerima pengetahuan dari rekan kerjanya dan sebaliknya juga memberikan lebih banyak pengetahuan pada rekan tersebut.

*Knowledge sharing* sebagai sebuah bentuk pertukaran sosial ternyata lebih dipengaruhi oleh kepercayaan, bukan oleh insentif finansial (Davenport & Prusak, 1998). Oleh karenanya, diperlukan berbagai upaya agar tercipta budaya atau iklim saling percaya diantara para karyawan (*mutual trust*). Rasa saling percaya terbukti bisa meningkatkan penyingkapan pengetahuan pada rekan kerja dan memberi rekan kerja akses kepada pengetahuan yang mereka miliki, yang berdampak pada terciptanya suatu nilai dalam pertemanan (Dyer & Chu, 2003). Terlebih lagi dalam suasana yang tidak pasti, hadirnya rasa saling percaya diantara para karyawan merupakan sumber komunikasi dan kerjasama (Jarvenpaa & Mao, 2008). Misal, ketika pemerintah daerah suatu kota/kabupaten sedang merencanakan untuk membuat peraturan daerah tentang pembatasan minimarket (misal: hanya boleh beroperasi di jalan utama, tidak boleh beroperasi di perumahan), maka isu tersebut akan membuat para karyawan menjadi kuatir; cemas karena mereka akan mengalami PHK. Oleh karena itu, informasi sekecil apapun yang diperoleh oleh seorang karyawan dengan segera akan menyebar ke semua karyawan minimarket tersebut.

Dalam hal ini, peneliti menggunakan *interpersonal trust* sebagai konsep untuk mengidentifikasi perannya terhadap *knowledge sharing*. Kepercayaan jenis ini merujuk pada kepercayaan antara satu karyawan dengan karyawan lain. Kepercayaan merupakan keyakinan seorang karyawan terhadap rekan kerjanya, yang diyakini akan melakukan hal-hal yang positif terhadap dirinya (Mayer *et al.*, 1995), terdiri dari tiga dimensi: *capability*, *benevolence*, dan *integrity*. *Capability* merujuk pada keterampilan, *skills*, kompetensi, atau karakteristik-karakteristik yang membuat seseorang bisa mempengaruhi rekan kerjanya dalam domain spesifik. *Benevolence* merupakan keyakinan bahwa rekan kerja akan memperlakukan dia dengan baik, menyisihkan dari motif-motif egosentris. Sedangkan *integrity* merupakan persepsi karyawan terhadap rekan kerja bahwa dia memiliki prinsip-prinsip yang sesuai dengan prinsipnya.

Karyawan akan bekerjasama dengan baik (dengan rekan kerjanya) apabila fondasi hubungan mereka adalah rasa saling percaya yang didasari oleh tujuan bersama dan pertemanan yang erat dalam jangka waktu lama (Colquitt *et al.*, 2007).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa para peneliti meyakini hadirnya *trust-relationship* akan membuat para karyawan ingin menyediakan pengetahuan yang bermanfaat bagi rekan kerjanya (Bakker *et al.*, 2006). Selain itu, ketika kepercayaan hadir di tempat kerja, maka para karyawan akan lebih memiliki keinginan untuk mendengarkan dan menyerap pengetahuan dari rekan-rekannya (Mayer *et al.*, 1995; Tsai & Ghoshal, 1998). Tidak mengherankan apabila Di Gangi *et al.* (2012) menyatakan kepercayaan sebagai sebuah faktor penting yang

menentukan *knowledge sharing*. Ketika kepercayaan hadir, maka karyawan akan lebih senang untuk melakukan aktivitas pertukaran dan berbagi sumber daya (Endres & Chowdhury, 2013). Ketika kepercayaan antar rekan kerja berada dalam tingkatan “tinggi” maka karyawan semakin cenderung untuk berbagi pengetahuan dengan rekan kerja (Tsai & Cheng, 2012). Oleh karena itu, kepercayaan menjadi promotor yang krusial dalam membentuk efisiensi aktivitas *knowledge sharing* serta menjadi pelancar transmisi pengetahuan (Yu *et al.*, 2010). Berdasarkan kajian tersebut, maka peneliti bisa mengembangkan hipotesis sebagai berikut:

H1. Kepercayaan berpengaruh secara langsung terhadap *knowledge sharing*.

### ***Social Capital (Modal Sosial) dan Knowledge Sharing***

Modal sosial merupakan suatu aset yang melekat dalam hubungan sosial (Wikramasinghe & Weliwitigoda, 2011). Oleh karena itu, ketika hubungan pertemanan tersebut berakhir, maka modal sosial juga akan hilang (Leana & van Buren, 1999).

Konsep ini menjadi penting, karena lingkungan bisnis yang berubah menuntut organisasi untuk memberdayakan pengetahuan sebagai sumber daya - yang diyakini para praktisi dan akademisi - yang bisa menjadi pengungkit keunggulan kompetitif yang langgeng. Ketika ekonomi berbasis pengetahuan, maka karyawan akan menjadi fokus perhatian para manajer. Sebab, hanya karyawanlah yang akan menjadi produser pengetahuan. Selanjutnya, pertemanan atau hubungan antar karyawan akan menjadi modal bagi perusahaan karena bisa mempengaruhi aktivitas *knowledge sharing* (De Backere & Rappa, 1994).

Hal tersebut dapat dipahami karena pertemanan akan menjadi media agar aktivitas *knowledge sharing* bisa terwujud. Ketika dua orang karyawan tidak saling mengenal, maka proses pertukaran informasi/pengetahuan tidak akan/sulit terjadi. Sebaliknya, pertemanan yang erat akan meningkatkan intensitas interaksi sosial diantara para karyawan (Inkpen & Tsang, 2005), sehingga lalu lintas komunikasi juga lebih intensif. Komunikasi yang intensif pasti melibatkan pertukaran informasi atau pengetahuan (walaupun bisa juga terjadi pertukaran informasi yang tidak penting, misal: gosip). Oleh karena itu, manfaat utama dari modal sosial adalah adanya akses pada sumber daya pengetahuan yang dimiliki oleh para karyawan (Wu, 2008) sehingga bisa bertransformasi menjadi sumber daya organisasi.

Oleh karena itu, modal sosial bisa menjadi “pengendali” aktivitas *knowledge sharing* dalam organisasi (Nahapiet & Ghoshal, 1988). Hal tersebut dapat terjadi karena modal sosial memfasilitasi akses ke sumber daya pengetahuan yang lebih luas dan meningkatkan kualitas, relevansi, serta *timeliness* pengetahuan (Adler & Kwon, 2002). Ketika seorang karyawan-baru belum banyak mengenal rekan kerjanya, maka akses terhadap informasi/pengetahuan yang dia butuhkan agar berkinerja tinggi masih terbatas. Akan tetapi, ketika karyawan-baru tersebut menjalin pertemanan yang erat dengan banyak rekan kerja, maka informasi/pengetahuan yang dia butuhkan bisa diakses dari rekan-rekan tersebut. Apabila dia tidak merasa yakin dengan informasi/pengetahuan yang diperoleh dari karyawan A, maka dia bisa mengakses informasi/pengetahuan dari karyawan B, C, D, dst. Akibatnya, karyawan-baru tersebut akan memiliki informasi/pengetahuan yang lebih berkualitas, relevan, dan bisa diakses pada saat dibutuhkan.

Jaringan pertemanan juga menolong para karyawan untuk mengakses informasi yang bersifat rutin maupun pengetahuan yang bersifat kompleks (de Janasz & Forret, 2008). Oleh karena itu, berdasarkan kajian tersebut, maka peneliti bisa mengembangkan hipotesis sebagai berikut:

H2. *Social capital* berpengaruh secara langsung terhadap *knowledge sharing*.

### ***Trust, Social Capital, dan Knowledge Sharing***

*Social capital* merupakan suatu sumber daya yang merefleksikan karakter hubungan sosial dalam organisasi, yang direalisasikan melalui orientasi tujuan kolektif serta kepercayaan diantara anggota organisasi (Leana & Van Buren, 1999). Semakin tinggi tingkatan kepercayaan yang ada dalam suatu organisasi, maka semakin kuat *social capital*-nya. Fukuyama (1995) menyatakan bahwa peningkatan kepercayaan diantara anggota organisasi akan menghasilkan *social capital* yang lebih dalam dan lebih langgeng, sebaliknya “*shared value*” yang tidak stabil akan mengarahkan pada terjadinya ketidakpercayaan, yang akan berimplikasi pada penurunan *social capital*. Oleh karena itu, *social capital* tidak akan ada tanpa adanya kepercayaan dalam tingkatan tertentu. Kepercayaan merupakan bumbu bagi stabilitas organisasi serta kesejahteraan para anggota organisasi (Cook & Wall, 1980). Kepercayaan merupakan sumber dari *social capital* (Putnam, 1993), dalam hal ini, maka kepercayaan bisa menghasilkan *social capital*; berbeda dengan Nahapiet dan Ghoshal (1998) yang memperlakukan kepercayaan sebagai salah satu faset dari dimensi relasional *social capital*.

Karena kepercayaan merupakan pendahulu dari *social capital*, sedangkan *social capital* memiliki peran dalam membentuk aktivitas *knowledge sharing* maka kepercayaan juga memiliki peran secara tidak langsung terhadap *knowledge sharing*. Dengan demikian, berdasarkan kajian tersebut, maka peneliti bisa mengembangkan hipotesis sebagai berikut:

H3. Kepercayaan berpengaruh secara tidak langsung terhadap *knowledge sharing* melalui *social capital* sebagai mediator.

### **METODE PENELITIAN**

Responden dalam penelitian ini adalah 180 karyawan minimarket di kota Bandung. Profil responden secara rinci disajikan dalam Tabel. 1.

Angket digunakan sebagai instrumen untuk memperoleh data primer. Dalam penelitian ini, item pernyataan yang digunakan untuk mengoperasionalkan konstruk diadaptasi dari studi sebelumnya dan dimodifikasi untuk digunakan dalam konteks *knowledge sharing* (Tabel 2). Semua konstruk diukur dengan multiple item. Semua item pernyataan menggunakan lima poin skala Likert ( 1=sangat tidak setuju sd. 5=sangat setuju).

Item-item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini diidentifikasi dari kajian pustaka yang ekstensif, serta sudah divalidasi oleh Mayer *et al.* (1995), Kouvonen *et al.* (2006), Liebowitz (1999), dan Chiu *et al.* (2006). *Expert judgments* juga digunakan untuk merevisi instrumen survei, akan tetapi hanya dianjurkan untuk melakukan modifikasi minor. Dengan demikian *content validity* (atau *face validity*), yang merujuk pada konstruk yang komprehensif dan representatif (Monnavarian & Amini, 2009), sudah terpenuhi.

**Tabel 1. Profil Responden**

Gender:	Pria	104
	Wanita	76
Usia:	<25 tahun	144
	25-30 tahun	32
	31-35 tahun	2
	>35 tahun	2
Pendidikan terakhir:	SMA/SMK	171
	Diploma 1/2/3	8
	Diploma 4/Sarjana	1
Nama Minimarket	Alfamart	71
	Indomaret	66
	Yomart	19
	Lain-lain	24

Sumber: hasil olah data, 2015

**Tabel 2. Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Variabel	Dimensi	Item Pernyataan (Rujukan)	Skala	
<i>Trust</i> : keyakinan seorang karyawan terhadap rekan kerjanya, yang diyakini akan melakukan hal-hal yang positif terhadap dirinya (Mayer <i>et al.</i> , 1995).	<i>Capability</i>	1 Karyawan di minimarket ini terampil dalam bekerja (Mayer <i>et al.</i> , 1995).	Interval	
		<i>Benevolence</i>		2 Karyawan mendahulukan kepentingan perusahaan (Mayer <i>et al.</i> , 1995).
				3 Karyawan di minimarket ini tidak menyakiti rekan kerjanya (Mayer <i>et al.</i> , 1995).
		<i>Integrity</i>		4 Karyawan di minimarket ini saling tolong-menolong (Mayer <i>et al.</i> , 1995).
	5 Karyawan di minimarket ini memiliki ucapan dan perilaku yang selaras (Mayer <i>et al.</i> , 1995).			
	6 Karyawan di minimarket ini bersikap adil terhadap rekan kerjanya (Mayer <i>et al.</i> , 1995).			
<i>Social Capital</i> : fitur-fitur hubungan sosial yang memfasilitasi tindakan bersama dalam rangka menghasilkan keuntungan yang bersifat timbal balik (Putnam,	<i>Structural</i>	1 Atasan di minimarket ini memperlakukan karyawan dengan baik (Kouvonen <i>et al.</i> , 2006).	Interval	
		2 Atasan di minimarket ini memperhatikan hak-hak karyawan (Kouvonen <i>et al.</i> , 2006).		
		4 Karyawan di minimarket ini saling berbagi informasi atau pengetahuan tentang pekerjaan (Kouvonen <i>et al.</i> , 2006).		
		7 Karyawan di perusahaan ini saling		

1993).			bertukar ide agar pekerjaan terselesaikan dengan baik (Kouvonen <i>et al.</i> , 2006).	
		8	Karyawan di minimarket ini bekerja sama untuk mengembangkan ide-ide baru (Kouvonen <i>et al.</i> , 2006).	
		9	Karyawan di perusahaan ini bekerja sama untuk mengimplementasikan ide-ide baru (Kouvonen <i>et al.</i> , 2006).	
	Cognitive	3	Karyawan di perusahaan ini bekerja secara tim ( <i>teamwork</i> ) (Kouvonen <i>et al.</i> , 2006).	
		5	Karyawan di perusahaan ini merasa “diterima” oleh rekan kerjanya (Kouvonen <i>et al.</i> , 2006).	
		6	Karyawan di minimarket ini merasa “dipahami” oleh rekan kerjanya (Kouvonen <i>et al.</i> , 2006).	
Knowledge sharing: berbagi informasi, saran-saran, dan keahlian yang relevan, yang dilakukan oleh individu dalam suatu organisasi dengan individu yang lain (Bartol & Srivastava, 2002: 65).	Knowledge Sharing	1	Di minimarket ini, secara teratur karyawan berbagi ide (Liebowitz, 1999).	Interval
		2	Karyawan di minimarket ini membagikan informasi atau pengetahuan secara lengkap (Chiu <i>et al.</i> , 2006).	
		3	Karyawan di minimarket ini membagikan informasi atau pengetahuan yang dapat dipercaya (Chiu <i>et al.</i> , 2006).	
		4	Karyawan di minimarket ini membagikan informasi atau pengetahuan tepat pada waktu dibutuhkan (Chiu <i>et al.</i> , 2006).	

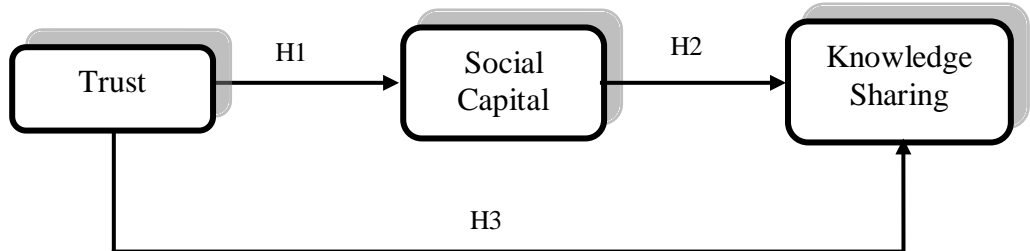
Sebuah instrumen dikatakan reliabel apabila tidak dipengaruhi oleh *random error* (Forza & Filippini, 1998). Reliabilitas umumnya diukur dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Untuk konstruk *social capital*, nilainya adalah 0,837; *trust* bernilai 0,755, dan *knowledge sharing* sebesar 0,807. Menurut Hair Jr. *et al.* (2006), nilai Cronbach Alpha >0,70 merupakan nilai *internal consistency reliability* yang dapat diterima. Korelasi antara item dengan total untuk konstruk *social capital* memiliki nilai antara 0,480 – 0,704; *trust* berkisar antara 0,434 – 0,561; dan *knowledge sharing* berkisar antara 0,490 – 0,715. Artinya, konstruk yang digunakan dalam penelitian ini tergolong valid dan reliabel (Sekaran, 2007; Hair Jr. *et al.*, 2006).

Pola hubungan antar variabel dihitung dengan menggunakan regresi ganda, yang sebelumnya diawali terlebih dahulu dengan analisis faktor untuk mendapatkan



alat ukur yang terjamin dimensionalitasnya atau *construct validity*-nya (Aslam *et al.*, 2013).

Paper ini menghipotesiskan bahwa *trust* memiliki pengaruh secara langsung terhadap *knowledge sharing* maupun secara tidak langsung melalui *social capital*. Dengan demikian, model penelitian dapat divisualisasikan sebagai berikut.



Gambar 1. Model Penelitian

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Peneliti menggunakan analisis faktor untuk melakukan purifikasi terhadap item pernyataan. Sesuai dengan saran Hair Jr. *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 *trust*, *social capital*, dan *knowledge sharing*. KMO dari analisis faktor ini adalah 0,804;  $BTS=2.037,485$ ;  $df=300$ ; menggunakan metode ekstraksi *principal component analysis*; metode rotasi adalah *varimax* dengan normalisasi *Kaiser*; ekstraksi dilakukan untuk menghasilkan tiga faktor. Hasilnya tersaji dalam Tabel 3.

Hasil analisis faktor konfirmatori dengan menggunakan tiga faktor menghasilkan tiga faktor/variabel seperti yang didesain oleh peneliti, dengan kemampuan menjelaskan sebesar 44,8%.

Tabel 3. Analisis Faktor, Validitas &amp; Reliabilitas

No.	Item	Komponen			Validitas & Reliabilitas	
		1	2	3	Korelasi Item-Total	Cronbach's alpha
1	Social Capital7	0,751			0,704	0,837
2	Social Capital8	0,692			0,689	
3	Social Capital1	0,670			0,480	
4	Social Capital2	0,638			0,487	
5	Social Capital9	0,624			0,586	
6	Social Capital6	0,597			0,704	
7	Social Capital5	0,570			0,576	
8	Social Capital3	0,561			0,531	
9	Social Capital4	0,526			0,497	
10	Trust3		0,777		0,434	0,755
11	Trust5		0,644		0,526	
12	Trust2		0,598		0,435	
13	Trust4		0,588		0,561	
14	Trust6		0,519		0,520	
15	Trust1		0,509		0,434	
16	Knowledge Sharing2			0,834	0,715	0,807
17	Knowledge Sharing3			0,798	0,627	
18	Knowledge Sharing4			0,775	0,675	
19	Knowledge Sharing1			0,500	0,490	
% Variance		<b>18,102</b> %	<b>13,681</b> %	<b>12,990</b> %		
Total Variance Explained: 44,773%						
Hanya ditampilkan faktor loading>0,50; level signifikansi=0,000						

Sumber: hasil olah data, 2015

Statistik deskriptif dan korelasi antar variabel menunjukkan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki rata-rata antara 3,77 – 4,03 dengan standar deviasi antara 0,49 – 0,51; berada dalam cakupan deviasi yang masih dapat diterima, yaitu: lebih kecil dari 20% dari nilai rata-rata (Santoso, 2000). Artinya, jawaban responden relatif homogen. Korelasi antar variabel bersifat signifikan dengan nilai berkisar 0,356 – 0,521.

**Tabel 4. Rata-rata dan Korelasi antar Variabel**

		Rata2	Dev.Stand.	1	2	3
1	<i>Trust</i>	4,03	0,51	1	0,521**	0,356**
2	<i>Social Capital</i>	3,97	0,49		1	0,444**
3	<i>Knowledge Sharing</i>	3,77	0,59			1

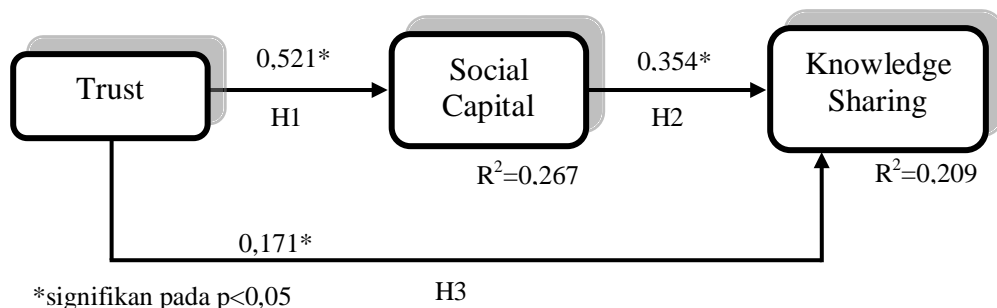
\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Sumber: hasil olah data, 2015

Korelasi antar variabel bersifat signifikan dengan *trust* memiliki korelasi sebesar 0,356 terhadap *knowledge sharing* dan 0,521 terhadap *social capital*; sedangkan *social capital* memiliki korelasi sebesar 0,444 terhadap *knowledge sharing*. Artinya, *criterion related validity* (atau *predictive validity*) sudah terpenuhi karena adanya korelasi yang signifikan antara variabel bebas dan terikat (Das *et al.*, 2008).

Secara simultan, *trust* dan *social capital* memiliki koefisien determinasi sebesar 20,9%. Artinya, dua variabel tersebut mampu menjelaskan 20,9% variasi yang ada dalam *knowledge sharing*, sisanya sebesar 79,1% dijelaskan oleh variabel lain. Dihubungkan dengan variabel *social capital*, variabel *trust* mampu menjelaskan 20,7% variasi yang ada pada *social capital*, 79,3% dijelaskan oleh variabel lain. Variabel yang mungkin bisa mempengaruhi *social capital* adalah: kecerdasan emosional maupun kecerdasan sosial (Albrecht, 2006), atau *IT ability* (Siekpe, 2013); *stability*, *closure*, *interdependence*, dan *interaction* (Nahapiet & Ghoshal, 1998). Selanjutnya, beberapa variabel yang mungkin bisa mempengaruhi *knowledge sharing* diantaranya adalah: *enjoyment in helping other* (Chennamaneni, 2006; Kumar & Rose, 2012); *self efficacy* (Tohidinia & Mosakhani, 2010), *self-image* (Lin, 2007); *organizational reward* (Lind, 2007); atau *organizational climate* (Wu & Zhu, 2012).

Hasil regresi ganda menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari variabel *trust* terhadap *social capital* maupun *knowledge sharing*; maupun variabel *social capital* terhadap *knowledge sharing*. Dengan demikian semua hipotesis penelitian dapat dibuktikan pada studi empiris ini.



**Gambar 2. Hasil Penelitian**

Untuk membuktikan peran dari variabel *social capital* sebagai mediator yang efektif antara *trust* dengan *knowledge sharing*, maka analisis berikut ini merupakan jawabannya (Tabel 5).

**Tabel 5. Pengaruh *Trust* terhadap *Knowledge Sharing***

Pengaruh		
Langsung	Tidak Langsung	Total
0,171	0,521*0,354=0,184434	0,355434

Sumber: hasil olah data, 2015

Ketika pengaruh langsung variabel *trust* terhadap *knowledge sharing* (0,171) nilainya lebih kecil dari pengaruh tidak langsung *trust* terhadap *knowledge sharing* (melalui variabel *social capital*, yaitu sebesar 0,184434) maka *social capital* merupakan mediator yang baik bagi *trust* untuk mempengaruhi *knowledge sharing*. Terlebih lagi, pengaruh total *trust* terhadap *knowledge sharing* (langsung dan tidak langsung, sebesar 0,355434) juga menghasilkan nilai yang lebih besar dari pengaruh langsung *trust* terhadap *knowledge sharing* (0,171), maka dapat disimpulkan bahwa *social capital* memiliki peran yang positif sebagai mediator antara *trust* dan *knowledge sharing*.

Dengan demikian, penelitian ini memperkuat hasil penelitian Bakker *et al.* (2006) yang menyatakan kepercayaan bukanlah “*main driver*” dari *knowledge sharing*.

Dalam perspektif *individual sharing knowledge*, *trust* terbukti menjadi penentu dari *knowledge sharing* (Chowdhury, 2005). Akan tetapi, karena pekerjaan para karyawan cenderung dilakukan dalam sebuah tim (atau karyawan bergabung dalam suatu kelompok maupun komunitas), maka perhatian terhadap aktivitas *knowledge sharing* sebaiknya juga dialihkan ke tim, kelompok, atau komunitas yang ada dalam organisasi tersebut. Jadi, entitas *knowledge sharing* adalah komunitas. Komunitas dan *social networks* merupakan sumber utama dari “*sense of membership and commitment*”, sumber dari mutualitas dan kepercayaan, serta tempat dalam organisasi dimana karyawan merasa seperti di rumah sendiri dan merasa memiliki tanggung jawab terhadap rekan kerjanya (Wenger, 1998).

Oleh karena itu, investasi dalam *social capital* akan berimplikasi pada peran yang lebih dominan untuk komunitas. Dalam sebuah komunitas, karyawan tidak hanya berinvestasi terhadap pembelajaran mereka sendiri, tetapi juga pembelajaran dengan rekan kerjanya. Dengan demikian, agar praktis berbagi pengetahuan dapat terjadi, maka kekuatan penggerak dalam komunitas dan kondisi kunci yang menolong komunitas untuk tetap aktif adalah rasa saling percaya, sebuah perasaan mutualitas dan pengakuan oleh rekan kerja (Lesser, 2000). Artinya, penggerak dari praktik *knowledge sharing* dalam sebuah komunitas adalah *social capital* dalam tingkatan yang tinggi.

Penekanan pada *social capital* sebagai kunci penting dari kegiatan *knowledge sharing* dapat mengurangi bias dari pembelajaran individu. Dengan memeriksa secara cermat tingkatan *social capital* dari suatu komunitas, maka *tools* untuk *knowledge sharing* akan lebih sejalan dengan kesempatan, motivasi, dan kemampuan karyawan untuk berbagi pengetahuan. Kesempatan merujuk pada siapa yang berbagi pengetahuan dan bagaimana cara mereka berbagi pengetahuan. Kemampuan merujuk pada analisis tentang apa yang dibagikan. Sedangkan motivasi merujuk pada mengapa dan kapan karyawan berbagi pengetahuan. Tiga hal tersebut selalu merujuk pada rekan kerja atau masalah pertemanan. Tidak mungkin terjadi aktivitas *knowledge sharing* apabila pertemanan tidak terjadi. Dengan

perkataan lain, fokus dari *knowledge sharing* perlu dialihkan fokusnya, tidak saja bersifat individual tetapi juga dalam kerangka kelompok, tim, atau komunitas. Pergeseran paradigma ini akan memunculkan *social capital* sebagai salah satu kajian yang krusial. Hui & Yijia (2011) menjelaskan bahwa mekanisme *knowledge sharing* yang dilihat dari perspektif teori *social capital* akan menjadi fokus dari penelitian *knowledge sharing* di masa yang akan datang.

Secara manajerial, karena *knowledge sharing* akan membuat individu secara cepat memperluas domain pengetahuan personal (Quinn *et al.*, 1996), meningkatkan kemampuan memecahkan masalah, dan meningkatkan kinerja (Kim & Lee, 2006), yang akan berakibat pada peningkatan daya kompetisi organisasi (Lin, 2007) maka sudah saatnya para manajer menciptakan suatu kondisi sehingga para karyawan memiliki budaya untuk berbagi pengetahuan, salah satunya dalam bentuk berbagi pengetahuan dalam lingkungan tim, kelompok, atau komunitas.

Hasil penelitian Stevens (2000) dalam O'Neil dan Adya (2007) menyatakan bahwa tindakan manajemen untuk mengatur dan memerintahkan karyawan untuk berbagai pengetahuan umumnya hanya menemui kegagalan. Karyawan adalah individu yang memiliki otonomi, yang menikmati perkembangan pekerjaan dan mobilitas, serta menolak budaya komando dan kendali (O'Neil dan Adya, 2007). Oleh karena itu, memberikan inspirasi kepada karyawan untuk berbagi pengetahuan merupakan isu krusial bagi organisasi (Hu, 2009: 980).

Tim, kelompok, atau komunitas bisa menjadi media agar para karyawan aktif melakukan kegiatan *knowledge sharing*. Tim, kelompok, maupun komunitas merupakan "keluarga" bagi karyawan sehingga mereka merasa memiliki tanggung jawab (Wenger, 1998), salah satunya dalam bentuk berbagi pengetahuan.

Selain itu, secara rasional tidak mungkin setiap individu memiliki pengetahuan yang secara lengkap untuk mendukung kesuksesan mereka (Aslam *et al.*, 2013). Oleh karena itu, ketergantungan pada pengetahuan dari rekan kerja merupakan sebuah keniscayaan. Bahkan Lang (2004) menyatakan bahwa sejumlah besar pengetahuan yang dibutuhkan oleh seorang karyawan sebenarnya ada atau tersedia dalam suatu interaksi sosial. Dengan demikian, aktivitas *knowledge sharing* merupakan proses sosial yang difasilitasi oleh *social capital* (Aslam *et al.*, 2013).

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Dengan menggunakan temuan Bakker *et al.* (2006) yang menyatakan bahwa *trust* bukanlah "*main driver*" dari *knowledge sharing*, penelitian ini berhasil memberikan fakta empiris yang mendukung pada tesis tersebut.

*Trust* secara langsung secara signifikan mampu mempengaruhi *knowledge sharing* diantara para karyawan minimarket di Bandung. Akan tetapi, pengaruh *trust* akan semakin besar apabila menggunakan *social capital* sebagai mediator.

Konsekuensinya, sudah saatnya penelitian tentang aktivitas *knowledge sharing* perlu melibatkan fitur-fitur yang ada dalam tim, kelompok, atau komunitas, salah satunya adalah *social capital*. Ketika karyawan bekerja dalam organisasi, kerja sama diantara para karyawan merupakan suatu keharusan, oleh karena itu *social capital* merupakan variabel kritis yang akan memperkuat budaya berbagi pengetahuan diantara para karyawan.

### Saran

Berdasarkan fakta-fakta empiris di lapangan serta dukungan dari literatur, penelitian ini memberikan beberapa saran sebagai berikut.

- Studi ini berhasil mendemonstrasikan pengaruh *trust* dan *social capital* terhadap aktivitas *knowledge sharing* dalam organisasi, oleh karena itu dua variabel tersebut perlu ditingkatkan secara kontinyu dan diintegrasikan secara sinergis agar memberi dukungan terhadap aktivitas *knowledge sharing*.
- Penelitian ini lebih fokus pada *trust* diantara para karyawan minimarket, di masa yang akan datang kepercayaan karyawan terhadap atasan maupun kepercayaan terhadap organisasi merupakan topik yang perlu diteliti untuk meneliti pengaruhnya terhadap *knowledge sharing*, secara langsung maupun melalui *social capital* sebagai mediator.
- Selain itu, dalam konteks karyawan di Indonesia, variabel pembentuk *social capital* juga perlu diteliti secara ekstensif untuk mencari faktor-faktor pembentuk *social capital* yang mungkin bisa menjadi ciri khas para karyawan di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini perlu direplikasi dengan mengembangkan instrumen pengukur *social capital*.
- Salah satu jenis pengetahuan adalah pengetahuan *tacit* yang sulit dikodifikasi. Pengetahuan ini merupakan jenis pengetahuan yang sulit direplikasi oleh kompetitor sehingga bisa menjadi sumber keunggulan kompetitif suatu organisasi. Oleh karena itu, perlu direplikasi sebuah penelitian dengan membagi aktivitas *knowledge sharing* menjadi aktivitas berbagi pengetahuan *tacit* maupun *eksplisit*.
- Selain itu, replikasi juga bisa dilakukan dengan menggunakan karyawan yang bekerja di berbagai jenis organisasi, misal: karyawan di bisnis konfeksi, sepatu, industri pengolah makanan, perbankan, dll.
- Selanjutnya, karena penelitian secara meyakinkan berhasil memberikan bukti akan arti penting dari *social capital* dalam aktivitas *knowledge sharing*, maka investasi dalam *social capital* merupakan suatu keharusan. Terlebih lagi, dalam kondisi organisasi kontemporer yang penuh dengan *volatility* dan *overreliance* pada virtualitas, dua hal tersebut menyebabkan *social capital* menjadi semakin tergerus oleh jaman.

### DAFTAR PUSTAKA

- Adler, Paul S. & Kwon, Seok-Woo. 2002. Social Capital: prospect for a new concept. *Academy of Management Review*, Vol. 27, No. 1, pp. 17-40.
- Alavi, M. & Leidner, D.E. 2001. Review: Knowledge Management and Knowledge Management System: conceptual foundation and research issues. *JSTOR: MIS Quarterly*, Vol. 25, No. 1, pp. 107-136.
- Albrecht, Karl. 2006. *Cerdas bergaul: kunci sukses dalam bisnis & masyarakat*. Jakarta: PPM. Diterjemahkan oleh Devi Femina, Eva Hotnaidah Saragih, & Ningky Risfan Munir.
- Aslam, M.M. Haris; Shahzad, Khuram; Syed, Ally Raza; & Ramish, Asher. 2013. Social capital and knowledge sharing as determinants of academic

- performance. *Journal of Behavioral & Applied Management*, Vol. 15, Issue 1, pp. 25-41.
- Bakker, Marloes; Leenders, Roger Th.A.J.; Gabbay, Shaul M.; Kratzer, Jan; & Van Engelen, Jo M.L. 2006. Is trust really social capital? Knowledge sharing in product development projects. *The Learning Organization*, Vol. 13, No. 6, pp. 594-605.
- Bartol, K.M. & Srivastava, A.S. 2002. Encouraging knowledge sharing: the role of organizational reward systems. *Information Resources Management Journal*, Vol. 15, No. 2, pp. 14-21.
- 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.
- Chiu, C.M.; Hsu, M.H.; & Wang, E.T.G. 2006. Understanding knowledge sharing in virtual communities: an integration of social capital and social cognitive theories. *Decision Support Systems*, Vol. 42, No. 3, pp. 1872-1888.
- Chowdhury, S. 2005. The role of affect and cognition-based trust in complex knowledge sharing. *Journal of Managerial Issues*, Vol. 17, No. 3, pp. 310-326.
- Cohen, D. & Prusak, L. 2001. *In Good Company: how social capital makes organizations work*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Colquitt, J.A.; Scott, B.A.; & LePine, J.A. 2007. Trust, trustworthiness, and trust propensity: a meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *The Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 4, pp. 909-927.
- Cook, J. & Wall, T. 1980. New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 53, pp. 39-52.
- Cumming, J. 2003. *Knowledge sharing: a literature review*. Washington D.C.: World Bank.
- Daniel, Ben Kei. 2009. Trust and Social Capital. In B. Daniel (ed.). *Social Capital Modeling in Virtual Communities: Bayesian Belief Network Approaches*, pp. 75-91. Hershey, PA: IGI Global.
- Das, A.; Paul, H.; & Swierczek, F.W. 2008. Developing and validating total quality management (TQM) constructs in the context of Thailand's manufacturing industry. *Benchmarking: an International Journal*, Vol. 15, No. 1, pp. 52-72.
- Davenport, T.H. & Prusak, L. 1998. *Working Knowledge: how organizations manage what they know*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- De Backere, K. & Rappa, M. 1994. Technological communities and the diffusion of knowledge: a replication and validation. *R & D Management*, Vol. 24, No. 4, pp. 355-371.
- de Janasz, S.C. & Forret, M.L. 2008. Learning the art of networking: a critical skill for enhancing social capital and career success. *Journal of Management Education*, Vol. 32, No. 5, pp. 629-650.
- Di Gangi, P.M.; Wasko, M.M.; & Tang, X. 2012. Would you share? Examining knowledge type and communication channel for knowledge sharing within

- and cross the organizational boundary. *International Journal of Knowledge Management*, Vol. 8, No. 1, pp. 1-21.
- Dyer, J.H. & Chu, W. 2003. The role of trustworthiness in reducing transaction costs and improving performance. *Academy of Management Review*, Vol. 26, No. 3, pp. 446-456.
- Endres, M.L. & Chowdhury, S. 2013. The role of expected reciprocity in knowledge sharing. *International Journal of Knowledge Management*, Vol. 9, No. 2, pp. 1-19.
- Fathi, N.M.; Eze, U.C.; & Goh, G.G.G. 2011. Key Determinants of Knowledge Sharing An Electronics Manufacturing Firm in Malaysia. *Library Review*, Vol. 60, No. 1, pp. 53-67.
- Forza, C. & Filippini, R. 1998. TQM impact on quality performance and customer satisfaction: a causal model. *International Journal of Production Economics*, Vol. 55, No. 1, pp. 1-20.
- Fukuyama, F. 1995. *Trust: social virtues and the creation of prosperity*. New York: Free Press.
- Gambetta, D. 1988. *Trust: making and breaking cooperative relations*. Oxford: Blackwell.
- Hair Jr, Joseph F.; Black, William C.; Babin, Barry J.; & Anderson, Rolph E. 2006. *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, Boston: Pearson.
- Hogel, M.; Parboteeah, K.P.; & Munson, C.L. 2003. Team-level antecedents of individual knowledge networks. *Decision Sciences*, Vol 34, Vol. 4, pp. 741-770.
- Hu, Meng-Lei Monica; Horng, Jeou-Shyan; & Sun, Yu-Hua Christine. 2009. Hospitality teams: knowledge sharing and service innovation performance. *Tourism Management*, Vol. 30, pp. 41-50.
- 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.
- Hui, Jin & Yijia, Chen. 2011. *The research on how social capital facilitates knowledge sharing between individuals*. In L. Jiang (Ed.). International Conference on ICCE, AISC 110, pp. 261-270. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Inkpen, A.C. & Tsang, E.W.K. 2005. Social capital, networks, and knowledge transfer. *Academy of Management Review*, Vol. 30, No. 1, pp. 146-165.
- Jarvenpaa, S.L. & Mao, J.Y. 2008. Operational capabilities development in mediated offshore software services models. *Journal of Information Technology*, Vol 23, pp. 3-17.
- Kim, S. & Lee, H. 2006. The impact of organizational context and information technology on employee knowledge sharing capabilities. *Public Administration Review*, Vol. 66, No. 3, pp. 370-384.
- Kouvonen, Anne; Kivimaki, Mika; Vahtera, Jussi; Oksanen, Tuula; Elovainio, Marko; Cox, Tom; Virtanen, Marianna; Pentti, Jaana; Cox, Sara J.; Wilkinson, Richard G. 2006. Psychometric evaluation of a short measure of social capital at work. *BMC Public Health*, 6: 251, 13 October, pp. 1-10.



- Kumar, Naresh & Rose, Raduan Che. 2012. The impact of knowledge sharing and Islamic work ethic on innovation capability. *Cross Cultural Management*, Vol. 19, No. 2, pp. 142-165.
- Kuo, Tsung-Hsien. 2013. How expected benefit and trust influence knowledge sharing. *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 113, No. 4, pp. 506-522.
- Lang, J.C. 2004. Social context and social capital as enablers of knowledge integration. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 8, No. 3, pp. 89-105.
- Leana, C.R. & van Buren, H.J. III. 1999. Organizational social capital and employment practices. *Academy of Management Review*, Vol. 24, No. 3, pp. 538-555.
- Lesser, E.L. 2000. *Knowledge and social capital: foundation and applications*. Boston: Butterworth Heinemann.
- Levin, Daniel Z.; Cross, Rob; Abrams, Lisa C.; & Lesser, Eric L. 2002. Trust and knowledge sharing: a critical combination. *IBM Institute for Knowledge-Based Organizations*.
- Liebowitz, J. (Ed.). 1999. *Knowledge management handbook*. Boca Raton, FL.: CRC Press.
- 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.
- Lin, Hsiu-Fen. 2007. Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions. *Journal of Information Science*, Vol. 33, No. 2, pp. 135-149.
- Ling, Tan Nya; San, Lim Ying; & Hock, Ng Tuan. 2009. Trust: facilitator of knowledge-sharing culture. *Communication of the IBIMA*, Vol. 7, pp. 137-142.
- Lorenz, Denise M. 2008. *The perceived effect of trust as it relates to knowledge transfer between multigenerational employee*. Capella University Dissertation.
- Mason, D. & Pauleen, D.J. 2003. Perception of knowledge management: a qualitative analysis. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 7, No. 4, pp. 38-48.
- Mayer, Roger C.; Davis, James H.; & Schoorman, F. David. 1995. An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 3, pp. 709-734.
- McEvily, B.; Perrone, V.; & Zaheer, A. 2003. Trust as an organizing principle. *Organization Science*, Vol. 14, No. 1, pp. 91-103.
- Monnavarian, A. & Amini, A. 2009. Do interactions within networks lead to knowledge management? *Business Strategy Series*, Vol. 10, No. 3, pp. 139-155.
- Nahapiet, J. & Ghoshal, S. 1998. Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, Vol. 23, pp. 242-266.
- O'Neil, Bonnie & Adya, Monica. 2007. Knowledge Sharing and The Psychological Contract: Managing knowledge workers across different stages of employment. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22, No. 4.

- Paliszkievicz, Joanna & Koohang, Alex. 2013. Organizational trust as a foundation for knowledge sharing and its influence on organizational performance. *Online Journal of Applied Knowledge Management*, Vol. 1, Issue 2, pp. 116-127.
- Putnam, R.D. 1993. *Making democracy work: civic traditions in modern Italy*. Princeton, NJ.: Princeton University Press.
- Quinn, J.B.; Anderson, P.; & Finkelstein, S. 1996. Managing professional intellect: making the most of the best. *Harvard Business Review*, Vol. 74, No. 2, pp. 71-80.
- Samadi, Behrang; Wei, Chong Chi; Seyfee, Sara; & Yusoff, Wan Fadzilah Wan. 2015. Conceptual Model of Organizational Trust and Knowledge Sharing Behavior among Multigenerational Employees. *Asian Social Science*, Vol. 11, No. 9, pp. 32-42.
- Santoso, Singgih. 2000. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sekaran, Uma. 2007. *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jilid 1 & 2. Diterjemahkan oleh Kwan Men Yon. Jakarta: Salemba Empat.
- Senge, Peter M. 1997. The fifth discipline. *Measuring Business Excellence*, Vol. 1, No. 3, pp. 46-51.
- Siekpe, Jeffrey S. 2013. The effect of IT ability on social capital, knowledge sharing and student retention. *Review of Higher Education and Self-Learning*, Vol. 5, Issue 17, pp. 11-19.
- Tohidinia, Zahra & Mosakhani, Mohammad. 2010. Knowledge sharing behaviour and its predictors. *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 110, No. 4, pp. 611-631.
- Tsai, M.T. & Cheng, N.C. 2012. Understanding knowledge sharing between IT professionals-an integration of social cognitive and social exchange theory. *Behaviour & Information Technology*, Vol 31, No. 11, pp. 1069-1080.
- Tsai, W & Ghoshal, S. 1998. Social capital and value creation: the role of intrafirm networks. *Academy of Management Journal*, Vol. 41, No. 4, pp. 464-476.
- Van den Hooff, Bart & de Ridder, Jan A. 2004. Knowledge sharing in context: the influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 8, No. 6, pp. 117-130.
- Wang, S. & Noe, R.A. 2010. Knowledge sharing: a review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, Vol. 20, pp. 115-131.
- Webster, J. & Wong, W.K.P. 2008. Comparing traditional and virtual group forms: identity, communication and trust in naturally occurring project teams. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 19, No. 1, pp. 41-62.
- Wenger, E. 1998. *Communities of practice*. New York: Cambridge University Press.
- Wikramasinghe, Vathsala & Weliwitigoda, Purnima. 2011. Benefit gained from dimensions of social capital: a study of software developers in Sri Lanka. *Information Technology & People*, Vol. 21, No.1, pp. 393-413.

- Wu, W. P. 2008. Dimension of social capital and firm competitiveness improvement: the mediating role of information sharing. *Journal of Management Studies*, Vol. 45, No. 1, pp. 122-146.
- Wu, Yong & Zhu, Weidong. 2012. An integrated theoretical model for determinants of knowledge sharing behaviours. *Kybernetes*, Vol. 41, No. 10, pp. 1462-1482.
- Yu, T.K.; Lu, L.C.; & Liu, T.F. 2010. Exploring factors that influence knowledge sharing behavior via weblogs. *Computers in Human Behavior*, Vol. 26, No. 1, pp. 32-41.