

## PENGARUH SUBJEKTIVITAS INSENTIF TERHADAP PERILAKU BERBAGI PENGETAHUAN DENGAN DIMODERASI OLEH PERSEPSI KEADILAN

**Klemensia Erna Christina Sinaga**

*Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma*

[klemensia\\_sinaga@yahoo.co.id](mailto:klemensia_sinaga@yahoo.co.id)

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh subjektivitas insentif terhadap perilaku berbagi pengetahuan dengan dimoderasi oleh persepsi keadilan. Persepsi keadilan dalam penelitian ini adalah keadilan prosedural dan keadilan distributif. Penelitian ini menggunakan metode eksperimen dengan menggunakan mahasiswa Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada sebagai partisipan. Jumlah partisipan dalam penelitian ini adalah 83 mahasiswa. Metode analisis yang digunakan yaitu model diskriminan dengan analisis regresi. Hasil pengujian menunjukkan bahwa persepsi keadilan memperkuat hubungan antara subjektivitas insentif dan perilaku berbagi pengetahuan. Temuan penelitian ini memperluas riset akuntansi manajerial khususnya mengenai subjektivitas insentif, persepsi keadilan, dan perilaku berbagi pengetahuan. Penelitian ini memperluas penelitian-penelitian sebelumnya dengan memasukkan variabel persepsi keadilan sebagai variabel pemoderasi.

**Kata Kunci :** subjektivitas insentif, persepsi keadilan, perilaku berbagi pengetahuan.

### ABSTRACT

*The purpose of this study is to examine the effect of incentive subjectivity on the knowledge sharing behavior and moderated by the perception of fairness. The perception of fairness of this study is procedural fairness and distributive fairness. This research use experimental method by using student of Faculty of Economics and Business Universitas Gadjah Mada as participant. The number of participants in this study were 83 students. The analytical method used is discriminant model with regression analysis. The results show that the perception of fairness strengthens the relationship between incentive subjectivity and knowledge sharing behavior. The findings of this study extend the research of managerial accounting particularly on incentive subjectivity, perception of fairness, and knowledge sharing behavior. This study extends previous studies by incorporating the perceptions of fairness variable as a moderating variable.*

**Key Words :** *incentive subjectivity, perception of fairness, knowledge sharing behavior.*

## I. PENDAHULUAN

Sejak tahun 1990, pengetahuan menjadi sebuah fenomena yang harus diatur (Mouritsen & Larsen, 2005) dan keinginan individu untuk membagi pengetahuan menjadi topik menarik bagi peneliti selama enam tahun belakangan (Asrar-ul-haq & Anwar, 2016).

Perilaku berbagi pengetahuan terbukti memberikan beberapa dampak positif bagi organisasi sehingga penting bagi organisasi untuk meningkatkan keinginan atau perilaku berbagi pengetahuan di antara karyawan maupun departemen.

Organisasi menyadari bahwa karyawan membutuhkan suatu motivasi untuk meningkatkan keinginan untuk berbagi pengetahuan. Motivasi ekstrinsik untuk membagi pengetahuan mengacu pada individu yang distimulasi oleh sesuatu di luar dirinya untuk melakukan perilaku berbagi pengetahuan. Kompensasi menjadi suatu stimulus yang mendorong individu untuk melakukan perilaku tertentu, contohnya membagi pengetahuan (Shoemaker & F. Austin, 2014). Berbanding terbalik, penelitian Cheng dan Coyte (2014) membuktikan bahwa kombinasi antara skema insentif berbasis formula dan peta strategi menghasilkan persepsi atas pertukaran yang tidak adil antara individu dan organisasi ketika dibandingkan dengan skema insentif berbasis subjektivitas dan partisipan dapat saja merasakan bias dari evaluasi kinerja yang ada. Penelitian tersebut belum menguji secara langsung peran moderasi dari keadilan yang dirasakan.

Penelitian ini memperluas penelitian-penelitian sebelumnya dengan memasukkan variabel moderasi yaitu persepsi keadilan karyawan terhadap sistem insentif. Persepsi karyawan terhadap keadilan sistem evaluasi dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu keadilan distributif dan keadilan prosedural yang diduga dapat memoderasi pengaruh subjektivitas terhadap perilaku berbagi pengetahuan karyawan. Alasan penggunaan variabel persepsi keadilan sebagai variabel pemoderasi adalah bahwa peran kompensasi adalah tidak langsung, yaitu bahwa keadilan prosedural dan keadilan distributif atas kompensasi organisasi adalah faktor penting dalam membangun kepercayaan (Bartol & Srivastava, 2002). Manajer yang percaya bahwa proses perusahaan adalah adil akan menumbuhkan level kepercayaan dan komitmen yang tinggi, dan dengan demikian akan menumbuhkan rasa kooperatif (Sandra *et al.*, 2006), misalnya dengan berbagi pengetahuan.

Skema insentif yang digunakan dalam penelitian ini adalah skema insentif berbasis subjektivitas dan skema insentif berbasis pembobotan (tanpa subjektivitas). Pemakaian skema insentif tersebut dikarenakan peran karyawan dalam perilaku berbagi pengetahuan seringkali tidak bisa diukur dengan formulasi kompensasi formal (Cheng & Coyte, 2014), sehingga diperlukan formulasi kompensasi berbasis subjektivitas. Penelitian ini diharapkan dapat mengisi kesenjangan penelitian dengan menguji peran pemoderasian persepsi keadilan

terhadap hubungan antara subjektivitas insentif dan perilaku berbagi pengetahuan yang dikaitkan dengan teori heuristik keadilan. Menurut teori generatif, organisasi umumnya mendorong anggotanya untuk membagi pengetahuan (Emmons, 2013), sedangkan teori heuristik keadilan mengindikasikan bahwa seseorang akan menggunakan penilaian keadilan proses untuk mengevaluasi keseluruhan keadilan prosedural organisasi (Beugre dan Baron, 2001; Lind *et al.*, 1993).

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### **Teori Generatif**

Teori generatif menyebutkan bahwa organisasi umumnya mendorong anggotanya untuk membangun hubungan, membagi pengetahuan, dan menggunakan proses adaptasi positif (Emmons, 2013). Praktik-praktik tersebut diharapkan dapat mendorong perilaku kerjasama yang berkontribusi pada kemajuan bersama dan menciptakan peluang ekonomi. Salah satu perilaku kerjasama di antara anggota organisasi tercermin dari perilaku berbagi pengetahuan.

### **Teori Heuristik Keadilan**

Teori heuristik keadilan mengindikasikan bahwa seseorang akan menggunakan penilaian keadilan proses sebagai sebuah heuristik untuk mengevaluasi keseluruhan keadilan prosedural organisasi yang kemudian akan menentukan sikap dan perilaku terhadap organisasi (Beugre & Baron, 2001; Lind *et al.*, 1993). Seseorang yang menilai keadilan prosedural organisasi sebagai sesuatu yang tidak adil atau kurang adil, akan berpotensi untuk bersikap negatif contohnya keengganan untuk berbagi pengetahuan.

### **Subjektivitas Insentif**

Pentingnya sistem kompensasi dan motivasi terhadap perilaku berbagi pengetahuan mulai diteliti dari tahun 2010 hingga 2015 dan hasil menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berhubungan dengan perilaku berbagi pengetahuan (Asrar-ul-haq & Anwar, 2016). Untuk mendukung kesuksesan sebuah perilaku berbagi pengetahuan, sistem kompensasi digunakan untuk memberi imbalan bagi aktivitas berbagi pengetahuan (Lee & Ahn, 2005). Penelitian ini menggunakan instrumen yang mengadopsi dari penelitian Cheng dan Coyte (2014) dengan manipulasi eksperimen yaitu partisipan adalah seorang manajer konsultan di perusahaan Shine & Bright. Partisipan dievaluasi oleh supervisor berdasarkan empat area

bidang, yaitu total jumlah waktu kerja yang dibebankan ke seluruh klien pada bulan tersebut, rata-rata jumlah tagihan yang dibebankan ke seluruh klien pada bulan tersebut, total pendapatan dari proyek baru yang diminta oleh para klien pada bulan tersebut, dan evaluasi yang diterima dari pimpinan. Pada skema insentif dengan subjektivitas, pimpinan menambah kriteria aktivitas berbagi pengetahuan sebagai bagian dari reviu insentif dan membuat penilaian subjektif pada kriteria tersebut. Rata-rata rating evaluasi bulanan yang diterima dari supervisor akan menentukan bonus tahunan.

Pada skema insentif tanpa subjektivitas, supervisor mengevaluasi kinerja bulanan berdasarkan pembobotan yang ditetapkan untuk masing-masing area kinerja yaitu 25%. Supervisor tidak menambah kriteria aktivitas berbagi pengetahuan sebagai bagian dari reviu insentif dan tidak ada subjektivitas yang diijinkan dalam proses penilaian. Rata-rata rating evaluasi bulanan yang diterima dari supervisor akan menentukan bonus tahunan.

### **Perilaku Berbagi Pengetahuan**

Perilaku berbagi pengetahuan merupakan metode membagi pengetahuan termasuk di dalamnya dokumen, cerita, maupun percakapan (Emmons, 2013). Beberapa media untuk membagi pengetahuan di antaranya yaitu dokumen, interaksi tatap muka atau telepon, surat elektronik atau jaringan sosial, maupun konferensi dan seminar. Usaha untuk mencoba memahami perilaku berbagi pengetahuan karyawan akan mempunyai implikasi penting untuk organisasi (Xue *et al.*, 2011). Implikasi penting tersebut di antaranya adalah perilaku berbagi pengetahuan memiliki peran yang penting dalam mencapai keunggulan kompetitif dalam situasi bisnis yang semakin tidak pasti dan kompleks (Cheng & Coyte, 2014) dan efektivitas manajemen pengetahuan dalam organisasi akan membawa beberapa hasil positif yang akan mengantarkan organisasi pada kesuksesan (Asrar-ul-haq & Anwar, 2016). Perilaku berbagi pengetahuan adalah seperangkat perilaku yang melibatkan pertukaran informasi atau bantuan pihak lain. Dalam penelitian ini, partisipan diminta untuk memilih berbagi pengetahuan kepada rekan kerjanya atau tidak. Saat skenario awal, dijelaskan bahwa perusahaan menjunjung tinggi komunikasi dan keterbukaan sebagai budaya kerja dan salah satu strategi perusahaan.

### **Persepsi Keadilan**

Keadilan prosedural mengusulkan bahwa aturan atau kebijakan baru menjadi tidak terlalu menjadi masalah jika terdapat penerimaan proses yang adil dan karyawan mengerti

secara jelas (Sandra *et al.*, 2006). Keadilan distributif mengacu pada perbandingan seorang individu dalam menghasilkan suatu hasil (harga yang ditawarkan) ke hasil pihak lain (Ferguson *et al.*, 2014). Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel ini mengadopsi dari penelitian Kramer *et al.* (2016) dengan mengajukan 8 pernyataan terkait keadilan prosedural dan 6 pernyataan terkait dengan keadilan distributif. Bentuk pernyataan yang diberikan terkait dengan keadilan prosedural adalah persepsi partisipan mengenai cara pimpinan menentukan bonus, optimisme mengenai bonus yang ditentukan, kriteria yang digunakan untuk menentukan bonus, dan kepuasan dengan cara pimpinan menentukan bonus. Bentuk pernyataan yang diberikan terkait dengan keadilan distributif adalah persepsi partisipan mengenai keadilan jumlah bonus yang akan diterima, kesesuaian jumlah bonus yang akan diterima, dan kepuasan atas jumlah bonus yang akan diterima. Bentuk jawaban yang disediakan adalah berupa skala likert yaitu STS : Sangat Tidak Setuju, TS : Tidak Setuju, N : Netral, S : Setuju, dan SS : Sangat Setuju.

### **Pengaruh Subjektivitas Insentif terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan**

Terdapat beberapa alasan karyawan dalam melakukan perilaku berbagi pengetahuan, yaitu teknologi informasi, interaksi formal maupun informal dalam tim (Sandra *et al.*, 2006), kewajiban dan kesukaan (Taylor & Murthy, 2009), suasana dalam tim dan pemberian kuasa kepemimpinan (Xue *et al.*, 2011) serta peran sistem kompensasi (Lin, 2007; Sandra *et al.*, 2006; Lee & Ahn, 2005). Motivasi ekstrinsik menjadi suatu stimulus yang mendorong individu untuk melakukan perilaku tertentu, contohnya perilaku berbagi pengetahuan (Shoemaker & F. Austin, 2014). Terdapat beberapa alasan juga yang mempengaruhi karyawan untuk tidak berbagi pengetahuan, yaitu kompetisi antar rekan kerja di masa depan dan lingkungan kerja yang kompetitif (Chow *et al.*, 2000).

Pentingnya sistem kompensasi dan motivasi mulai diteliti dari tahun 2010 hingga 2015 dan hasil menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berhubungan dengan perilaku berbagi pengetahuan (Asrar-ul-haq & Anwar, 2016). Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dapat meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan dan motivasi untuk berbagi pengetahuan (Shoemaker & F. Austin, 2014; Asrar-ul-haq & Anwar, 2016; Sandra *et al.*, 2006; Lee & Ahn, 2005). Beberapa hasil penelitian lain menunjukkan hal yang berbeda, yaitu kompensasi meningkatkan kompetisi dan mengurangi perilaku berbagi pengetahuan (Iqbal et

al., 2011) serta perilaku berbagi pengetahuan cenderung berkurang ketika perilaku tersebut menjadi terlalu sulit, mahal, atau memakan waktu (Gravier *et al.*, 2008).

### **Pengaruh Subjektivitas Insentif pada Perilaku Berbagi Pengetahuan dengan dimoderasi oleh Persepsi Keadilan**

Salah satu faktor yang mempengaruhi perilaku berbagi pengetahuan adalah kompensasi. Peran kompensasi adalah tidak langsung, yaitu bahwa keadilan prosedural dan keadilan distributif atas kompensasi organisasi adalah faktor penting dalam membangun kepercayaan (Bartol & Srivastava, 2002). Keadilan prosedural mengusulkan bahwa aturan atau kebijakan baru menjadi tidak terlalu menjadi masalah jika terdapat penerimaan proses yang adil dan karyawan mengerti secara jelas (Sandra *et al.*, 2006). Keadilan distributif mengacu pada perbandingan seorang individu dalam menghasilkan suatu hasil (harga yang ditawarkan) ke hasil pihak lain (Ferguson *et al.*, 2014). Kompensasi memainkan peran dalam mekanisme perilaku berbagi pengetahuan dalam hal bahwa karyawan yang merasakan keadilan sistem kompensasi akan membantu mengembangkan kepercayaan antara individu dan organisasi (Bartol & Srivastava, 2002). Teori heuristik keadilan mengindikasikan bahwa seseorang akan menggunakan penilaian keadilan proses sebagai sebuah heuristik untuk mengevaluasi keseluruhan keadilan prosedural organisasi yang bertanggungjawab untuk proses, kemudian menentukan sikap dan perilaku terhadap organisasi (Beugre & Baron, 2001; Lin *et al.*, 1993). Manajer yang percaya bahwa proses perusahaan adalah adil akan menumbuhkan level kepercayaan dan komitmen yang tinggi, dan dengan demikian akan menumbuhkan rasa kooperatif (Sandra *et al.*, 2006). Rasa kooperatif tersebut tercermin salah satunya melalui perilaku berbagi pengetahuan. Dari penjelasan di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut.

H1: Persepsi keadilan prosedural memperkuat pengaruh subjektivitas insentif terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

H2: Persepsi keadilan distributif memperkuat pengaruh subjektivitas insentif terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

### III. METODE PENELITIAN

#### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh melalui desain eksperimen. Eksperimen adalah desain riset untuk menginvestigasi suatu fenomena dengan cara merekayasa keadaan atau kondisi (dapat disebut manipulasi) lewat prosedur tertentu dan kemudian mengamati hasil perekayasaannya tersebut serta menginterpretasinya (Nahartyo, 2013). Manipulasi yang diberikan dalam penelitian ini adalah manipulasi skema insentif berbasis subjektivitas dan manipulasi skema insentif berbasis pembobotan (tanpa subjektivitas).

#### Populasi dan Sampel

Populasi merupakan kumpulan objek yang akan diteliti (Cooper & Schindler, 2011). Partisipan penelitian adalah 83 mahasiswa S1 Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada Yogyakarta yang telah mengikuti matakuliah Akuntansi Manajemen. Pemilihan kriteria tersebut dikarenakan mahasiswa FEB yang mengikuti matakuliah Akuntansi Manajemen telah mengetahui gambaran mengenai perusahaan konsultan dan sistem insentif di perusahaan. Manipulasi yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu pada skema insentif berbasis subjektivitas dan skema insentif berbasis pembobotan (tanpa subjektivitas). Partisipan akan dibagi menjadi 2 kelompok yang masing-masing akan menerima manipulasi yang berbeda. Kelompok pertama akan mendapat manipulasi skema insentif berbasis subjektivitas sedangkan kelompok kedua akan mendapat manipulasi skema insentif tanpa subjektivitas. Setiap partisipan akan dipilih secara acak untuk menentukan kelompok yang ada. Jumlah partisipan pada kelompok pertama penelitian ini sejumlah 38 partisipan dan kelompok kedua sejumlah 45 partisipan.

#### Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan tiga variabel yaitu subjektivitas insentif, perilaku berbagi pengetahuan, dan persepsi keadilan. Instrumen yang digunakan untuk variabel subjektivitas insentif mengadopsi dari penelitian Cheng dan Coyte (2014) dengan manipulasi eksperimen yaitu partisipan adalah seorang manajer konsultan di perusahaan Shine & Bright. Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel persepsi keadilan mengadopsi dari penelitian Kramer *et al.* (2016) dengan mengajukan 8 pernyataan terkait keadilan prosedural dan 6 pernyataan terkait dengan keadilan distributif.

## Teknik Analisis

Hipotesis penelitian ini menyatakan bahwa persepsi keadilan prosedural memperkuat pengaruh subjektivitas insentif terhadap perilaku berbagi pengetahuan (H1) dan persepsi keadilan distributif memperkuat pengaruh subjektivitas insentif terhadap perilaku berbagi pengetahuan (H2). Tatkala ada variabel pemoderasi, perhitungan mengenai pengaruh variabel independen (dalam hal ini subjektivitas insentif/SI) terhadap variabel dependen (dalam hal ini perilaku berbagi pengetahuan/PBP) juga harus memperhitungkan nilai variabel pemoderasi (dalam hal ini persepsi keadilan/PK) (Gudono, 2015).

Pengujian hipotesis ini menggunakan model diskriminan dengan analisis regresi. Analisis regresi lebih tepat digunakan untuk situasi dimana variabel dependen bersifat metrik, bukan non-metrik atau dikotomus. Namun demikian, peneliti tidak jarang memformulasikan problem analisis diskriminan sebagai problem analisis regresi untuk memahami permasalahan data yang dihadapi secara lebih komprehensif (Gudono, 2015). Menurut Gudono (2015), hubungan antar variabel dapat ditulis di dalam sebuah persamaan seperti berikut ini.

$$PBP = a + b_1SI \quad (1)$$

$$PBP = a + b_1SI + b_2PK + b_3PK.SI \quad (2)$$

Dalam hal persamaan ini:

PBP = perilaku berbagi pengetahuan

a = konstanta

b<sub>1</sub> = koefisien regresi yang distandardisasi pengaruh SI ke PBP

b<sub>2</sub> = koefisien regresi yang distandardisasi pengaruh PK ke PBP

b<sub>3</sub> = koefisien regresi yang distandardisasi pengaruh SI dan PK ke PBP

SI = subjektivitas insentif

PK = persepsi keadilan.

Dengan demikian variabel interaksi merupakan cara menyatakan adanya variabel pemoderasi. Pengolahan data dilakukan sebanyak dua kali yaitu pengolahan data menggunakan analisis regresi sederhana untuk persamaan 1 dan pengolahan data menggunakan analisis regresi berganda untuk persamaan 2. Jika nilai koefisien pemoderasi lebih besar dibandingkan nilai koefisien variabel interaksi, maka dapat dikatakan variabel tersebut memoderasi pengaruh variabel independen pada variabel dependen.

Instrumen yang digunakan pada hipotesis ini menggunakan item pertanyaan, sehingga terlebih dahulu dilakukan pengujian validitas konstruk dan reliabilitas. Pengujian ini dilakukan untuk melihat apakah instrumen penelitian yang digunakan telah mencerminkan keandalan dan validitas yang tinggi. Pengujian ini mencakup pengujian item-item pertanyaan persepsi keadilan prosedural dan persepsi keadilan distributif. Pengujian validitas konstruk dilakukan untuk memastikan item yang digunakan benar-benar mempresentasikan konstruk laten yang diukur (Hair *et al.*, 2010). Pengujian validitas menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Untuk menentukan valid atau tidaknya suatu item pertanyaan, maka item pertanyaan harus memiliki *factor loading* lebih besar dari 0,5 untuk selanjutnya dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan tersebut valid (Hair *et al.*, 2010).

Reliabilitas berhubungan dengan akurasi dan presisi dari sebuah prosedur pengukuran dan konsistensi dari suatu pengukuran. konsistensi internal mengukur tingkat item instrumen yang bersifat *homogeny* dan mencerminkan konstruk yang sama (Cooper & Schindler, 2011). Reliabilitas diuji dengan menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan koefisien *Cronbach Alpha* minimal 0,6 (Hair *et al.*, 2010).

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Karakteristik Partisipan

Partisipan dibagi secara acak dalam dua kelompok dengan skenario manipulasi yang berbeda. Berikut merupakan demografi partisipan penelitian ini.

Tabel 1 Demografi Partisipan

	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	32	38,55
Perempuan	51	61,45
Total	83	100
Usia		
15 - 18 tahun	1	1,20
19 – 22 tahun	81	97,59

23 – 26 tahun	1	1,20
Total	83	100
IPK		
2.50 – 3.00	11	13,25
3.01 – 3.50	46	55,42
3.51 – 4.00	26	31,33
Total	83	100
Pengalaman Kerja		
Tidak berpengalaman	49	59,04
Berpengalaman	34	40,96
Total	83	100

### Uji Validitas

Berikut merupakan signifikansi uji validitas dan hasil *loading factor* pengujian validitas konstruk menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA).

Tabel 2 Signifikansi Uji Validitas

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0,944
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1413,111
	df	91
	Sig.	0,000

Tabel 2 menunjukkan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga hasilnya signifikan. Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu keadilan prosedural yang terdiri dari delapan item dan keadilan distributif yang terdiri dari enam item. Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh item dari dua variabel memiliki *loading factor* lebih besar dari 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan tersebut valid. Berikut merupakan tabel hasil pengujiannya.

Tabel 3 Hasil Uji Validitas Data

	Keadilan Prosedural (PF)	Keadilan Distributif (DF)
Keadilan prosedural 1	0,866	-

Keadilan prosedural 2	0,785	-
Keadilan prosedural 3	0,872	-
Keadilan prosedural 4	0,891	-
Keadilan prosedural 5	0,888	-
Keadilan prosedural 6	0,759	-
Keadilan prosedural 7	0,916	-
Keadilan prosedural 8	0,930	-
Keadilan distributif 1	-	0,867
Keadilan distributif 2	-	0,837
Keadilan distributif 3	-	0,883
Keadilan distributif 4	-	0,900
Keadilan distributif 5	-	0,899
Keadilan distributif 6	-	0,875

### Uji Reliabilitas

Berikut adalah hasil pengujian *Cronbach Alpha* dari variabel keadilan prosedural dan keadilan distributif.

Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas Data

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Keadilan prosedural	0,957	Reliabel
Keadilan distributif	0,952	Reliabel

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* yang sesuai dengan ketentuan yaitu lebih besar dari 0,6.

### Uji Hipotesis

#### Hipotesis Satu

Selanjutnya adalah pengujian hipotesis dengan melakukan analisis regresi untuk masing-masing hipotesis, yaitu persepsi keadilan prosedural memperkuat pengaruh subjektivitas insentif terhadap perilaku berbagi pengetahuan (H1) dan persepsi keadilan distributif memperkuat pengaruh subjektivitas insentif terhadap perilaku berbagi pengetahuan

(H2). Menurut Gudono (2015), hubungan antar variabel dapat ditulis di dalam sebuah persamaan seperti berikut ini.

$$PBP = a + b_1SI$$

$$PBP = a + b_1SI + b_2PK + b_3PK.SI$$

Pengolahan data dilakukan sebanyak dua kali yaitu pengolahan data menggunakan analisis regresi sederhana untuk persamaan 1 dan pengolahan data menggunakan analisis regresi berganda untuk persamaan 2. Berikut merupakan hasil pengujian regresi pertama dan kedua.

Tabel 5 Hasil Regresi Pertama Keadilan Prosedural

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,167 <sup>a</sup>	<b>0,028</b>	0,016	0,40280
Predictors: (Constant), Subjektivitas Insentif (SI)				

Tabel 6 Coefficients Regresi Pertama Keadilan Prosedural

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,004	0,144		13,931	0,000
	Subjektivitas Insentif (SI)	-0,135	0,089	<b>-0,167</b>	-1,522	<b>0,132</b>
Variabel Dependen: Perilaku Berbagi Pengetahuan (PBP)						

Tabel 7 Hasil Regresi Kedua Keadilan Prosedural

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,269 <sup>a</sup>	<b>0,072</b>	0,037	0,39847
Predictors: (Constant), KP*SI, Keadilan Prosedural (KP), Subjektivitas Insentif (SI)				

Tabel 8 Coefficients Regresi Kedua Keadilan Prosedural

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,737	0,854		3,206	0,002
	Subjektivitas Insentif (SI)	-0,723	0,474	-0,892	-1,523	0,132
	Keadilan Prosedural (KP)	-0,029	0,029	-0,473	-1,015	0,313
	KP*SI	0,024	0,017	0,717	1,442	<b>0,153</b>
Variabel Dependen: Perilaku Berbagi Pengetahuan (PBP)						

Nilai R<sup>2</sup> atau R Square pada regresi pertama sebesar 0,028 atau 2,8% dengan signifikansi 0,132 sedangkan setelah ada persamaan regresi kedua naik menjadi 0,072 atau 7,2% dengan signifikansi 0,153. Maka dapat disimpulkan bahwa dengan adanya persepsi keadilan prosedural dapat memperkuat pengaruh subjektivitas insentif terhadap perilaku berbagi pengetahuan sehingga H1 diterima.

### Hipotesis Dua

Pengolahan data dilakukan sebanyak dua kali yaitu pengolahan data menggunakan analisis regresi sederhana untuk persamaan 1 dan pengolahan data menggunakan analisis regresi berganda untuk persamaan 2. Berikut merupakan hasil pengujian regresi pertama dan kedua.

Tabel 9 Hasil Regresi Pertama Keadilan Distributif

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,167 <sup>a</sup>	<b>0,028</b>	0,016	0,40280
Predictors: (Constant), Subjektivitas Insentif (SI)				

Tabel 10 Coefficients Regresi Pertama Keadilan Distributif

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,004	0,144		13,931	0,000
	Subjektivitas Insentif (SI)	-0,135	0,089	<b>-0,167</b>	-1,522	<b>0,132</b>
Variabel Dependen: Perilaku Berbagi Pengetahuan (PBP)						

Tabel 11 Hasil Regresi Kedua Keadilan Distributif

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,310 <sup>a</sup>	<b>0,096</b>	0,062	0,39330
Predictors: (Constant), KD*SI, Keadilan Distributif (KD), Subjektivitas Insentif (SI)				

Tabel 12 Coefficients Regresi Kedua Keadilan Distributif

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,077	1,045		2,944	0,004
	Subjektivitas Insentif (SI)	-0,938	0,560	-1,158	-1,676	0,098
	Keadilan Distributif (KD)	-0,054	0,046	-0,628	-1,170	0,246
	KD*SI	0,042	0,026	0,980	1,647	<b>0,103</b>
Variabel Dependen: Perilaku Berbagi Pengetahuan (PBP)						

Nilai R<sup>2</sup> atau R Square pada regresi pertama sebesar 0,028 atau 2,8% dengan signifikansi 0,132 sedangkan setelah ada persamaan regresi kedua naik menjadi 0,096 atau 9,6% dengan

signifikansi 0,103. Maka dapat disimpulkan bahwa dengan adanya persepsi keadilan distributif dapat memperkuat pengaruh subjektivitas insentif terhadap perilaku berbagi pengetahuan sehingga H2 diterima.

## V. KESIMPULAN

Hipotesis dalam penelitian ini menyatakan bahwa persepsi keadilan prosedural memperkuat pengaruh subjektivitas insentif terhadap perilaku berbagi pengetahuan (H1) dan persepsi keadilan distributif memperkuat pengaruh subjektivitas insentif terhadap perilaku berbagi pengetahuan (H2). Hasil pengujian menunjukkan bahwa H1 dan H2 terdukung. Nilai R<sup>2</sup> atau R Square pada regresi pertama sebesar 0,028 atau 2,8% sedangkan setelah ada persamaan regresi kedua naik menjadi 0,072 atau 7,2%. Maka dapat disimpulkan bahwa dengan adanya persepsi keadilan prosedural dapat memperkuat pengaruh subjektivitas insentif terhadap perilaku berbagi pengetahuan sehingga H1 diterima. Nilai R<sup>2</sup> atau R Square pada regresi pertama sebesar 0,028 atau 2,8% sedangkan setelah ada persamaan regresi kedua naik menjadi 0,096 atau 9,6%. Maka dapat disimpulkan bahwa dengan adanya persepsi keadilan distributif dapat memperkuat pengaruh subjektivitas insentif terhadap perilaku berbagi pengetahuan sehingga H2 diterima.

Temuan ini sejalan dengan teori heuristik yang menyatakan bahwa seseorang akan menggunakan penilaian keadilan proses sebagai sebuah heuristik untuk mengevaluasi keseluruhan keadilan prosedural yang kemudian akan menentukan sikap dan perilaku terhadap organisasi (Beugre & Baron, 2001; Lin et al., 1993). Selain itu juga temuan sejalan dengan dengan temuan sebelumnya yang menyatakan bahwa keadilan yang dirasakan meningkatkan level kepercayaan sehingga manajer akan berperilaku kooperatif (Bartol & Srivastava, 2002; Sandra et al., 2006; Wolfe & Loraas, 2008).

Pengembangan penelitian selanjutnya dapat memasukkan variabel lain sebagai variabel moderasi yaitu kewajiban dan kesukaan untuk berbagi pengetahuan. Selain itu, penelitian juga dapat menggunakan sampel manajer perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa. Penelitian juga dapat memasukkan peran kompetisi sebagai variabel yang mempengaruhi perilaku berbagi pengetahuan (Chow et al., 2000; Iqbal et al., 2011). Selain itu juga dapat mengukur level kepercayaan sebagai variabel yang mempengaruhi perilaku berbagi pengetahuan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Asrar-ul-haq, M., Anwar, S., 2016. *A Systematic Review of Knowledge Management and Knowledge Sharing: Trends, Issues, and Challenges*. Cogent Bus. Management. 14, 1–18.
- Bartol, K.M., Srivastava, A., 2002. *Encouraging Knowledge Sharing: The Role of Organizational Reward Systems*. Journal of Leadership and Organization Studies. 9, 64.
- Beugre. C. D., & R. A. Baron. 2001. *Perceptions of Systemic Justice: The Effects of Distributive, Procedural, and Interactional Justice*. Journal of Applied Social Psychology. 31 (2), 324-339.
- Bock, G. W., & Kim, Y. G. 2002. *Breaking The Myths of Rewards: An Exploratory Study of Attitudes About Knowledge Sharing*. Information Resources Management Journal. 15 (2), 14-21.
- Cheng, M.M., Coyte, R., 2014. *The Effects Of Incentive Subjectivity And Strategy Communication On Knowledge-Sharing And Extra-Role Behaviours*. Management Accounting Research. 25, 119–130.
- Chow, C.W., Deng, F.J., Ho, J.L., 2000. *The Openness of Knowledge Sharing within Organizations: A Comparative Study of the United States and the People's Republic of China*. Journal Management Accounting Research. 12, 65–95.
- Emmons, C.B., 2013. *Improving Organizational Performance: Building Organizational Resilience and Sustainability Through Knowledge-Sharing Relationships*. Diss. Walden University.
- Ferguson, J.L., Ellen, P.S., Bearden, W.O., 2014. *Procedural and Distributive Fairness : Determinants of Overall Price Fairness*. Journal Business Ethics. 121, 217–231.
- Gravier, M.J., Randall, W.S., Strutton, D., 2008. *Investigating The Role of Knowledge in Alliance Performance*. Journal Knowledge Management. 12, 117–130.
- Gudono. 2015. *Analisis Data Multivariat*. Edisi 4. Yogyakarta: BPFE.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. 2010. *Multivariate Data Analysis a Global Perspective (7<sup>th</sup> ed.)*. Pearson Education.
- Iqbal, M.J., Rasli, A., Heng, L.H., Ali, M.B.B., Hassan, I., Jolae, A., 2011. *Academic Staff Knowledge Sharing Intentions and University Innovation Capability*. African Journal Business Management. 5, 11051–11059.
- Kramer, Stephan., Voubem, Ludwig., Schaffer, Utz. 2016. *Fairness Perceptions of Annual Bonus Payments: The Effects of Subjective Performance Measures and The Achievement of Bonus Targets*. Journal Management Accounting Research. 30, 32-46.
- Lee, D.-J., Ahn, J.-H., 2005. *Rewarding Knowledge Sharing Under Measurement Inaccuracy*. Knowledge Management Research Practices. 3, 229–243.
- Lind, E. A., C. T. Kulik, M. Ambrose, and M. V. de Vera Park. 1993. *Individual and Corporate Dispute Resolution: Using Procedural Fairness as A Decision Heuristic*. Administrative Science Quarterly. 38, 224-251.
- Mouritsen, J., Larsen, H.T., 2005. *The 2nd Wave of Knowledge Management: The Management Control of Knowledge Resources Through Intellectual Capital Information*. Management Accounting Research. 16, 371–394.
- Nahartyo, Ertambang. 2013. *Desain dan Implementasi Riset Eksperimen*. Yogyakarta: UPP

STIM YKPN

- Shoemaker, N., F. Austin, S., 2014. *Can Universities Encourage Students' Continued Motivation For Knowledge Sharing And How Can This Help Organizations?* J. Coll. Teach. Learn. 11.
- Taylor, E.Z., Murthy, U.S., 2009. *Knowledge Sharing Among Accounting Academics in An Electronic Network of Practice*. Accounting Horizons. 23, 151–179.
- Wolfe, C., Loraas, T., 2008. *Knowledge Sharing: The Effects of Incentives, Environment, and Person*. Journal Information Systems. 22, 53–76.
- Xue, Y., Bradley, J., Liang, H., 2011. *Team Climate, Empowering Leadership, And Knowledge Sharing*. Journal Knowledge Management. 15, 299–312.