



PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING*, KEPERCAYAAN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (*The Effect of Knowledge Sharing, Trust and Work Culture on Performance of Employees*)

Masni

Masni75@gmail.com

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

Ansir

ansir994@gmail.com

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

Sinarwati

sinarwatysunarjo78@gmail.com

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

| Info Jurnal | Abstract |
|--|--|
| <p><i>Sejarah Artikel:</i></p> <p>Diterima 23-06-2018</p> <p>Disetujui 19-07-2018</p> <p>Dipublikasikan 07-08-2018</p> <hr/> <p>Keywords: <i>knowledge sharing, trust, work culture and employee performance</i></p> <hr/> <p>Klasifikasi JEL: H10, H11</p> | <p><i>This study aims to examine and analyze empirically the Effects of Knowledge Sharing, Trust and Work Culture on Employee Performance at the UHO Rector. The population in this study were all the number of employees in the field of staffing UHO Rector as many as 65 people, and all were sampled. The analysis uses multiple linear regression analysis.</i></p> <p><i>The results showed that: (1) Knowledge sharing, trust and work culture had a positive and significant effect on the performance of employees at the UHO Rector. (2) Knowledge sharing has a positive and significant effect on the performance of employees at the UHO Rector. (3) Trust has a positive and significant effect on the performance of employees at the UHO Rector. (4) Work culture has a positive and significant effect on employee performance. Changes in work culture are positive and tangible in improving employee performance.</i></p> |

I. PENDAHULUAN

Knowledge Sharing merupakan bagian dari siklus kehidupan organisasi saat ini, yang merupakan langkah antisipatif dalam menghadapi perubahan, oleh karena itu unit kerja yang handal harus dapat menghadapi tantangan dan perubahan dalam menyiapkan SDM yang mampu dan tanggap serta cekatan dalam memberikan produk dan layanan terbaiknya bagi konsumen. *Knowledge Sharing* menjadi suatu penting dilaksanakan demi tercapainya dan peningkatan kemampuan individualisme menjadi kemampuan bersifat kolektif. Penelitian Agarwal *et al* (2012) yang menemukan penyerapan pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap kegiatan berbagi pengetahuan.

Setiap interaksi pengetahuan antar anggota organisasi dibutuhkan adanya penguasaan dan pemahaman konsep sehingga dapat memudahkan kerja organisasi tersebut. Maka itulah pentingnya komunikasi dalam berbagi pengetahuan sehingga mendapat hasil yang sesuai diinginkan. Menurut morrison, *et al* (2009) komunikasi sebagai penemuan revolusioner (*revolutionary discovery*) yang sebagian besar disebabkan oleh penemuan teknologi komunikasi, seperti radio, televisi, telepon, handphone, satelit, dan jaringan computer. Selain komunikasi juga dibutuhkan juga kepercayaan dalam berkomunikasi sehingga informasi yang berikan dapat jelas sumbernya.

Krot *et al* (2012) mendefinisikan kepercayaan adalah kemauan untuk meningkatkan sumber daya yang diinvestasikan dipihak lain berdasarkan pada harapan positif yang dihasilkan masa lalu. Kepercayaan sangat dibutuhkan dalam berbagi pengetahuan karena memudahkan pemberian informasi yang dapat terpercaya, sehingga kinerja dalam organisasi dapat berjalan dengan baik. Hal yang mendukung dalam kinerja organisasi melalui *knowledge sharing* adalah budaya kerja.

Robbins (2003), menyatakan bahwa budaya kerja adalah sistem yang dianut oleh anggota-anggotanya yang membedakan antar organisasi lain. Budaya kerja dalam *knowledge sharing* akan memberikan dukungan terhadap karyawan dalam meningkatkan kemampuan melalui pelatihan dalam grup diskusi untuk berbagi dan bertukar pengetahuan.

Untuk melakukan proses *Knowledge Sharing* diharapkan pada pihak manajemen dan karyawan secara bersama-sama mulai berbagi *knowledge sharing* dan budaya kerja dalam meningkatkan kinerja organisasi yang mereka punyai, karena seorang manajemen yang baik adalah orang yang mampu membentuk bawahannya menjadi orang yang lebih pandai, mampu menghadapi dinamika perubahan dan agar dapat bekerja seefisien dan selektif mungkin sehingga estafet kepemimpinan serta pendelegasian wewenang maupun tugas dapat terwujud dengan baik. Hal ini juga wajib dilakukan dilingkungan lembaga publik tidak terkecuali di Rektorat UHO. UHO adalah perguruan tinggi Negeri di Kendari, Sulawesi Tenggara dan Rektorat UHO merupakan pusat kegiatan akademik administrasi Universitas Halu Oleo.

Gedung Rektorat ini dipergunakan sebagai kantor Rektor, Wakil Rektor (Bidang Akademik), Bidang Administrasi Umum dan Keuangan, Bidang Kemahasiswaan dan Alumni, Bidang Perencanaan, Kerjasama dan teknologi Informasi dan Komunikasi. Selain itu gedung ini dipergunakan pula untuk kantor lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, lembaga pengembangan dan pengabdian kepada masyarakat, lembaga pengembangan pembelajaran dan Penjaminan Mutu Universitas, UPT kearsipan, dan UPT Kerjasama Internasional.

Penelitian ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa produk yang ditawarkan di instansi yang diteliti adalah berupa jasa. Perguruan tinggi adalah satuan pendidikan penyelenggara pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh pemerintah. Namun masih ada kekurangan terhadap pelayanan yang diberikan oleh pegawai misalnya pelayanan yang kurang cekatan terhadap masalah yang dihadapi oleh mahasiswa maupun dosen sebagai tenaga pendidikan yang seharusnya dilakukan dengan cepat dan baik sehingga kinerja organisasi rektorat UHO masih kurang baik karena masih banyak keluhan-keluhan.

Hasil pengamatan langsung yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa kinerja organisasi pada Rektorat UHO secara umum belum sepenuhnya sesuai dengan harapan bila diamati dari kuantitas kerja, kualitas kerja, kreativitas maupun kerja sama yang dibangun dalam pencapaian tujuan organisasi. Fenomena di atas merupakan salah satu dari sekian banyak fakta yang terjadi dan diduga ada kaitannya dengan masih banyaknya pelanggaran disiplin kerja yang dilakukan oleh pegawai, motivasi kerja yang

kurang baik dari pegawai, kurangnya keadilan kerja pegawai dalam bekerja serta pegawai yang kurang kompetitif dalam bekerja.

II. TINJAUAN LITERATUR

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan aspek yang terpenting dalam manajemen organisasi. Kinerja Pegawai dapat memberikan informasi untuk kepentingan pemberian gaji, promosi, dan melihat perilaku SDM sedangkan dari sisi kinerja organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Beberapa pengertian yang dikemukakan mengenai konsep kinerja antara lain sebagai berikut: Menurut Barry Cushway (2002), kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan.

Sedarmayanti (2009) menyatakan kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Pegawai atau karyawan dalam organisasi formal mempunyai peranan yang penting dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian harus diusahakan agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan kinerja yang baik dari bawahan untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya.

Menurut Mangkunegara (2000) istilah kinerja berasal dari *Job Performance* atau pengertian prestasi kerja (kinerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara itu Munier (1993 : 76) berpendapat mengenai pengertian kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam kesatuan waktu dan ukuran tertentu. Dari beberapa pengertian kinerja tersebut dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang pegawai atau karyawan dalam melakukan pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian, ukuran kinerja tersebut mencakup kualitas dan kuantitas dari hasil kerja itu sendiri.

1. Kualitas Kerja. Menunjukkan sejauh mana mutu seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, kerapian". Dari pendapat diatas, jelas bahwa kualitas kerja dapat diukur melalui ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Yang dimaksud dengan ketepatan adalah tepat dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan, artinya terdapat kesesuaian antara rencana kegiatan dengan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Yang dimaksud dengan kelengkapan adalah kelengkapan penelitian, ketelitian dalam melaksanakan tugasnya. Yang dimaksud dengan kerapian adalah kerapian dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.
2. Kuantitas Kerja. Jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seorang pegawai dalam menggunakan waktu kerja tertentu dan ketepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya." Dengan demikian kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. Jumlah kerja adalah banyaknya tugas pekerjaan yang dapat dikerjakan. Penggunaan waktu adalah banyaknya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.

Knowledge Sharing

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan penentu sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan organisasi. Oleh karena itu diperlukan *Knowledge Sharing*. *Knowledge Sharing* adalah sumber penting bagi beberapa organisasi. Menurut Van et al (2004), Knowledge Sharing adalah proses timbal balik dimana individu saling bertukar pengetahuan (*tacit dan explicit knowledge*) dan secara bersama-sama menciptakan pengetahuan (solusi) baru. Salah satu tujuan definisi ini terdiri dari memberikan dan mengumpulkan *knowledge*, dimana memberikan *knowledge* dengan cara mengkomunikasikan pengetahuan kepada orang lain apa yang dimiliki personal intellectual capital seseorang.

Worldbank (2003) mendefinisikan berbagi pengetahuan sebagai proses menyerap pengetahuan dari penelitian dan pengalaman secara sistematis, mengelola dan menyimpan pengetahuan dan informasi untuk kemudahan akses dan memindahkan atau diseminasi pengetahuan, termasuk dalam perpindahan dua arah. Menurut Cummings (2003), berbagi pengetahuan dapat dilihat dari dua perspektif teoritis yaitu teori pembelajaran organisasi dan teori komunikasi. Berbagi pengetahuan didefinisikan sebagai kegiatan mentransfer atau menyebarkan pengetahuan dari satu orang, kelompok, dan organisasi yang lain. Berbagi pengetahuan berarti kemauan individu untuk berbagi apa yang mereka miliki atau yang telah dilakukan dalam sebuah organisasi.

Adapun indikator variabel *Knowledge Sharing* yang ditampilkan untuk berbagi pengetahuan bersumber pada davenport dan prusak, 1998; Grifeen, 2002; Sayed-Iksan Dan Rowland 2004 serta Goh 2002 (dalam Al –Alawi et al 2007 yaitu penilaian langsung berbagi pengetahuan, berbagi pengetahuan teknik, kelompok kerja dan kolaborasi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dan Kesediaan untuk berbagi pengetahuan secara bebas. Dari berbagai indikator di atas, maka indikator *knowledge sharing* yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah 1) berbagi pengetahuan yang diperoleh melalui pengalaman kerja, 2) berbagi pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan dan 3) berbagi informasi dengan rekan kerja.

Kepercayaan/trust

Trust adalah suatu keadaan psikologi berupa keinginan untuk menerima berdasarkan penghargaan yang positif terhadap keinginan ataupun tujuan dari perilaku orang lain (Rousseau, 1998) ditambahkan oleh Shockley-Zalabak et al, (2002), trust adalah penghargaan positif yang dimiliki individu mengenai tujuan dari perilaku dari anggota kelompok yang lain berdasarkan peraturan organisasi, pengalaman, dan saling ketergantungan. Wells et al, (2001) trust melibatkan level ketergantungan pada pihak lain sehingga outcome seseorang dipengaruhi oleh tindakan orang lain. Sedangkan Mayer (2000) mengartikan trust sebagai kemampuan individu untuk menjadikan organisasi sebagai tempat untuk dipercayai.

Smith et al (1997). Trust juga membantu pengembangan dan pemeliharaan internal diantara berbagai kelompok dalam perusahaan yang memungkinkan jalannya kerjasama yang baik diantara anggota organisasi dalam tugas-tugas tim. Krot et al (2012) mendefinisikan kepercayaan adalah kemauan untuk meningkatkan sumber daya yang diinvestasikan dipihak lain berdasarkan pada harapan positif yang dihasilkan masa lalu.

Kepercayaan ada ketika sebuah kelompok percaya pada sifat terpercaya dan integritas mitra. Kepercayaan adalah ekspektasi yang dipegang oleh individu bahwa ucapan seseorang dapat diandalkan. Kelompok terpercaya perlu memiliki integritas tinggi dan dapat dipercaya, yang diasosiasikan dengan kualitas yaitu: konsisten, kompeten, jujur, adil, bertanggung jawab, suka membantu dan baik (Morgan dan Hunt, 2004).

Doney et al. (1998) mendefinisikan kepercayaan adalah sesuatu yang diharapkan dari kejujuran dan perilaku kooperatif berdasarkan saling berbagi norma-norma dan nilai-nilai yang sama. Das et al (1998) mendefinisikan kepercayaan adalah derajat dimana seseorang yang percaya menaruh sikap positif terhadap keinginan baik dan keandalan orang lain yang dipercayanya didalam situasi yang berubah-ubah dan berisiko. Bhattacharya et al. (1998) mendefinisikan Kepercayaan berada dalam lingkungan dimana ada ketidakpastian dan resiko; kepercayaan mencerminkan suatu aspek kemungkinan yaitu penghargaan.

Indikator variabel kepercayaan hasil penelitian Ada Ismail Al –Alawi, et al (2007), yang akan dipakai untuk mengukur kepercayaan dalam *knowledge Sharing* dengan menggunakan indikator dengan mau berbagi perasaan dan persepsi, berbagi informasi, keyakinan akan keberibadian rekan, dan tingkat kepercayaan yang cukup. Indikator yang akan digunakan dalam variabel kepercayaan dalam penelitian adalah jujur, konsisten, kompeten, dan keadilan.

Budaya kerja

Budaya kerja adalah “Segala falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong membudaya dalam suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan

yang terwujud sebagai kerja atau bekerja, melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan". Menurut Budi Paramita (dalam Ndraha 2002 : 81). Budaya kerja diindikasikan atas :

1. Sikap terhadap pekerjaan, yaitu kesukaan terhadap kerja, keterbukaan terhadap kerja, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan tanggung jawab.
2. Perilaku pada waktu bekerja, yang rajin dan bertanggung jawab, teliti, cermat, suka membantu sesama karyawan.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya kerja merupakan gambaran dari sikap kerja dan perilaku kerja yang ditunjukkan oleh para karyawan dalam melakukan aktivitas kerjanya setiap hari. Para karyawan harus mempunyai sikap kerja dan perilaku kerja yang baik dan menunjang produktivitasnya, serta dapat memberikan prestasi kerja yang memuaskan.

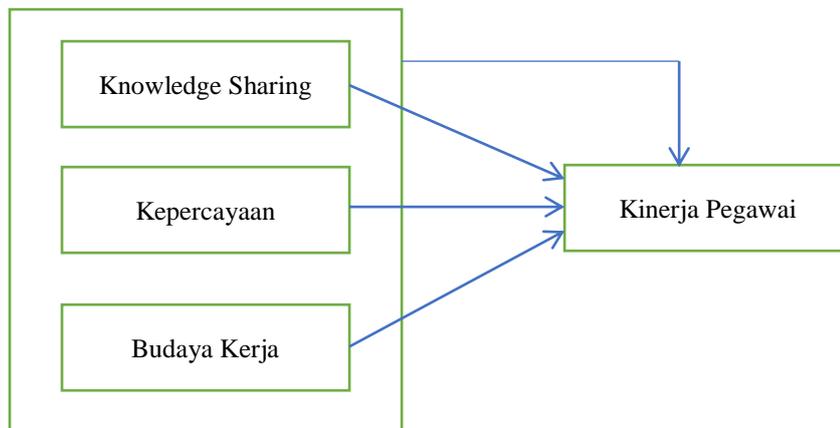
Terbentuknya Budaya Kerja

Robbins (2002 : 729) menjelaskan bagaimana budaya kerja dibangun dan dipertahankan ditunjukkan dari filsafat pendiri atau pemimpinnya. Selanjutnya budaya ini sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam memperkerjakan pegawai. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima, baik dan yang tidak. Bagaimana bentuk sosialisasi akan tergantung kesuksesan yang akan dicapai dalam menerapkan nilai-nilai dalam proses seleksi. Namun secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang pada akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan. Perkembangan dalam bidang kepemimpinan kemudian memungkinkan merumuskan kembali beberapa anggapan tentang sifat dan perilaku individu atau pegawai dalam suatu organisasi dengan menentukan pemecahan yang serasi.

Robbins (1996 : 292) menyebutkan bahwa terdapat dua langkah dalam membentuk suatu budaya yang kuat dan membawa pada keberhasilan, yaitu penumbuhan komitmen dan pemeliharaan konsistensi. Komitmen seseorang dikatakan sangat kuat terhadap organisasi, apabila ia mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi tersebut. Tumbuhnya komitmen dapat disebabkan oleh beberapa faktor seperti imbalan, penghargaan, perasaan bahwa pekerjaan yang dilakukan benar-benar berarti. Menurut Luthans (1998) derajat komitmen merupakan hasil dari struktur imbalan. Jika karyawan menyadari bahwa mereka akan diberi imbalan, maka ia akan bekerja menurut ketetapan yang telah disepakati dalam perusahaan tersebut dan mereka akan terpacu untuk melakukan peningkatan atau dengan kata lain akan menuju pada kinerja karyawan. Sebaliknya, jika mereka merasa tidak mendapat imbalan atau mereka merasa tidak banyak yang diperoleh dengan tidak melakukan sesuatu menurut cara organisasi, maka komitmen terhadap nilai-nilai perusahaan akan berkurang.

Hubungan antara variabel knowledge sharing, kepercayaan, budaya kerja, dan kinerja bendahara

Knowledge sharing, kepercayaan, dan budaya kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hubungan tersebut dapat nyatakan dalam suatu kerangka konseptual berikut ini.



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

Berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris diketahui bahwa knowledge sharing, kepercayaan, dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1. Knowledge sharing, kepercayaan, dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris diketahui bahwa knowledge sharing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H2. Knowledge sharing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris diketahui bahwa kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H3. Kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris diketahui bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H4. Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian survey, dengan populasi seluruh pegawai pada bidang Kepegawaian Rektorat UHO sebanyak 65 orang. Karena populasinya kecil, maka semua anggota populasi dijadikan responden (metode sensus). Penelitian ini menggunakan analisis statistik inferensial, yaitu analisis regresi linear berganda terhadap data yang diperoleh di lapangan. Teknik kuantitatif digunakan untuk melihat kuat lemahnya pengaruh antar variabel bebas dengan variabel terikat, yaitu dengan cara menganalisis terhadap data yang telah diberi skor sesuai dengan skala pengukuran yang telah ditetapkan melalui analisis regresi linear berganda dengan menggunakan *Microsoft Excel*, dan *software SPSS*.

IV. METODE PENELITIAN

Untuk membuktikan hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini, digunakan metode regresi linear berganda dengan hasil analisis sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

| Variabel Bebas (X) | Koefisien Regresi (β) | t_{Hitung} | Signifikan | Keterangan |
|---|-------------------------------|--------------|------------|---------------------------|
| <i>Knowledge Sharing</i> (X_1) | 0,209 | 2,123 | 0,038 | Signifikan |
| Kepercayaan (X_2) | 0,252 | 2,381 | 0,021 | Signifikan |
| Budaya kerja (X_3) | 0,535 | 6,163 | 0,000 | Signifikan |
| Konstanta (β_0) = 9,527 dengan t signifikan 0,004 | | | | N = 58 $\alpha = 0,05$ |
| R = 0,870 | | | | |
| R Square = 0,757 | | | | |
| Standar error = 4,904 | | | | |

Sumber :Data Primer (diolah)

Berdasarkan hasil-hasil perhitungan dapat dikemukakan penjelasan sebagai berikut:

1. Nilai F_{Hitung} sebesar 55,963 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti bahwa $< 0,05$, maka secara statistika variabel *knowledge sharing* (X_1), kepercayaan (X_2), dan budaya kerja (X_3) secara simultan (bersama) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada taraf budaya kerja 95%.
2. Nilai R (angka koefisien korelasi) sebesar 0,870 menunjukkan bahwa tingkat keeratan hubungan langsung antara variabel *knowledge sharing* (X_1), kepercayaan (X_2), dan budaya kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,870. Hubungan ini secara statistika tergolong sangat kuat, sebagaimana yang dikemukakan oleh Sugiono (1999:216) bahwa hubungan yang tergolong sangat kuat sebesar 0,70-1,000.
3. Nilai R^2 (*R-Square*) sebesar 0,757 menunjukkan besarnya pengaruh langsung variabel *knowledge sharing* (X_1), kepercayaan (X_2), dan budaya kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah 75,7% sehingga pengaruh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam model sebesar 24,3%. Oleh karena itu, model regresi yang dihasilkan dapat dikatakan sebagai model yang "Fit" atau dapat menjadi model penduga yang baik. Atas dasar ini, maka model regresi yang dihasilkan sebagai model penjelas pengaruh *knowledge sharing*, kepercayaan dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Rektorat UHO dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$Y = 9,527 + 0,209 X_1 + 0,252 X_2 + 0,535 X_3 + 4,904$$

Hasil analisis regresi di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Signifikansi pengaruh variabel X_1 (*knowledge sharing*) terhadap Y (kinerja pegawai) diperoleh nilai t_{hitung} ($t_{0,05} = 2,123$) dengan nilai signifikansi sebesar 0,038 yang berarti lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa nilai koefisien β_1 sebesar 0,209 secara statistika berbeda nyata dengan nol ($0,209 \neq 0$). Karena itu *knowledge sharing* (X_1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Atas dasar ini pula sehingga variabel X_1 (*knowledge sharing*) dapat dimasukkan sebagai salah satu variabel penduga bagi kinerja pegawai pada Rektorat UHO .
2. Signifikansi pengaruh variabel X_2 (kepercayaan) terhadap Y (kinerja pegawai) diperoleh nilai t_{hitung} ($t_{0,05} = 2,381$) dengan nilai signifikan $0,021 < 0,05$. Hasil ini mengindikasikan bahwa nilai koefisien β_2 sebesar 0,252 secara statistika berbeda nyata dengan nol ($0,252 \neq 0$). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa secara parsial variabel X_2 berpengaruh signifikan terhadap Y. Artinya variabel X_2 (kepercayaan) dapat menjadi salah satu variabel penduga atau variabel prediktor yang

kuat bagi variabel Y (kinerja pegawai). Karena itu variabel kepercayaan dapat dimasukkan dalam model pendugaan kinerja pegawai pada Rektorat UHO .

3. Signifikansi pengaruh variabel X_2 (budaya kerja) terhadap Y (kinerja pegawai) diperoleh nilai t hitung ($t_{0,05} = 6,163$) dengan nilai signifikan $0,021 < 0,05$. Hasil ini mengindikasikan bahwa nilai koefisien β_2 sebesar 0,535 secara statistika berbeda nyata dengan nol ($0,535 \neq 0$). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa secara parsial variabel X_2 berpengaruh signifikan terhadap Y. Artinya variabel X_2 (budaya kerja) dapat menjadi salah satu variabel penduga atau variabel prediktor yang kuat bagi variabel Y (kinerja pegawai). Karena itu variabel budaya kerja dapat dimasukkan dalam model pendugaan kinerja pegawai pada Rektorat UHO .

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah: *knowledge sharing*, kepercayaan dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rektorat UHO. Untuk membuktikan hipotesis ini menggunakan pengujian regresi secara simultan dengan menggunakan nilai F_{hitung} pada taraf $\alpha = 0,05$ sebesar 55,963 dan nilai signifikan sebesar 0,000 berarti nilai signifikan $< 0,05$. Karena itu, secara keseluruhan atau secara bersama-sama variabel *knowledge sharing* (X_1), kepercayaan (X_2) dan budaya kerja (X_3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Rektorat UHO . Atas dasar ini, maka hipotesis pertama yang diajukan sebelumnya dapat diterima karena terbukti kebenarannya.

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rektorat UHO. Untuk membuktikan hipotesis ini menggunakan pengujian regresi secara parsial dengan menggunakan nilai t_{hitung} pada taraf $\alpha = 0,05$ sebesar 2,123 dan nilai signifikan sebesar 0,038 berarti nilai signifikan $< 0,05$. Karena itu, secara parsial variabel X_1 (*knowledge sharing*) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rektorat UHO. Atas dasar ini, maka hipotesis kedua yang diajukan sebelumnya dapat diterima karena terbukti kebenarannya.

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rektorat UHO. Untuk membuktikan hipotesis ini menggunakan pengujian regresi secara parsial dengan menggunakan nilai t_{hitung} pada taraf $\alpha = 0,05$ sebesar 2,381 dan nilai signifikan sebesar 0,021 berarti nilai signifikan $< 0,05$. Karena itu, secara parsial variabel X_2 (kepuasan kerja) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rektorat UHO . Atas dasar ini, maka hipotesis ketiga yang diajukan sebelumnya dapat diterima karena terbukti kebenarannya.

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rektorat UHO. Untuk membuktikan hipotesis ini menggunakan pengujian regresi secara parsial dengan menggunakan nilai t_{hitung} pada taraf $\alpha = 0,05$ sebesar 6,163 dan nilai signifikan sebesar 0,000 berarti nilai signifikan $< 0,05$. Karena itu, secara parsial variabel X_3 (budaya kerja) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rektorat UHO . Atas dasar ini, maka hipotesis keempat yang diajukan sebelumnya dapat diterima karena terbukti kebenarannya.

V. KETERBATASAN PENELITIAN

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini menggunakan kuesioner sehingga terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak menunjukkan keadaan yang sesungguhnya.
2. Data yang diperoleh merupakan jawaban langsung dari responden penelitian, sehingga perolehan data pada penelitian ini sangat dipengaruhi oleh persepsi dan kejujuran responden dalam memberikan jawaban atas pernyataan yang diberikan dalam kuesioner.
3. Dalam memberikan jawaban kurang jelas maksud dari pernyataan tersebut, sehingga ada beberapa jawaban yang agak menyimpang dari tujuan yang seharusnya.

VI. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. *Knowledge sharing*, kepercayaan dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rektorat UHO . Hal ini berarti bahwa jika pegawai bekerja menggunakan *knowledge sharing*, kepercayaan dan budaya kerja yang tinggi maka kinerja akan meningkat.
2. *Knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rektorat UHO . Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa pegawai yang bekerja memiliki *knowledge sharing* yang tinggi. Dengan adanya *knowledge sharing* yang baik maka kinerja pegawai menjadi meningkat.
3. Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rektorat UHO . Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa pegawai yang bekerja merasa memiliki kepercayaan yang tinggi sehingga aktifitas organisasi berjalan dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.
4. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Perubahan budaya kerja searah positif dan nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai. Semakin baik budaya kerja maka semakin tinggi pula kinerja pegawai pada Rektorat UHO . Fakta ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang baik memiliki kontribusi dalam peningkatan kinerja pegawai pada Rektorat UHO .

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, Parul D., Kiran, Ravi., Verma, Anil K. (2012). Knowledge. . Sharing for Stimulating Learning Environment in Institutions of Higher Technical Education. *African Journal of Business Management*, 6(16), 5533-5542.
- Akdon dan Riduwan. (2007). *Rumus dan Data dalam Analisis Statistika*, Bandung: Alfabeta.
- Al-Alawi, Adel Ismail., Al-Marzooqi, Nayla Yousif., Mohammed, Yasmeen Fraidoon. (2007). Organizational Culture and Knowledge. . Sharing: critical success factors. *Journal Of Knowledge. . Management*, 11(2), 22-42.
- Barry Cusway. (2002). Knowledge Transfer in the Relationship between Learning organization and Organizational Performance. *International Journal of Business and Social Science*, 2(2). 12-17.
- Bhattacharya, R., Devinney, T.M., Pillutla, M.M., 1998, *A Formal Model of Trust Based on Outcomes*, *Academy of Management Review*, 23(3), 459-472.
- Bernardin, H.J. and Russel, J.E.A. 1998. *Human Resource Management 2nd Edition – An Experiential Approach*. Singapore: McGraw-Hill.
- Bey Arifin, (2005) Pengaruh faktor-faktor kepuasan komunikasi terhadap kinerja *Journal studi Manajemen dan organisasai Vol 2 No 2*,
- Bovee, dan Thill. (2007). *Komunikasi bisnis*. Indeks, Jakarta
- Chatman, Jennifer and Bersade, 1997. Employee Satisfaction, Factor Associated With Company Performance, *Journal Of Applied Psychology*.
- Chen, Mei Liang., Chen, Kuang Jung. (2010). Relationships among organizational innovation, learning and knowledge. . management in the information technology industry. *African Journal of Business Management*, 4(14). 3191-3200
- Chiung, Hui Huang. (2013). Shared Leadership and Team Learning: Roles of Knowledge. . Sharing and Team Characteristics. *The Journal of International Management Studies*, 8(1). 124-133.
- Cummings, B. 2003. *Interactive Physiology*, Pearson Education In
- Chun, Chih Lisa Chang. (2011). Effects of social Capital Structure on Organizational Learning. *African Journal of Business Management*, 5(18). 7691-7701.
- Danaeefard, Hasan., Salehi, Ali., Hasiri, Asad., Noruzi, Mohammad Reza. (2012). How Emotional Intelligence and Organizational Culture Contribute to shaping Learning organization In Public Service Organizations. *African Journal Business Management*, 6(5). 1921-1931.
- Das, T.K. and Teng, B.S., 1998, *Alliance Constellations: A Social Exchange Perspective*, *Academy of Management Review*, 23(3), 445-457.
- Deepak Malhotra, J. Keith Murnighan. 1998. The Effects of Contracts on Interpersonal Trust. *vol. 47 no. 3* 534-559
- Denise M. Rousseau. 1998. A Cross Discipline View Of Trust. *Journal Of Management*. Vol 23 No. 3 , 393-404

- Doney, P.M., Cannon, J.P., Mullen, M.R. 1998. *Understanding the Influence of National Culture on the Development of Trust*. *Academy of Management Review*, 23(3), 601–620.
- Down, C., Hazen, M. 1997. "A factor analysis of Communication Satisfaction". *Journal of Business Communication*.14/3:63-74
- Fauzia Akram Dr rahat Bokhari . (2011). Tha Role Of knowledge Sharing on individual Performance, Consedering the Factor of Motivation –The Conceptual Framework *The International Journal of Multidiciplinary Science and Enginering*,Vol 2No.9
- Edi Swasono.(2011). *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Dalam Konteks Adaptabilitas Lingkungan di Polres Kabupaten Semarang*. Thesis Universitas Islam Sultan Agung Semarang(Tidak Dipublikasikan).
- Ehtesham, Ul Mujeeb., Muhammad, Tahir Masood., Muhammad, Shakil Ahmad. (2011). Relationship between Organizational Culture and Performance Management Practices: A Case of University in Pakistan. *Journal of Competitiveness*, 4. 78-86.
- Guang chen, Ping Yang, George W. Kattawarb, Michael I Minhchenko. 2006. Scattering phase Functions of Horizontally Oriented Hexagonal ice Crystals. 91-102
- Greenbreg, J., Baron, R.A.2003. *Behavior in Organization: Understanding and Managing The Human Side Of Work*. New Jersey: Prentice-Hall, Pearson Education Inc.
- Gray,J., Laidlaw, H. 2004" Improving the measurement of Communication Satisfaction". *Management Communication Quartely*. 17/3:425-448
- Imam Ghozali.(2012). *Konsep,Teknik dan Aplikasi Dengan Program SmartPLS2.0M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indra Bastian. 2001. *Akuntansi Sektor Publik ed.1*. Yogyakarta. Badan Penerbit FE UGM.
- Islam, Md. Zahidul., Ahmed, Sylvana Maheen., Hasan, Ikramul., Ahmed, Sarwar Uddin. (2011). Organizational Culture and Knowledge. . Sharing: Empirical Evidence From Service Organizations. *African Journal of Business Management*, 5(14). 5000-5009.
- Ipe, M. (2003). "Knowledge sharing in organizations: A conceptual framework". *Human Resources Development Review*, Vol. 2, No. 4, pp. 337-359.
- Jafari, Mostafa., Akhavan, Peyman., Akhtari, Maryam. (2011). Exploration of Knowledge. . Acquisition Techniques in Tunel Industry: The Case Study of Iran Tunnel Association. *International Journal of Business and Management*,6(8). 245-254.
- Lenny Martini, Jann Hidajat Tjakraatmadja. 2011. Berbagi Pengetahuan di institusi Akademik *Jurnal Manajemen Teknologi* Vol.2 No 2
- Luthans,F.1995. *Organizational Behavior*. Ninth Edition Boston. Mc.Graw Hill.
- Manerep pasaribu. 2009. Knowledge Sharing Meningkatkan Kinerja Layanan Perusahaan.
- Mangkunegara 2006 diperoleh dari : <http://id.wikipedia.org/wiki/kinerja> (03 November 2012) .
- Mahsun, M., (2006), *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta.
- Matzler, K. Renzl, B.Julia M, Herting, S.,Moordiana, T.A.,2008 Personality Traits And Knowledge Sharing *Journal of Economic Psychology* Vol. 29 pp. 301-313
- Mayer, R. C, Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20, 709-734.
- Mayer, R., & Gavin, M. (2005). Trust in management and performance: Who minds the shop while the employees watch the boss? *Academy of Management Journal*, 48(5), 874-888.
- Murat Gumus (2007). The Effect of Communication on Knowledge Sharing In organization . *Journal Of knowledge Management Pracitice* Vol 8 No 2
- Mohammand Hossein Moshref Javadi Nasim Darvish Zadeh,Mode Zand, Javad Varian (2012). Effect of motivation and Trust On Knowledge Sharing And Effect of Knowledge Sharing on employee's performance.. *Internasional Journal Of Human Resource Studies*. ISSN 2162-3058,Vol2 No 1.
- Moh Pabundu Tika, *Budaya kerja Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2006), hal 14-16.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt. 2004. The Commitment Trust Theory of RelationshipMarketing. *Journal of Marketing*. Jul 58 (3): 20-38
- Nir, An-Shuen., Ding, Ji-Feng., Chou, Chien-Chang. (2012). Inter-organizational Culture, Trust, Knowledge. . Sharing, Collaboration and Performance in Supply Chain of Maritime Industries: Examining the Linkages. *African Journal of Business Management*, 6(19). 5927-5938.
- Nonaka, I.G.V.Krogh dan Ichijo. 2000. *Enabling Knowledge Creation*. Oxford University Press
- Ong Lin Dar (2010). Trust In Co-Wokers and Employee Behaviours at Work. *Journal International Review of Busineses Research*. Papers Vol.6,No.1, pp194-294

- Pincus,JD. 1986. Communication Satisfaction, Job Satisfaction, and Job Performance. *Human Communication Research* 12(3), 395-419.
- Racquel Sanz, Valle., Julia C. Nranjo, Valencia., Daniel Jime'nez, Jime'nez., Laureano Perez, Cabali e'ro. (2011). Linking Organizational Learning with Technical Innovation and Organizational Culture. *Journal of Knowledge Management*, 15(6). 997-1015.
- Raid Moh'd Al-adaileh,. (2011) The Impact Of Organization The Impact Organization Culture On Knowledge Sharing : the Context ofJordan's Phosphate Mines company. *Journal of Research in International Finance and Economic*, ISSN 1450-2887 Issue 63
- Robbins,S.2003. Organizational Behaviors. Tenth Endition new jersey. Pearson Edition.Inc
- Sedarmayanti. 2009. Tata Kerja dan Produktivitas Kerja. CV. Mandar Maju, Bandung
- Van de Hoof, B. Dan De Ridder, J.A.2004. Knowledge Sharing in context: The Influence of Organization Commitment, Communication Climate and CMC use on Knowledge Sharing. *Journal of Knowledge Management* 8/6:117-130