

PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING* TERHADAP KOMPETENSI MELALUI BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI MEDIATOR

**Elizabeth Romaito Panggabean¹
Anita Silvianita²**

elizabethroma@student.telkomuniversity.ac.id

Telkom University^{1,2}
Jalan Telekomunikasi 1, 40257
Bandung, Jawa Barat
Indonesia

Received Date : 15.06.2020
Revised Date : 13.08.2021
Accepted Date : 21.09.2021

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS KOMPUTER INDONESIA
BANDUNG

ABSTRACT

This study was conducted to know and analyze and examine the influence among the variable in this study include, including variable knowledge sharing, employee competency and mediated with organization culture at PT. Telkom Indonesia Divisi Redional III Jawa Barat. The method uses quantitative methods, a type of descriptive-causal analysis. Sampling with the non-probability type of census, the sample was obtained from 84 respondents from employees of PT. Telkom Indonesia Divisi Regional III Jawa Barat. Data analysis techniques used descriptive analysis techniques and Partial Least Square–Structural Equation Model (PLS-SEM) with SmartPLS analysis tools. The results of this analysis show that knowledge sharing has a significant effect on organizational culture as well as organizational culture also has a significant effect on competency. Organizational culture as a mediator in partial mediation that results in changes or decreases in value, resulting in insignificance between knowledge sharing variables and employee competencies.

Keywords : *Knowledge Sharing, Competencies, Organizational culture, Partial Least Square–Structural Equation Model (PLS-SEM), SmartPLS, Management*

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis dan menguji pengaruh antar variabel yaitu *knowledge sharing*, kompetensi karyawan, dan dimediasi oleh budaya organisasi pada PT. Telkom Indonesia Divisi Regional III Jawa Barat. Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif, dengan tipe analisis deskriptif-kausal. Pengambilan sampel dengan metode *non-probability sampling* jenis *sampling* jenuh, dengan jumlah responden sebanyak 84 responden yang diambil dari karyawan PT. Telkom Indonesia Divre III Jawa Barat. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis *Partial Least Square-Structural Equation Model* (PLS-SEM) dengan alat analisis SmartPLS. Hasil dari analisis ini menunjukkan *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kompetensi. Budaya organisasi sebagai mediator masuk dalam mediasi parsial yang mengakibatkan perubahan atau penurunan nilai sehingga mengakibatkan tidak signifikannya pengaruh antara variabel *knowledge sharing* terhadap kompetensi karyawan.

Kata Kunci : *Knowledge Sharing, Kompetensi, Budaya Organisasi, Partial Least Square–Structural Equation Model (PLS-SEM), SmartPLS, Manajemen*

PENDAHULUAN

Memasuki era transformasi bisnis serta adanya kemunculan ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge-based economy*), sehingga membuat perusahaan harus meninggalkan cara perspektif yang tradisional dan menerapkan pendekatan manajemen pengetahuan yang baru (Mardillah dan Raharjo, 2017). Hal tersebut tentu menjadi sebuah tantangan bagi internal perusahaan untuk menyikapi modal yang dimiliki. Pengetahuan telah menjadi sebuah kunci aset bagi organisasi atau perusahaan untuk menghasilkan sebuah keunggulan kompetitif dalam jangka panjang (Mardilla dan Raharjo, 2017).

Pengetahuan adalah sumber daya yang telah dimiliki didalam diri masing-masing, dibutuhkan juga cara mengelola pengetahuan yang baik agar dapat dimanfaatkan dengan baik untuk hal-hal yang dinilai, seperti menggunakan pengetahuan untuk bekerja. Pengetahuan juga dapat mempengaruhi suatu perusahaan dan juga mempengaruhi kualitas layanan. Tantangan yang didapat oleh perusahaan ketika berhadapan dengan pengetahuan adalah cara perusahaan untuk dapat mengelola pengetahuan, agar pengetahuan yang berada dalam pikiran setiap individu dan perilaku individu karyawan (*tacit knowledge*) dapat diimplementasikan dan terpelihara agar selalu tersedia untuk pembelajaran dimasa datang. Andra dan Utami (2018) menjelaskan bahwa *knowledge sharing* merupakan suatu proses inti atau proses paling utama dari keberhasilan sebuah *knowledge management*. Tanpa melakukan *sharing*, maka proses *learning* dan *knowledge creation* akan terhambat.

Menurut Matezler dalam Rodin *et al.*, (2016) *knowledge sharing* sangat penting bagi perusahaan dan dapat menjaga daya saing, menjadikan lebih unggul dalam bersaing sebab inovasi didapatkan berasal dari berbagai pengetahuan antara satu orang dengan lainnya dalam organisasi. Dengan *knowledge sharing*, maka akan memberikan dampak terhadap peningkatan kompetensi yang dimiliki tiap individu pada organisasi. Kompetensi dapat digunakan sebagai tolak ukur untuk mengetahui sejauh mana kemampuan seseorang dapat menggunakan pengetahuannya serta keterampilan yang dimiliki dalam bekerja (Makmur 2015). Salah satu kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi dan pengetahuan individu yaitu dengan adanya kegiatan transfer pengetahuan atau berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*).

Menurut Budiharjo (2017) *knowledge management* ialah suatu disiplin ilmu yang sangat penting untuk melakukan suatu transfer pengetahuan, keterampilan dan perilaku kerja yang efektif. Perusahaan besar seperti PT. Telkom Indonesia (Persero) merupakan perusahaan yang telah memiliki divisi tersendiri untuk mengelola KM (*Knowledge Management*) yaitu adanya portal kampiun. Kampiun

merupakan suatu fasilitas atau sarana bagi karyawan perusahaan untuk membagikan informasi dan pengetahuan kepada karyawan lain. Kampiun digunakan untuk mengelola pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu dalam perusahaan. Oleh sebab itu, seluruh karyawan diwajibkan untuk membagikan pengetahuan mereka melalui kampiun. Kampiun ini juga berguna bagi karyawan yang akan memasuki masa pensiun, karena ketika mereka telah pensiun akan terjadi kekosongan jabatan untuk sementara, dan akan digantikan oleh karyawan baru yang belum memiliki kemampuan atau kompetensi seperti karyawan yang telah pensiun atau karyawan senior sebelumnya. Portal kampiun sebagai salah satu portal website yang dapat diakses oleh seluruh karyawan perusahaan untuk dapat membagikan pengetahuan mereka dan berkaitan dengan pekerjaan, sehingga karyawan baru dapat mengakses dan dapat mempelajari kompetensi atau kemampuan yang dibutuhkan dalam pekerjaan

Fokus utama dalam berbagi pengetahuan adalah orang yang bersedia bertukar informasi dan pengetahuan, baik orang lain, kelompok maupun organisasi (Meylasari dan Qamari, 2017). Dengan *website* kampiun, diharapkan perusahaan mampu memenuhi serta memberikan fasilitas kebutuhan para karyawan. Selain itu, ada juga beberapa kegiatan *knowledge sharing* yang dilakukan di PT. Telkom Indonesia. Selain pada penggunaan sistem informasi teknologi atau *online* melalui Kampiun. Kegiatan *knowledge sharing* secara *offline* atau secara tatap muka tersebut seperti buletin yang diberi nama KILAU, *Sharing session* informal tingkat masing-masing divisi, diskusi setengah hari, dan ada juga *Knowledge day* yaitu berbagi pengetahuan baru dari unit lain di perusahaan yang dipertemukan dalam sebuah rapat atau sebuah pembentukan panitia pada acara perusahaan.

Diprediksi jumlah karyawan PT. Telkom Indonesia Regional III Jawa Barat yang memasuki masa pensiun dari tahun 2016-2019 terus mengalami peningkatan, namun berbeda dengan jumlah karyawan baru yang direkrut, lebih sedikit dibandingkan dengan karyawan pensiun. Dalam persentase jumlah rekrut karyawan dari tahun 2016-2019 bisa diperkirakan sebesar 1%-3% dari total jumlah karyawan pensiun setiap tahunnya. Kebanyakan peserta rekrut merupakan *fresh graduate* yang masih minim pengalaman dan kemampuan mereka belum bisa digunakan dengan maksimal. Pada tahun 2018 PT. Telkom Indonesia melakukan program *rehire* terhadap karyawan Telkom yang telah pensiun. Program *rehire* adalah program yang menggunakan kembali jasa, kemampuan, atau kompetensi seseorang untuk dapat mengisi kekosongan jabatan atau bisa juga membagi pengetahuan atau *knowledge sharing* karyawan

senior kepada karyawan *fresh graduate* untuk dapat digunakan kembali pengetahuan yang telah dibagikan kepada mereka.

Program *rehire* ini dikhususkan bagi karyawan senior yang telah pensiun untuk direkrut dan diperkerjakan kembali sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang telah sama mereka miliki, dengan masa kontrak maksimal 2 tahun. Pegawai yang terpilih akan bekerja sesuai masa kontrak yang telah ditetapkan dan akan ditempatkan sesuai posisi yang mereka ambil pada saat pendaftaran *rehire*. Hal ini dilakukan untuk mengisi posisi jabatan yang masih kosong, dan juga mempersiapkan karyawan untuk dapat mengisi posisi tersebut dengan cara *knowledge sharing* atau membagikan pengetahuan karyawan senior kepada karyawan baru atau calon karyawan yang nantinya akan bekerja di posisi tersebut. Namun dengan adanya program tersebut tidak dapat dikatakan efektif secara keseluruhan bagi perusahaan mengingat tenaga yang mereka gunakan kembali yaitu tenaga pensiunan. Kompetensi dan kemampuan karyawan pensiun sudah dibatasi terbatas namun masih bisa digunakan.

Pelaksanaan *Knowledge sharing* di perusahaan pastinya tidak lepas dari arahan dan tanggung jawab seorang pimpinan perusahaan. Peran atasan PT. Telkom Indonesia Divre III Jawa Barat sangatlah penting, para pemimpin di perusahaan juga harus mendukung *Human Capital Master Plan* agar berjalan dengan lancar dan untuk memaksimalkan dan meningkatkan potensi *human capital* yang ada dengan cara memenuhi dan mengelola kebutuhan *human capital* secara tepat dan baik dari kemampuan, kompetensi serta pengetahuan. Aulia (2016) menjelaskan bahwa *knowledge sharing* dalam lingkup kerja karyawan sangat besar pengaruhnya demi meningkatkan pengetahuan serta kompetensi setiap individu dalam cara berpikir secara logis.

Dampak dalam penerapan *knowledge sharing* ini adalah orang lain akan mendapatkan pengalaman dan wawasan baru yang mungkin belum pernah didapatkan sebelumnya. *Knowledge sharing* yang dilakukan oleh karyawan dalam suatu organisasi tidak hanya sekedar mementingkan tingkatan atau level pengetahuan pada diri masing-masing, tetapi juga mengutamakan kualitas pengetahuan (*knowledge*) yang dibagikan dengan karyawan lainnya. Sehingga dapat dikatakan bahwa *knowledge sharing* adalah interaksi sosial yang penting karena dapat menyebarkan pengetahuan dan informasi yang ada di perusahaan secara merata dan mencapai seluruh departemen dalam suatu perusahaan atau organisasi

Menurut Mardillah dan Raharjo (2017) *knowledge sharing* dapat menjadi sebuah budaya di perusahaan, sehingga membantu pengembangan *general*

competencies baru bagi setiap individu atau dapat juga meningkatkan kompetensi yang sudah dimiliki.

Berbagai pengaruh perubahan yang terjadi akibat reformasi, yang menuntut organisasi untuk selalu melakukan inovasi-inovasi baru, demi menghadapi tuntutan perubahan lingkungan. *Knowledge sharing* tidak lepas dari manusia serta berhubungan erat dengan budaya organisasi yang sulit diubah. PT. Telkom Indonesia sebagai perusahaan yang unggul dalam berkompetisi dan memperhatikan pada kepuasan pelanggan meyakini bahwa sistem dan budaya harus terus berkembang sesuai dengan tuntutan perusahaan dan tuntutan perubahan bisnis agar dapat terwujudkan cita-cita yang ingin dicapai oleh perusahaan (Sustainability Report Telkom, 2014).

Menurut Sedarmayanti (2017) yang menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu karakteristik individu apa pun yang dapat dihitung dan diukur secara konsisten, sehingga dapat dibuktikan untuk membedakan secara signifikan antara kinerja yang efektif.

Menurut Aulia (2016) budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap *Knowledge sharing*. Penelitian tersebut juga memungkinkan budaya untuk dapat melakukan komunikasi dan antisipasi, merupakan suatu yang penting dilakukan dalam *knowledge sharing*. Jika *knowledge sharing* dan budaya organisasi, dijalankan dan dilakukan dengan seksama, maka dapat meningkatkan performa kinerja karyawan. Ganyang (2018) menjelaskan bahwa budaya organisasi ialah suatu nilai, anggapan, sikap dan norma perilaku yang telah melembaga yang kemudian mempengaruhi penampilan, sikap dan tindakan sehingga menjadi identitas dari suatu organisasi tertentu. Pernyataan Mustomi (2017) menyatakan budaya organisasi ialah nilai dan ajaran yang dilaksanakan dan dijalankan dengan penuh kesadaran oleh setiap anggota sehingga menjadikan suatu memiliki karakteristik yang membedakan dengan organisasi lain. Budaya organisasi juga digunakan untuk melihat besarnya peran budaya organisasi dalam membantu perusahaan untuk meningkatkan *knowledge sharing* serta kompetensi yang dimiliki oleh para karyawan pada perusahaan.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, digunakan suatu pendekatan kuantitatif dengan tipe analisis deskriptif kausal yang menekankan pada penentuan sebab akibat. Skala pengukuran yang digunakan merupakan skala ordinal. Data yang didapat untuk melakukan penelitian ini diperoleh dari dua sumber data yaitu data sekunder dan data primer. Data sekunder diperoleh dari studi literatur, buku-buku literatur, jurnal ilmiah terdahulu serta dari media internet yang relevan. Data sekunder

yang telah diperoleh dapat digunakan untuk membantu melengkapi data primer. Data primer diperoleh dari hasil wawancara dan dari hasil kuesioner yang telah disebar. Kuesioner diisi secara manual dan berisi sejumlah pertanyaan yang tertulis dan tersusun atau terstruktur untuk memperoleh informasi yang akurat dari para responden.

Instrumen penelitian diukur dengan menggunakan skala likert dan setiap instrumen memiliki tingkat penilaian dari kategori sangat setuju (SS) sampai sangat tidak setuju (STS) atau dapat dinilai dari angka 1 sampai 5. Kriteria penilaian yaitu, 1= sangat tidak setuju, 2= kurang setuju, 3= cukup setuju, 4= setuju, 5= sangat setuju. Metode yang digunakan untuk mengambil sampel menggunakan metode *non probability sampling* dengan jenis sampling jenuh. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 84 orang responden dari karyawan PT. Telkom Indonesia Divre III Jawa Barat. Metode analisis penelitian menggunakan *Partial Least Square-Structural Equation Model* (PLS-SEM). Teknik pengolahan data dan analisis data menggunakan uji validitas dan reliabilitas, analisis deskriptif dan pengujian evaluasi model dengan PLS SEM.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Evaluasi *outer* model mendefinisikan hubungan antara setiap indikator dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada evaluasi *outer* model di antaranya yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, *average variance extract (AVE)*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha*. Validitas *convergent* berhubungan dengan korelasi antar skor indikator dengan skor konstruksinya. Validitas *convergent* dalam model PLS dapat dikatakan valid apabila memiliki nilai *loading factor* dari setiap indikator yaitu > 0.7 . Nilai *loading factor* antara 0.5-0.6 juga dianggap cukup dalam memenuhi syarat validitas konvergen (Ghozali dan Latan, 2015). Penyajian nilai dari validitas konvergen disajikan dalam tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2. Nilai Loading Factor

Variabel		Nilai Loading	Ket
<i>Knowledge Sharing (X)</i>	KS	0.747	Valid
	KS	0.730	Valid
	KS	0.698	Valid
	KS	0.694	Valid
	KS	0.707	Valid
	KS	0.733	Valid
	KS	0.638	Valid
	KS	0.840	Valid

Variabel		Nilai Loading	Ket
Kompetensi (Z)	KP	0.789	Valid
	KP	0.721	Valid
	KP	0.817	Valid
	KP	0.844	Valid
	KP	0.741	Valid
	KP	0.618	Valid
	KP	0.591	Valid
	BO	0.845	Valid
Budaya Organisasi (Y)	BO	0.740	Valid
	BO	0.533	Valid
	BO	0.698	Valid
	BO	0.717	Valid
	BO	0.704	Valid
	BO	0.743	Valid
	BO	0.725	Valid
	BO	0.661	Valid

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020

Perolehan hasil dari data yang disajikan pada tabel 2 dapat dijelaskan, nilai *loading factor* pada setiap indikator variabel tidak ada yang memiliki nilai di bawah 0.5, sehingga seluruh indikator pada konstruk atau variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak atau valid dan telah memenuhi syarat *convergent validity* yang baik.

Pada validitas *discriminant (discriminant validity)* dapat juga dilihat dari perolehan nilai koefisien *Average Variance Extracted (AVE)* dari seluruh konstruk. Nilai AVE untuk masing-masing variabel atau konstruk memiliki nilai > 0.5 untuk mendapat hasil yang baik. selain melihat nilai AVE cara lain untuk menilai *discriminant validity* yaitu dengan membandingkan akar kuadrat AVE. Nilai akar kuadrat AVE harus memiliki nilai lebih besar dari nilai AVE, sehingga dapat dinyatakan jika *discriminant validity* memiliki nilai yang baik.

Tabel 3. Perbandingan akar AVE

Konstruk	AVE	Akar Kuadrat AVE
Budaya Organisasi	0.506	0.711
Kompetensi	0.543	0.737
<i>Knowledge Sharing</i>	0.526	0.725

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020

Semua variabel memiliki nilai akar kuadrat AVE yang lebih besar dari nilai AVE, sehingga semua konstruk dapat dinyatakan memiliki *discriminant validity* yang baik.

Tabel 4. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Konstruk	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Budaya Organisasi	0.878	0.901
Kompetensi	0.856	0.891
<i>Knowledge Sharing</i>	0.871	0.898

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020

Hasil perolehan uji reliabilitas yang disajikan pada tabel 4 di atas menunjukkan nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* > 0.7 dan keseluruhan konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Sehingga dinyatakan reliabel dan memenuhi syarat reliabilitas yang baik.

Pada evaluasi model struktural terdapat dua alat pengukuran, yaitu *R-Square* dan *path coefficient*. Nilai *R-Square* yang diperoleh digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen yang memiliki pengaruh yang substantif. Dalam penilaian model struktural dimulai dengan nilai *R-Square*.

Tabel 5. Nilai R-Square

Konstruk	R-Square
Kompetensi	0.542
Budaya Organisasi	0.828

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020

Nilai *R-Square* yang diperoleh variabel kompetensi sebesar 0.542 dan memiliki tingkat pengaruh menengah. Nilai *R-Square* pada variabel budaya organisasi sebesar 0.828 sehingga terdapat tingkat perubahan yang kuat.

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing* terhadap kompetensi karyawan, baik pengaruhnya secara tidak langsung ataupun secara langsung melalui budaya organisasi. Pengujian dilakukan dengan metode *bootsrtapping* serta nilai *path coefficient* yang berfungsi untuk melihat signifikansi dan menunjukkan besarnya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Signifikan dilakukan dengan melihat nilai *T-Statistics* dengan T-tabel, tingkat signifikan yang digunakan yaitu sebesar 5% (1.96). Nilai *T-Statistics* harus lebih besar dari nilai T-tabel agar hipotesis dapat terdukung. Nilai ringkasan hasil *bootsrtapping* dapat dilihat pada Tabel 5 berikut ini.

Tabel 6. Ringkasan *Path Coefficient* model *Bootsrapping*

	Hubungan	Standar Deviation (STDEV)	T - Statistics	P - Values	Hasil
H1	Budaya Organisasi => Kompetensi Karyawan	0.210	2.128	0.034	Diterima
H2	<i>Knowledge Sharing</i> => Budaya Organisasi	0.012	73.742	0.000	Diterima
H3	Budaya Organisasi sebagai mediator hubungan antara <i>Knowledge Sharing</i> => Kompetensi Karyawan	0.286	1.506	0.133	Ditolak (<i>Partial Mediation</i>)

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2020

Berdasarkan penyajian Tabel 6 di atas, dapat dilihat bahwa hasil uji hipotesis pada variabel budaya organisasi (BO) terhadap kompetensi (KP) memiliki pengaruh yang positif, hasil yang diperlihatkan *P-Values* yang diperoleh yaitu 0.034 dan *T-Statistics* sebesar 2.128 sehingga membuat hipotesis tersebut dapat diterima. Hal ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Simbolon (2015) yang berpendapat jika budaya organisasi memiliki pengaruh baik kepada kompetensi karyawan. Kompetensi yang dimiliki mampu memberikan ide atau masukan kepada perusahaan untuk mencapai tujuan bisnis perusahaan dan budaya organisasi membantu mengarahkan visi, misi dan tujuan organisasi. Hasil penelitian pada karyawan PT. Telkom Indonesia Divisi Regional III Jawa Barat menunjukkan nilai pengaruh budaya organisasi yang kecil terhadap kompetensi, hal ini karena karyawan lebih berfokus pada kegiatan *knowledge sharing* yang ada pada perusahaan dan di bantu dengan media yang dapat mereka pahami. Sehingga, budaya organisasi belum berkontribusi secara menyeluruh dalam peningkatan kompetensi karyawan.

Hasil uji *path coefficient* berdasarkan *T-Statistic* yaitu sebesar 73.742 dan hasil *P-Value* sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *knowledge sharing* (KS) terhadap budaya organisasi (BO) yang memiliki tingkat signifikan terkuat dari ketiga hipotesis yang diujikan, sehingga hipotesis kedua ini hasilnya diterima. Hal ini sesuai dengan pendapat penelitian sebelumnya (Aulia, 2016) mengambil studi yang dilakukan oleh Tong et al. (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh kepada *knowledge sharing*.

Hipotesis ketiga ini ditolak karena nilai yang diperoleh kurang dari tingkat signifikan yang telah ditentukan. Sehingga membuat hal ini tidak mendukung

penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mardillah dan Raharjo (2017). Mediasi parsial (*partial mediation*) dapat terjadi apabila pengaruh variabel independen yang diberikan kepada variabel dependen mengalami penurunan setelah memasukkan mediator (Ibrahim dan Mubarak, 2016).

KESIMPULAN

Hasil penelitian yang telah dilakukan dan dikembangkan menunjukkan bahwa pelaksanaan *knowledge sharing* di PT. Telkom Indonesia Divre III Jawa Barat berada pada taraf yang baik. Para karyawan memiliki kemampuan untuk berbagi dan menerima informasi, pengalaman, pengetahuan dan gagasan lainnya kepada rekan kerja dalam satu bidang maupun dalam bidang lainnya. Selain itu, *knowledge sharing* memiliki pengaruh langsung terhadap kompetensi sehingga *knowledge sharing* dapat memberikan pengaruh yang dapat dilihat dalam pembentukan kompetensi setiap karyawan. Dapat dikatakan kompetensi karyawan akan meningkat dan menjadi lebih baik lagi jika karyawan juga aktif dalam kegiatan *knowledge sharing* yang ada di perusahaan sehingga dapat menambah pengetahuan dan memiliki kompetensi yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan, terutama yang berkaitan dengan pekerjaan.

Adanya pengaruh mediator yang diberikan oleh budaya organisasi membuat hubungan *knowledge sharing* terhadap kompetensi secara tidak langsung menjadi tidak signifikan, sehingga dapat dikatakan budaya organisasi masih belum mampu memberikan pengaruh mediator yang baik. Budaya organisasi dapat dikatakan sebagai mediasi parsial (*partial mediation*) yang mengalami perubahan atau penurunan nilai pada variabel independen dan dependen apabila memasukkan mediator.

REKOMENDASI

Penelitian selanjutnya diarahkan agar mencari wawasan lingkup penelitian dengan objek yang berbeda dan lebih luas serta mengambil lebih banyak sampel agar hasil penelitian menjadi lebih akurat. Untuk penelitian selanjutnya, agar sebaiknya memilih metode serta objek penelitian yang berbeda agar dapat melihat perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian lain yang sudah dilakukan, sehingga akan membantu menambah wawasan pengetahuan lingkup penelitian dan menjadi referensi yang dapat dipakai oleh banyak orang.

DAFTAR PUSTAKA

- Andra, R. S. & Utami, H. N. (2018). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 61 (2), 30-37.
- Aulia, A. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Knowledge Sharing Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4 (3), 1-15.
- Budiharjo, A. (2017). *Knowledge Management Efektif Berinovasi Meraih Sukses*. Jakarta: Prasetya Mulia Publishing.
- Ganyang, M. T. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: IN MEDIA.
- Ghozali, L. & Latan, H. (2015). *Partial Least Square Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit.
- Ibrahim, M. & Mubarak, M. H. (2016). Budaya Etika, Niat Untuk Bertahan Dalam Organisasi Dan Kesesuaian Individu Dengan Organisasi Sebagai Mediator (Studi Pada PT. Garuda Indonesia Medan) . *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Auntansi*. 2 (1), 1-19.
- Makmur, T. (2015). *Budaya Kerja Pustakawan di Era Digitalisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mardillah, A. I. & Raharjo, K. (2017). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kompetensi Individu Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 46 (2), 28-36.
- Meylasari, U. S. & Qamari, I. N. (2017). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Knowledge Sharing dalam Implementasi E-Learning. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 8 (2), 238-263.
- Mustomi, D. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi dan Knowledge Sharing Terhadap Prestasi Belajar . *Jurnal Pendidikan Ekonomi Manajemen Dan Keuangan*, 1 (2), 69-81.
- PT. Telkom Indonesia. (2018). Laporan Tahunan PT. Telkom. Jakarta: PT. Telkom Indonesia.
- Rodin, R., Kismiyati, T. & Margono, T. (2016). Implementasi knowledge sharing sebagai Peningkatan Efektifitas Keprofesionalan Pustakawan. *Media Pustakawan*, 23 (5), 123-138. Diambil 10 Oktober 2019, dari <https://ejournal.perpusnas.go.id/mp/article/view/747/736>
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk mengangkat Kompetensi Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Simbolon, C. Y. (2015). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Dan Dampaknya Di Sekretariat Daerah Kabupaten Samosir*. Jakarta: Universitas Terbuka .
-

Telkom Indoensia. (2014). *Laporan Berkelanjutan (Sustainability Report)*.
jakarta: Telkom Indonesia.