

PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP *KNOWLEDGE SHARING* DAN KINERJA KARYAWAN

(Studi pada Karyawan PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo)

Ervingka Rahma Yunisyyah Subrata

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

Malang

Email : ervingkarahma@gmail.com

ABSTRACT

This study aim to analyze and examine the influence among the variables in this study. Influences that tested in this study include, the effect of organizational communication on knowledge sharing, the effect of organizational on employee performance, and knowledge sharing on employee performance. The research type used is explanatory research with quantitative approach. Sample taken 62 employee PT PLN Sidoarjo Area. Data collection methods used are questionnaires. The statistical analysis aused are descriptive analysis and inferential analysis consisting of path analysis and t test. Based on the path result, showed that organizational has a direct and significant effect on knowledge sharing, with a beta coefficient of 0,727 and 0,000 value of significance. The indirect effect of organizational communication on employee performance through knowledge sharing, can be explained by 0,268 or 26,8%. Knowledge sharing significantly influence employee performance with a beta coefficient of 0,369 (0,000 value of significance).

Keywords: Organizational Communication, Knowledge Sharing, Employee Performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji pengaruh antara variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Pengaruh yang diuji tersebut antara lain, pengaruh komunikasi terhadap *knowledge sharing*, pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah *explanatory research* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel yang diambil sebanyak 62 karyawan PT PLN Area Sidoarjo. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis inferensial yang terdiri dari analisis jalur path (*path analysis*) dan uji t. Berdasarkan hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel komunikasi organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap variabel *knowledge sharing*, dengan koefisien beta sebesar 0,727 dan signifikansi 0,000. Pengaruh tidak langsung dari komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *knowledge sharing*, pengaruhnya sebesar 0,268 atau 26,8%. Variabel *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien beta sebesar 0,369 (signfikansi 0,002).

Kata Kunci: Komunikasi Organisasi, *Knowledge Sharing*, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan hal yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan sehari-hari. Begitupun dalam sebuah organisasi, komunikasi menjadi kunci utama dalam proses pertukaran informasi antar karyawan dalam organisasi tersebut. Komunikasi merupakan sarana yang diperlukan untuk mengkoordinasi dan mengarahkan kegiatan karyawan ke tujuan atau sasaran organisasi. Hasil penelitian Hastuti, dkk (2013:80) mengungkapkan bahwa komunikasi membantu anggota-anggota organisasi mencapai tujuan individu dan juga organisasi, merespon dan mengimplementasikan perubahan organisasi, mengordinasikan aktivitas organisasi dan ikut memainkan peran dalam hampir semua tindakan organisasi yang relevan.

Komunikasi dalam organisasi dapat terjadi secara vertikal, yang dapat terjadi antara atasan ke bawahan dan bawahan ke atasan, dan horizontal yang dapat terjadi antara sesama rekan kerja yang berkedudukan sejajar. Dalam menyampaikan informasi dapat menggunakan saluran-saluran komunikasi seperti e-mail, surat, telepon, dan forum diskusi (Snyder *et al.*, 2012:424). Diantara para karyawan dalam sebuah organisasi dapat terjadi pertukaran informasi melalui jaringan komunikasi formal dan komunikasi informal. Kemampuan dalam komunikasi sangat penting dalam hal berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) sesama rekan kerja.

Komunikasi merupakan aspek yang terpenting agar informasi dapat disampaikan dengan baik dan karyawan dapat melakukan *knowledge sharing* dengan baik. Komunikasi dalam organisasi akan mempengaruhi terhadap *knowledge sharing* yang terjadi dalam organisasi. *Knowledge sharing* merupakan sumber penting bagi organisasi dan fungsi utama dalam *knowledge management*. Menurut Tobing (2007:9) *knowledge sharing* merupakan tahapan disseminasi dan penyediaan *knowledge* pada saat tepat untuk karyawan yang membutuhkan. Uraian tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Gumus (2007) secara keseluruhan *knowledge sharing* mempunyai hubungan positif dengan dimensi komunikasi.

Komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan *knowledge sharing*, karena melalui komunikasi organisasi karyawan dapat melakukan berbagi pengetahuan kepada rekan kerja dalam organisasi. Suatu organisasi memerlukan kemampuan untuk mengelola dan mengembangkan

knowledge yang dimiliki guna untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi tersebut. Pengelolaan *knowledge management* tersebut pada akhirnya dapat menjadi dukungan yang tepat bagi organisasi untuk meningkatkan daya saing dalam berkompetisi antar perusahaan yang bergerak dibidang yang sama.

Menurut Garvin (dalam Tobing, 2007:32) agar lebih kondusif terhadap implementasi *knowledge management* perlu dikembangkan *learning organization*, yaitu menumbuhkan ketrampilan organisasi dalam aktifitas-aktifitas pemecahan masalah secara sistematis, pengujian-pengujian pendekatan-pendekatan baru, belajar dari pengalaman masa lalu, belajar dari praktek terbaik, dan transfer atau *sharing knowledge* secara cepat dan efisien ke seluruh organisasi. Proses *learning* menjadi sangat penting dalam *knowledge management*, karena melalui proses inilah diharapkan muncul ide-ide, inovasi dan *knowledge* baru, yang menjadi komoditas utama yang diproses dalam *knowledge management*. Untuk itu perusahaan perlu mendorong dan memfasilitasi proses *learning* dengan memastikan individu-individu berkolaborasi dan melakukan *knowledge sharing* secara optimal. Pemimpin harus melengkapi organisasi dengan lingkungan dan karakter-karakter yang dibutuhkan untuk terbentuknya *learning organization*, serta memberikan solusi dalam mengatasi hambatan belajar yang dihadapi oleh organisasi.

Adanya *knowledge* yang baru maka karyawan akan semakin berkembang setiap terjadinya *knowledge sharing* sehingga akan berdampak positif bagi kinerja karyawan maupun bagi organisasi. Penelitian Memah, dkk (2013) mengungkapkan *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. *Knowledge sharing* merupakan faktor kuat untuk mendorong kinerja karyawan karena karyawan terus di bekali pengetahuan baru tentang pekerjaan yang akan dilakukan maupun pengetahuan umum diluar pekerjaan. Untuk membangun organisasi yang inovatif, maka diperlukan upaya membangun *knowledge sharing*. Salah satu cara untuk membangun *knowledge sharing* yang baik adalah dengan berkomunikasi yang baik dalam sebuah organisasi.

Komunikasi organisasi berpengaruh terhadap *knowledge sharing* dan akan berdampak pada kinerja karyawan. Efektifitas komunikasi dapat dinilai dari kinerja karyawan dalam organisasi. Bangun

(2012:231) Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Untuk mendapat kinerja yang diharapkan, komunikasi yang efektif antara atasan maupun sesama rekan kerja harus berjalan dengan baik. Hal ini perlu dilakukan agar supaya tidak terjadi kesalahpahaman dalam penyampaian *knowledge sharing*.

Permasalahan yang terjadi pada PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo, masih kurangnya komunikasi yang efektif antara karyawan dalam organisasi tersebut. Kurangnya komunikasi tersebut mengakibatkan minimnya *knowledge sharing* yang rendah. Dalam organisasi tersebut masih ada beberapa karyawan yang masih belum mengetahui terkait dengan adanya peraturan-peraturan yang baru, misalnya terkait dengan peraturan perubahan tambah daya. Hal ini menyebabkan adanya kesimpangsiuran informasi mengenai aturan atau kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan adanya permasalahan seperti ini maka akan terjadi ketidaklancaran dalam hal *knowledge sharing*. Sehingga karyawan perlu meningkatkan komunikasi agar dapat terjadi *knowledge sharing* yang lancar dalam sebuah organisasi.

Sebagai organisasi yang bergerak dibidang jasa, khususnya jasa pelayanan seperti PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo. Perusahaan ini memiliki beberapa divisi dengan tanggung jawab yang berbeda-beda. Antar divisi dalam PT PLN (PERSERO) harus mampu melaksanakan komunikasi yang efektif untuk menyampaikan informasi kepada divisi yang lainnya agar informasi tersebut dapat diterima dengan jelas. Komunikasi secara baik dilakukan agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam penyampaian *knowledge sharing*. Dalam menunjang hal tersebut PT PLN (PERSERO) melaksanakan harmoni pagi dengan tujuan menyampaikan informasi kepada para karyawan, serta berbagi ide-ide baru.

KAJIAN PUSTAKA

Komunikasi Organisasi

Koontz, et. al. (1990) dalam Bangun (2012:360) mendefinisikan komunikasi sebagai penyampaian informasi dari pengirim kepada penerima informasi dan dapat dipahami secara jelas oleh penerima informasi tersebut. Menurut Purwanto (2011:4) komunikasi organisasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-

simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan.

Menurut Purwanto (2009:49) saluran komunikasi dalam organisasi ada 2, yaitu:

- 1) Saluran Komunikasi Formal.
 - a) Komunikasi dari atas ke bawah.
 - b) Komunikasi dari bawah ke atas.
 - c) Komunikasi Horizontal.
 - d) Komunikasi Diagonal.
- 2) Saluran Komunikasi Informal.

Sedangkan menurut Robbins (2013:384) ada beberapa saluran komunikasi dalam organisasi untuk menyampaikan informasi yaitu:

- 1) Melalui laporan formal
- 2) Memo atau surat
- 3) Melalui email
- 4) Diskusi secara online
- 5) Percakapan langsung
- 6) Percakapan melalui telepon

Knowledge Sharing

Von Krugh, Ichiyo, Nonaka (2000) dalam Setiarso, dkk (2009:5) *Knowledge* merupakan kepercayaan yang dapat dipertanggungjawabkan (*justified true believe*). Selain itu menurut Drucker (1998) dalam Lumbantobing (2007:8) *knowledge* merupakan informasi yang mengubah sesuatu atau seseorang, hal itu terjadi karena ketika informasi tersebut menjadi dasar untuk bertindak, atau ketika informasi tersebut memungkinkan seseorang atau institusi untuk mengambil tindakan yang berbeda atau tindakan yang efektif.

Knowledge dapat dibagi menjadi dua yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. Tobing (2007:21) *tacit knowledge* merupakan *knowledge* yang diam di dalam bentuk manusia dalam bentuk instiusi, *judgement, skill, values, dan belief* yang sangat sulit diformalisasi dan di *share* dengan orang lain. Sedangkan *explicit knowledge* menurut Tobing (2007:21) merupakan *knowledge* yang dapat atau sudah terkodifikasi dalam bentuk dokumen atau bentuk berwujud lainnya sehingga dapat dengan mudah ditransfer, didistribusikan dengan berbagai media.

Nonaka dalam Setiarso, dkk (2009:35) menyatakan bahwa proses penciptaan *knowledge* organisasi terjadi karena adanya interaksi (konversi) antara *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* melalui proses sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi.

Kinerja Karyawan

Terdapat indikator-indikator yang akan menjadi alat dalam melakukan penilaian kinerja. Bangun (2012:234) mengemukakan suatu pekerjaan dapat diukur melalui:

- Jumlah pekerjaan
Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, ketrampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan beberapa unit pekerjaan.
- Kualitas pekerjaan
Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan agar dapat dikerjakan sesuai ketentuan. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik dapat menghasilkan kualitas pekerjaan yang baik.
- Ketepatan waktu
Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan dengan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lain.
- Kehadiran
Suatu pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakan sesuai waktu yang ditentukan.
- Kemampuan kerjasama.
Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan.

Hipotesis

- H1: Terdapat pengaruh yang signifikan dari Komunikasi Organisasi (X) terhadap *Knowledge Sharing* (Y₁).
- H2: Terdapat pengaruh signifikan dari Komunikasi Organisasi (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂).
- H3: Terdapat pengaruh signifikan dari *Knowledge Sharing* (Y₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan di PT PLN (PERSERO) Distribusi Jawa Timur Area Sidoarjo yang berlokasi di Jalan Achmad Yani No. 47-49 Sidoarjo. Didapat sampel 62 orang responden dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dianalisis menggunakan analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Hasil Analisis Jalur Pengaruh (X terhadap Y₁)

Variabel	Beta	t hitung	Prob (Sig.)	Ket
Komunikasi Organisasi (X)	0,727	8,204	0,000	Sig
t tabel : 2,001				
R : 0,727				
R Square (R ²) : 0,529				
Adjusted R Square : 0,521				
Y ₁ : <i>Knowledge Sharing</i>				

Sumber: Data primer diolah, 2017

Tabel 2 Hasil Analisis Jalur Pengaruh (X,Y₁, terhadap Y₂)

Variabel	Beta	t hitung	Prob (Sig.)	Ket
Komunikasi Organisasi (X)	0,486	4,238	0,000	Sig
<i>Knowledge Sharing</i> (Y ₁)	0,369	3,219	0,002	Sig
t tabel : 2,001				
R : 0,796				
R Square (R ²) : 0,634				
Adjusted R Square : 0,622				
Y ₂ : Kinerja Karyawan				

Sumber : Data primer diolah, 2017

Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Knowledge Sharing*

Pada hubungan komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan terdapat dugaan variabel *knowledge sharing* sebagai variabel mediator (*intervening*). Perhitungan besarnya pengaruh *knowledge sharing* sebagai variabel mediator adalah sebagai berikut:

Direct Effect (pengaruh langsung) komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,486.

$$\begin{aligned}\text{Indirect Effect (IE)} &= P_{Y_1X} \times P_{Y_2Y_1} \\ &= 0,727 \times 0,369 \\ &= 0,268\end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Effect (TE)} &= Py_{2x} + (Py_{1x} \times Py_{2y_1}) \\ &= 0,486 + (0,727 \times 0,369) \\ &= 0,754 \end{aligned}$$

Ketetapan Model

$$\begin{aligned} R^2 &= 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \\ &= 1 - (1 - 0,529)(1 - 0,634) \\ &= 1 - (0,471)(0,366) \\ &= 1 - 0,172386 \\ &= 0,827614 \text{ atau } 83\% \end{aligned}$$

Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Knowledge Sharing

Komunikasi organisasi merupakan salah satu cara untuk menyampaikan informasi dari pengirim kepada penerima informasi melalui saluran-saluran komunikasi dan dapat dipahami secara jelas oleh penerima informasi tersebut. Seorang karyawan harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik agar informasi tersebut dapat tersampaikan secara efektif dan efisien. Kegiatan komunikasi pada PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo dapat dikatakan sangat baik, terbukti dengan nilai grand mean yang didapat sebesar 3,971. Berdasarkan hasil penelitian, karyawan sering melakukan komunikasi secara formal seperti melaksanakan rapat untuk menyampaikan informasi, menyampaikan laporan kepada pemimpin, dan memberikan informasi melalui email. Karyawan juga sering melakukan komunikasi secara informal seperti memberikan informasi melalui telepon, menyampaikan pendapat secara langsung, dan berdiskusi sesama rekan kerja. Komunikasi menyebabkan karyawan mendapatkan informasi dengan baik.

Berdasarkan hasil uji *path* menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,727 diartikan bahwa komunikasi organisasi pada karyawan PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo memiliki pengaruh positif sebesar 72,7% terhadap *knowledge sharing*. Hal ini dibuktikan dengan hasil dari analisis *path* yang menunjukkan nilai probabilitas sebesar 0,000 yang lebih kecil dari *alpha* 0,05 ($0,000 < 0,05$), yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi pada karyawan PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*, dimana semakin tinggi komunikasi organisasi yang dilakukan maka semakin tinggi pula *knowledge sharing* karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Himstreet dan Baty dalam Purwanto (2011:4) yang

mengemukakan bahwa komunikasi merupakan proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa, baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan. Disamping itu penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Gumus (2007) yang menunjukkan adanya pengaruh yang positif antara komunikasi organisasi dengan *knowledge sharing*.

Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan proses untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengevaluasi hasil kerja karyawan dalam perusahaan pada suatu periode tertentu. Kinerja pada PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo dapat dikatakan sangat baik, terbukti dengan diperolehnya nilai *grand mean* sebesar 3,966. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan mutu perusahaan, karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target, dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan cenderung baik.

Berdasarkan hasil uji *path* menunjukkan nilai koefisien jalur yang didapatkan sebesar 0,486, menunjukkan bahwa komunikasi organisasi pada karyawan PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo memiliki pengaruh positif sebesar 48,6% terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis *path* yang menunjukkan nilai probabilitas sebesar 0,000 yang lebih kecil dari *alpha* 0,05 ($0,000 < 0,05$) yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan komunikasi organisasi pada karyawan PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana semakin tinggi komunikasi organisasi yang dilakukan maka semakin tinggi pula kinerja karyawannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Bangun (2012:361) dimana salah satu fungsi komunikasi sebagai motivasi untuk memberi dorongan kepada karyawan tentang apa yang harus mereka lakukan, bagaimana mencapai prestasi kerja karyawan, dan bagaimana cara bekerja agar dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan. Menyusun sasaran yang lebih spesifik mendorong karyawan agar mau mengerjakan tugasnya lebih baik, serta menuntut komunikasi yang efektif. Disamping itu, hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah (2016) yang menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan

antara komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan

Knowledge sharing merupakan proses yang sistematis dalam mengirimkan, mendistribusikan, dan mendiseminasikan pengetahuan dan konteks multidimensi dari seseorang atau organisasi kepada orang yang membutuhkan melalui metode dan yang variatif. *Knowledge sharing* pada PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo menunjukkan hasil yang baik. Hal ini terbukti dengan diperolehnya nilai *grand mean* 3,927. Berdasarkan hasil penelitian karyawan sudah melakukan sosialisasi dengan baik seperti *sharing* pengalaman berdasarkan pekerjaan sebelumnya kepada rekan kerja, melakukan diskusi dengan rekan kerja, *sharing* prosedur dalam melaksanakan pekerjaan, serta karyawan mempelajari hal-hal baru dalam bekerja.

Berdasarkan hasil uji *path* menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,369 diartikan bahwa jalur *knowledge sharing* pada karyawan PT PLN (PERSERO) memiliki pengaruh positif sebesar 36,9%. Hal ini dibuktikan dengan hasil dari analisis *path* yang menunjukkan nilai probabilitas sebesar 0,002 yang lebih kecil dari *alpha* 0,05 ($0,002 < 0,05$), yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* pada karyawan PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana semakin tinggi *knowledge sharing* pada karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawannya. Disamping itu, hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Memah *et al* (2013) yang menunjukkan *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Xue *et al.* (2011), juga mengungkapkan bahwa *knowledge sharing* berperan penting untuk kinerja karyawan dari ide-ide baru yang diciptakan karyawan.

Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung) dari Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Knowledge Sharing

Berdasarkan hasil uji *path* yang dilakukan, dapat diketahui bahwa *direct effect* atau pengaruh langsung dari komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,486. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien beta yang didapat sebesar 0,486 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$).

Perhitungan *indirect effect* dilakukan dengan mengkalikan koefisien beta dari dua rumusan struktural yaitu Py_1x dan Py_2y_1 , dengan koefisien beta masing-masing 0,727 dan 0,369. Menurut perhitungan tersebut, didapatkan *indirect effect* sebesar 0,268, sehingga total pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 0,754.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Irdiani (2012) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* menjadi media untuk memfasilitasi karyawan dalam menyampaikan ide atau gagasan. Dengan karyawan menyampaikan ide atau gagasan maka akan terjadi komunikasi antara bawahan ke atasan maupun sesama rekan kerja dan terjadi hubungan timbal balik antar karyawan yang akan berbagi pengetahuan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa *indirect effect* atau pengaruh tidak langsung dari komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *knowledge sharing* dapat dijelaskan sebesar 26,8%, dapat dilihat dari koefisien yang didapat sebesar 0,268. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung variabel komunikasi organisasi terhadap kinerja melalui *knowledge sharing* sebesar 0,268 lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,486. Hal ini berarti *knowledge sharing* tidak memiliki pengaruh yang besar dalam hal peningkatan kinerja karyawan. Total pengaruh yang didapat dari penjumlahan koefisien pengaruh langsung dan tidak langsung adalah sebesar 0,754 atau 75,4%.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil perhitungan analisis statistik deskriptif, nilai *grand mean* untuk variabel komunikasi organisasi (X) sebesar 3,971 dan termasuk interval baik atau tinggi. Nilai *grand mean* untuk variabel *knowledge sharing* (Y_1), dan kinerja karyawan (Y_2) masing-masing sebesar 3,927 dan 3,966, dan termasuk pada interval yang baik atau tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan komunikasi organisasi antar anggota pada PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo sudah baik. Begitu pula dengan tingkat *knowledge sharing* dan kinerja karyawan sudah baik. Serta dapat diketahui saluran komunikasi yang efektif yang dilakukan oleh karyawan PT PLN (PERSERO)

Area Sidoarjo ialah dengan memberikan informasi melalui pengumuman atau rapat.

2. Berdasarkan pengujian yang dilakukan dengan menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*), menunjukkan bahwa variabel komunikasi organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing* (Y_1), sebesar 72,7% dengan signifikansi 0,000. Pengaruh antar kedua variabel tersebut bersifat positif, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komunikasi organisasi yang dilakukan, maka *knowledge sharing* juga akan meningkat. Sebaliknya, semakin rendah tingkat komunikasi organisasi yang dilakukan, maka *knowledge sharing* pada karyawan juga semakin menurun.
3. Berdasarkan pengujian yang dilakukan dengan menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*), menunjukkan bahwa variabel komunikasi organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y_2), sebesar 48,6% dengan signifikansi 0,000. Pengaruh antar kedua variabel tersebut bersifat positif, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komunikasi organisasi yang dilakukan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Sebaliknya, semakin rendah tingkat komunikasi organisasi, maka kinerja karyawan juga semakin menurun.
4. Berdasarkan pengujian yang dilakukan dengan menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*), menunjukkan bahwa variabel *knowledge sharing* (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y_2), sebesar 36,9 % dengan signifikansi 0,002. Pengaruh antar kedua variabel tersebut bersifat positif, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *knowledge sharing* pada karyawan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Sebaliknya, semakin rendah tingkat *knowledge sharing* pada karyawan, maka kinerja karyawan semakin rendah.
5. Berdasarkan pengujian yang dilakukan dengan menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*), dilakukan pengujian pengaruh tidak langsung dari komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *knowledge sharing* dengan mengalikan dua rumusan struktural dari jalur yang dilalui. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung antara komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *knowledge*

sharing diketahui sebesar 0,268 atau 26,8%. Sehingga total pengaruh dapat dijelaskan sebesar 0,754 (*direct effect*=0,486 *indirect effect*=0,268).

Saran

1. Pada dasarnya komunikasi sangat diperlukan dalam kehidupan sehari-hari dalam aspek apapun, baik dalam organisasi. Saran dari peneliti yaitu PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo dalam melaksanakan komunikasi organisasi supaya memperhatikan adanya komunikasi diantara karyawan serta adanya keterbukaan informasi, frekuensi berkomunikasi yang sering dilakukan dan adanya kerjasama yang dilakukan oleh karyawan. Hal ini dilakukan agar komunikasi dapat berjalan dengan lancar sehingga dalam melakukan *knowledge sharing* antar rekan kerja dapat berlangsung secara lancar dan efektif. Karyawan dapat melakukan komunikasi dengan rekan kerja melalui berbagi pengalaman kerja kepada rekan kerja, serta melakukan diskusi dengan rekan kerja. Dengan komunikasi yang lancar maka akan meminimalisir adanya kesalahpahaman dalam melakukan *knowledge sharing* dengan rekan kerja.
2. Nilai *Grand Mean* yang didapat untuk variabel komunikasi organisasi termasuk dalam interval baik. Namun, distribusi jawaban terendah berada pada item yang berbunyi “Pemimpin menyampaikan informasi melalui telepon”. Saran dari peneliti, sebaiknya pemimpin pada PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo untuk meningkatkan komunikasi kepada bawahan melalui saluran telepon. Dengan menyampaikan informasi melalui telepon, maka informasi tersebut dapat segera tersampaikan kepada bawahan pada organisasi tersebut.
3. Nilai *Grand Mean* yang didapat untuk variabel *knowledge sharing* termasuk dalam interval baik. Namun, distribusi terendah berada pada item yang berbunyi “Anda sering berbagi hasil rapat melalui email”. Saran dari peneliti, sebaiknya para karyawan lebih meningkatkan berbagi informasi melalui email. Apabila informasi tersebut berupa data, maka para karyawan dapat berbagi data tersebut kepada sesama rekan kerja melalui email. Dengan melakukan berbagi informasi melalui email

tersebut maka karyawan akan merasa sangat efektif.

4. Nilai *Grand Mean* yang didapat untuk variabel kinerja karyawan termasuk dalam interval baik. Namun, distribusi terendah berada pada item yang berbunyi “Jumlah pekerjaan yang Anda selesaikan mampu melebihi rekan kerja satu bagian”. Saran dari peneliti, sebaiknya karyawan meningkatkan hasil kerja mereka, karena dengan hasil kerja yang lebih baik atau lebih banyak maka akan meningkatkan semangat kerja pada karyawan untuk tetap mempertahankan hasil kerja yang baik. Sehingga para karyawan yang lain akan termotivasi untuk menyelesaikan jumlah pekerjaan yang diberikan dengan cepat dan baik.
5. Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian dengan mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diluar variabel yang ada dalam penelitian ini. Serta dapat mencari objek penelitian atau organisasi yang berbeda dan dengan skala yang lebih besar lagi. Dengan demikian hasil yang diharapkan dapat mengungkap lebih banyak permasalahan dan memberikan temuan-temuan penelitian yang lebih berarti dan bermanfaat bagi banyak pihak.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Purwanto, Djoko. 2011. *Komunikasi Bisnis Edisi Keempat*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Robbins, Stephen P and Timothy A. Judge. 2013. *Organizational Behavior 15th Edition*. The United States of America : Kendallville.
- Setiarso, Bambang. dkk. 2009. *Penerapan Knowledge Management Pada Organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Tobing. Paul L. 2007. *Knowledge Management : Konsep, Arsitektur, dan, implementasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Jurnal dan Publikasi Ilmiah**
- Ardiansyah, Dimas Okta. 2016. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung). Malang : Universitas Brawijaya.
- Gumus, Murat. 2007. The Effect Of Communication On Knowledge Sharing In Organizations. *Journal of Knowledge Management Practice*, Vol.18, No.2, June 2007 Çanakkale Onsekiz Mart University, Turkey
- Hastuti, Sri, Sularso, dan Komariyah. 2013. Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Koordinator Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Provinsi Jawa Timur Di Probolinggo. Pascasarjana Fakultas Ekonomi. Universitas Jember. 12 (1): 80-103.
- Irdiani, Agustin. 2012. Peran Knowledge Sharing di Kalangan Karyawan (Studi Deskriptif pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PERSERO) Distribusi Jawa Timur). Skripsi Program Studi Ilmu Informasi dan Perpustakaan. Universitas Airlangga.
- Kosasih, Natalia. 2007. Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel). Surabaya : Universitas Kristen Petra.
- Memah, Leonardo, Pio, Kaparang. 2013. Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Snyder, Jason., Lee-Partridge, Joo Eng. 2013. Understanding Communication Channel Choices In Team Knowledge Sharing. *Corporate Communication: An International Journal*. 18 (4): 417 – 431.
- Triana, Agnes. 2016. Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Knowledge Sharing Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Hotel Gajah Mada Graha Malang). Malang : Universitas Brawijaya.
- Xue,Yaijong, Bradley, Liang. 2011. Team Climate, Empowering Leadership, and Knowledge Sharingi. *Journal of Knowledge Management*. 15 (2): 299-312.