

## Knowledge Sharing and Employee Performance: the mediating role of Organizational Learning

Bayu Setyo Nugroho<sup>1)</sup>, Hadiahti Utami, Mellasanti Ayuwardani, Nanang Adie Setyawan

Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Semarang  
E-mail:<sup>1)</sup> [bsnbayu@polines.ac.id](mailto:bsnbayu@polines.ac.id)

### ABSTRACT

*This study aims to obtain the latest insights on various issues of Knowledge sharing and Organizational Learning variables to increase Employee Performance of SMEs. The sample was obtained through purposive sampling technique as many as 101 respondents spread over various areas in Semarang. The research technique uses Structural Equation Modeling (SEM) through the Partial Least Square (PLS) program. Other variables obtained from 101 respondents are name, age, gender, last education, SME identity, age when SMEs have operated, and domicile address. Filling out this questionnaire will take at least 20 minutes. The age range varies from less than 30 years old to a maximum age of 50 years. 85% who participated in this questionnaire were women, while the remaining 15% were men. Educational Background 40% are Bachelors and diplomas from universities, while the rest have equivalent high school backgrounds. The results of the study can explain the positive effect of the Knowledge Sharing variable on the increase in Organizational Learning by 41.9%, and the positive influence of the Knowledge Sharing variable on the increase in Employee Performance by 55.8%, and both have P-values < 0.05, namely 0.000 and 0.012. Knowledge Sharing (KS) has a positive effect on Employee Performance (EP) through Organizational Learning (OL) mediation, the significance of which is 0.000 or <0.05 with a quasi-mediating.*

**Keywords:** Knowledge Sharing, Employee Performance, Organizational Learning, SMEs

**Berbagi Pengetahuan dan Kinerja Karyawan: peran mediasi Pembelajaran Organisasi**

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan memperoleh wawasan terkini tentang berbagai isu variabel *Knowledge sharing* dan *Organizational Learning* terhadap peningkatan *Employee Performance* para pelaku UMKM. Sampel didapatkan melalui Teknik *purposive sampling* sebanyak 101 responden yang tersebar di berbagai area di Semarang. Teknik penelitian menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* melalui program *Partial Least Square (PLS)*. Variabel lain yang didapatkan dari 101 responden yaitu nama, usia, gender, pendidikan terakhir, identitas ukm, usia ukm telah beroperasi, dan alamat domisili. Pengisian kuesioner ini setidaknya membutuhkan waktu sekitar 20 menit. Rentang usia bervariasi dari berkisar kurang dari 30 tahun dan maksimal usia 50 tahun. 85% yang berpartisipasi dalam kuesioner ini adalah Perempuan, sedangkan sisanya 15% adalah laki-laki. Latar belakang Pendidikan 40% merupakan Sarjana dan diploma dari perguruan tinggi, sedangkan sisanya memiliki latar belakang SMA sederajat. Hasil penelitian dapat

menjelaskan pengaruh positif dari variabel *Knowledge Sharing* terhadap peningkatan *Organizational Learning* sebesar 41,9%, dan pengaruh positif variabel *Knowledge Sharing* terhadap peningkatan *Employee Performance* sebesar 55,8%, serta keduanya memiliki *P-value* < 0,05 yaitu 0,000 dan 0,012. *Knowledge Sharing (KS)* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance (EP)* melalui mediasi *Organizational Learning (OL)* signifikansi sebesar 0,000 atau < 0,05 dengan bersifat mediasi semu (*quasi mediating*).

**Kata Kunci:** *Knowledge Sharing, Employee Performance, Organizational Learning, UMKM*

## PENDAHULUAN

*Knowledge* dan *Learning* merupakan esensi yang sangat penting untuk mencapai keberhasilan organisasi (Aranda et al., 2017) dan begitu juga dengan pertumbuhan ekonomi (Chen and Dahlman, 2006). Berdasarkan alasan tersebut, perusahaan akan berusaha untuk mengubah pengetahuan individu yang merupakan kombinasi dari informasi, pengalaman pribadi dan pemahaman pribadi menjadi pengetahuan organisasi/ *Organizational Knowledge*. Namun transformasi ini tidak mudah dan tidak sederhana (Rechberg and Syed, 2013). Oleh karena itu, perusahaan menggunakan seperangkat proses manajemen *knowledge sharing* yang ditunjukkan dengan kombinasi indikator *Knowledge Donating* dan *Knowledge Collecting* termasuk kedalam *Knowledge Management Process (KMP)*. Hal tersebut dapat didefinisikan sebagai aktivitas dan praktik dinamis yang dikembangkan oleh organisasi untuk melakukan proses dan memanipulasi sumber daya pengetahuannya dengan tujuan menghasilkan pengetahuan yang memiliki *Value* lebih (Pinho et al, 2012). Penelitian ini akan mengeksplorasi pengaruh *Knowledge Sharing* yang berbeda dari aspek lain di dalam *Knowledge Management* terhadap peningkatan *Employee Performance*. Pada penelitian sebelumnya terdapat kesenjangan, diantaranya adalah penelitian dilakukan kepada perusahaan swasta yang sangat terbatas sehingga menghasilkan hasil penelitian yang tidak konsisten.

Namun, *Knowledge Management* merupakan fenomena yang tertanam secara sosial yang dipengaruhi oleh konteks kelembagaan dan budaya (Hussinki et al., 2017) dan fase yang berbeda dalam transisi ke ekonomi pengetahuan akan menentukan lingkungan yang kompetitif, sehingga diperlukan untuk meneliti konteks baru. Pengaruh *Knowledge Management* pada kinerja perusahaan di organisasi milik swasta di berbagai negara yang memiliki ekonomi pengetahuan berkembang dengan baik seperti Eropa, Amerika Serikat, dan Ekonomi industri baru Asia Timur yang memiliki kondisi persaingan umum yang berbeda (Chen and Dahlman, 2006), sehingga ini merupakan kesenjangan/ *gap* yang pertama.

Selain itu hubungan antara *knowledge management* dengan *performance* akan lebih kompleks daripada hubungan langsung yang sederhana, karena pengetahuan perlu ditanamkan dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja/ *performance* (Durst dan Edvardsson, 2012), khususnya dalam berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), yang mana berbagi pengetahuan akan berdampak positif dan juga negatif bagi karyawan di perusahaan tersebut (Nugroho, B.S. 2021). Dampak positif nya adalah karyawan akan diakui oleh karyawan lain atau pimpinan perusahaan bahwa karyawan tersebut memiliki kemampuan dan pengetahuan yang lebih daripada karyawan lain sehingga akan berdampak terhadap karir kedepan. Sedangkan untuk efek negatif dari berbagi

pengetahuan kepada si Pemberi adalah akan berpotensi kehilangan kekuatan/keahlian individu atau *loss of power* (Donald Hislop, 2013), sehingga ini merupakan kesenjangan/ *gap* yang kedua.

Untuk mengisi kesenjangan/ *gap* tersebut, tujuan penelitian ini untuk menganalisis bagaimana jenis-jenis dari *Knowledge Management* yaitu *Knowledge Sharing* dengan indikator *Knowledge Donating*, dan *Knowledge Collecting* dapat mempengaruhi *employee performance* pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di Semarang, Jawa Tengah.

Penelitian ini untuk mengeksplorasi pengaruh *Knowledge Sharing (KS)* terhadap *Employee Performance (EP)* yang terbatas di Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Semarang, Jawa Tengah. Tujuan kedua sejalan dengan Maria Obeso, et al (2020), Ngah, et al (2016), dan Rehmen et al (2015) untuk menguji peran mediasi *Organizational Learning (OL)* pada hubungan antara masing-masing *Knowledge Sharing* dan *performance*. Sehingga dari capaian tujuan tersebut akan mampu memberikan model ataupun design gambaran yang baik kepada UMKM di Jawa Tengah maupun di Indonesia untuk dapat

mencapai keunggulan kompetitif dalam menciptakan Pengetahuan yang memiliki *Value* lebih.

### Pengembangan Hipotesis

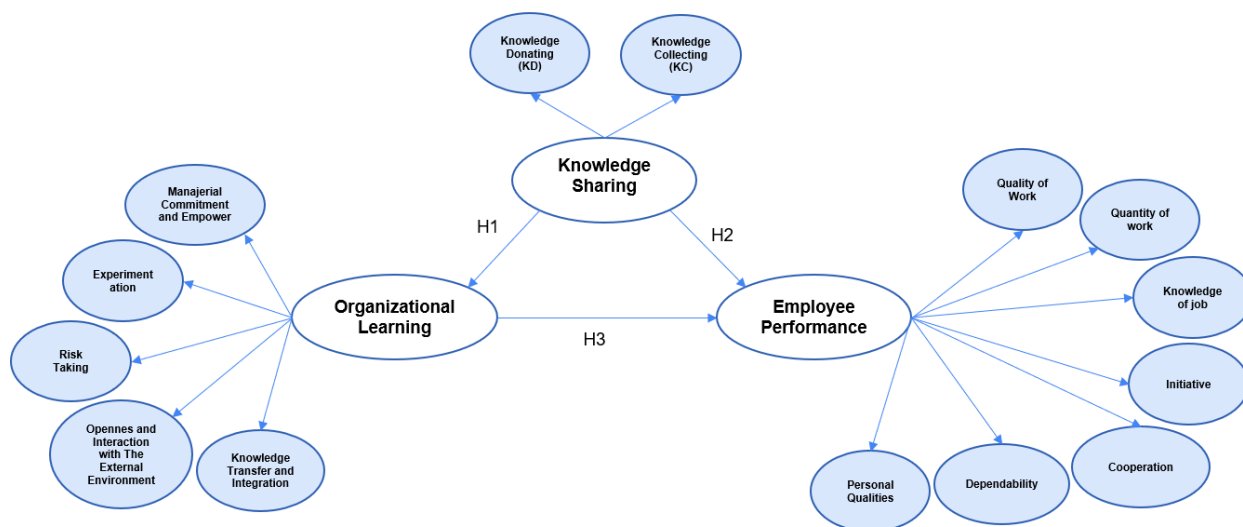
Semakin pentingnya pengetahuan/ *knowledge* sebagai sumber daya strategis untuk perusahaan dan pertumbuhan ekonomi (Chen and Dahlman, 2006), *knowledge management and knowledge sharing* menjadi topik penelitian yang populer (Inkinen, 2016; Massaro, 2016; Mishra, 2019). Meskipun kurangnya consensus mengenai *Knowledge Management* yang dapat digunakan perusahaan untuk mengubah sumber daya pengetahuan menjadi pengetahuan yang berharga/ *Value* lebih, maka penelitian ini akan mengadopsi melalui variabel *Knowledge Sharing* di kalangan UMKM.

Hipotesis penelitian yang diajukan adalah

H1: *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *Organizational Learning*.

H2: *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*.

H3: *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* melalui *Organizational Learning*.



(Sumber: elaborasi dari berbagai sumber penelitian, 2022)

Gambar 1. Model Penelitian

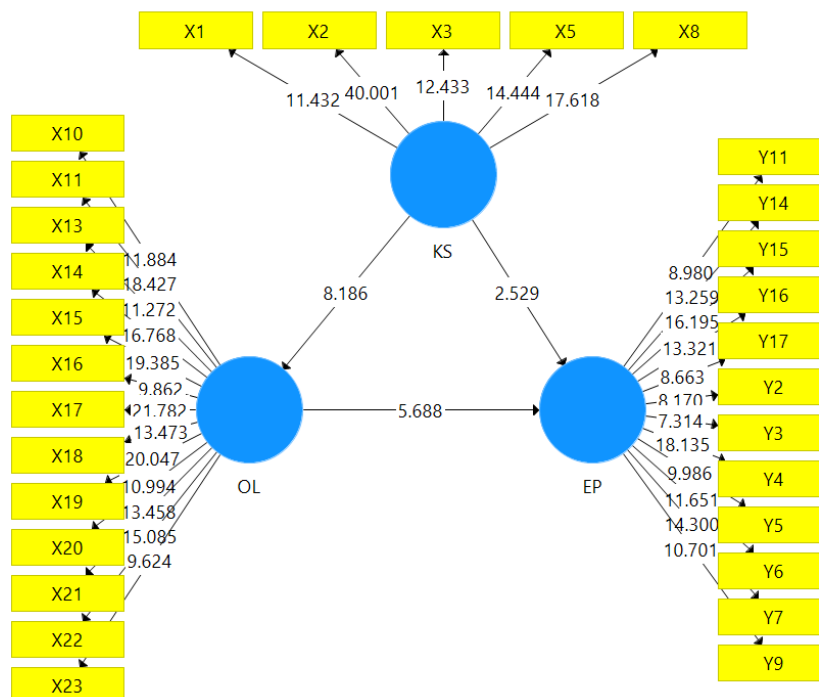
**METODE PENELITIAN**

Penelitian menggunakan metode kuesioner secara *online* melalui fitur *google form* untuk memperoleh wawasan tentang isu-isu yang dieksplorasi dalam penelitian ini. Populasi penelitian merupakan pelaku UMKM baik sebagai pemilik, ataupun karyawan yang berada di kota Semarang. Teknik *purposive sampling* digunakan dalam penelitian ini. Sedangkan untuk jumlah sampel penelitian adalah 101 sampel. Analisis *Structural Equation Modeling (SEM)* melalui program *Partial Least Square (PLS)* dan *Path analysis*. Data dari 101 sampel juga didapatkan variabel lain seperti nama, usia, gender, Pendidikan terakhir, identitas ukm, usia ukm telah beroperasi, dan alamat domisili. Pengisian

kuesioner ini setidaknya membutuhkan waktu sekitar 20 menit sampai dengan pengisian selesai. Rentang usia bervariasi, dimulai dari rentang usia 30 tahun kebawah sampai dengan maksimal usia 50 tahun. 85% yang berpartisipasi dalam kuesioner ini adalah Perempuan, sedangkan sisanya 15% adalah laki-laki. Latar belakang Pendidikan 40% merupakan Sarjana dan diploma dari perguruan tinggi, sedangkan sisanya memiliki latar belakang SMA sederajat.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil analisis pengaruh *Knowledge sharing (KS)*, *Organizational learning (OL)* terhadap *Employee performance (EP)* dapat ditunjukkan dalam **Gambar 2**.



(Sumber: Data Primer penelitian, 2022)

**Gambar 2.** Hasil Penelitian

**Gambar 2** terlihat *Knowledge sharing* terdiri dari indikator *Knowledge Donating (X1, X2, X3)* dan *Knowledge Collecting (X5, X8)*. *Organizational Learning* terdiri dari indikator *Manajerial*

*Commitment and Empower (X10, X11)*, *Experimentation (X13, X14)*, *Risk Taking (X15, X16)*, *Openness and Interaction with The External Environment (X17, X18, X19)*, dan *Knowledge Transfer and Integration*

(X20, X21, X22, X23). Sedangkan *Employee Performance* terdiri dari indikator *Quality of work* (Y2, Y3), *Quantity of work* (Y4, Y5, Y6), *Knowledge of Job* (Y7), *Cooperation* (Y9, Y11), *Initiative* (Y14), *Dependability* (Y15), dan *Personal Qualities* (Y16, Y17).

**Tabel 1.** *Outer Loading/ Loading Factor*

	<b>EP</b>	<b>KS</b>	<b>OL</b>
<b>X1</b>		<b>0.798</b>	
<b>X10</b>			<b>0.722</b>
<b>X11</b>			<b>0.794</b>
<b>X13</b>			<b>0.774</b>
<b>X14</b>			<b>0.823</b>
<b>X15</b>			<b>0.799</b>
<b>X16</b>			<b>0.717</b>
<b>X17</b>			<b>0.844</b>
<b>X18</b>			<b>0.763</b>
<b>X19</b>			<b>0.847</b>
<b>X2</b>		<b>0.902</b>	
<b>X20</b>			<b>0.736</b>
<b>X21</b>			<b>0.792</b>
<b>X22</b>			<b>0.762</b>
<b>X23</b>			<b>0.714</b>
<b>X3</b>		<b>0.728</b>	
<b>X5</b>		<b>0.788</b>	
<b>X8</b>		<b>0.808</b>	
<b>Y11</b>	<b>0.765</b>		
<b>Y14</b>	<b>0.824</b>		
<b>Y15</b>	<b>0.817</b>		
<b>Y16</b>	<b>0.821</b>		
<b>Y17</b>	<b>0.751</b>		
<b>Y2</b>	<b>0.810</b>		
<b>Y3</b>	<b>0.744</b>		
<b>Y4</b>	<b>0.810</b>		
<b>Y5</b>	<b>0.786</b>		
<b>Y6</b>	<b>0.774</b>		
<b>Y7</b>	<b>0.771</b>		
<b>Y9</b>	<b>0.724</b>		

(Sumber: Data Primer penelitian, 2022)

**Tabel 2.** *Discriminant Validity*

	<b>EP</b>	<b>KS</b>	<b>OL</b>
<b>EP</b>	0.784		
<b>KS</b>	0.619	0.807	
<b>OL</b>	0.729	0.652	0.777

(Sumber: Data Primer penelitian, 2022)

**Tabel 3.** *Construct Reliability and Validity*

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>rho_A</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
<b>EP</b>	<b>0.943</b>	<b>0.948</b>	<b>0.950</b>	<b>0.614</b>
<b>KS</b>	<b>0.865</b>	<b>0.878</b>	<b>0.903</b>	<b>0.651</b>
<b>OL</b>	<b>0.945</b>	<b>0.947</b>	<b>0.952</b>	<b>0.604</b>

(Sumber: Data Primer penelitian, 2022)

**Tabel 1.** terlihat semua indikator dalam model memiliki *loading factor* yang baik, memenuhi kriteria lebih kecil daripada *rule of thumbs* 0.70 (Chin, 1998). Sehingga validitas konvergen dari model pengukuran (instrumen) telah baik/valid. Selain itu nilai validitas diskriminan memiliki nilai baik (**Tabel 2**). Sementara **Tabel 3**, terlihat skor *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability* dalam pengukuran reliabilitas mendapatkan nilai lebih besar daripada nilai *rule of thumbs* 0.60 (Salisbury

et al. 2002). Sehingga reliabilitasnya sudah baik.

Setelah mendapatkan model yang paling *valid* dan reliabel seperti pada **Gambar 2, Tabel 1,2, dan 3**. maka kemudian dilakukan pengujian *inner model* (Model Struktural) pada nilai *path coefficients* tingkat signifikansi 0,05 atau 5%. Nilai *t-value* merupakan *Tstatistics* pada *Path Coefficients*. Apabila nilai *Tstatistics*  $\geq 1,967$  atau *PValues*  $\leq 0,05$  maka hipotesis diterima. Nilai *Path Coefficients* dari model structural tampak pada **Tabel 4**.

**Tabel 4.** *Path Coefficients*

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
<b>KS -&gt; EP</b>	0.250	0.248	0.099	2.529	<b>0.012</b>
<b>KS -&gt; OL</b>	0.652	0.655	0.080	8.186	<b>0.000</b>
<b>OL -&gt; EP</b>	0.566	0.567	0.099	5.688	<b>0.000</b>

(Sumber: Data Primer penelitian, 2022)

**Uji Hipotesis**

**Tabel 4.** Nilai *TStatistics Knowledge Sharing* terhadap *Organizational Learning* sebesar  $8.186 \geq 1,967$  atau nilai  $P 0,000 \leq 0,05$  sehingga hipotesis 1 tidak dapat ditolak. Artinya, *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *Organizational Learning*. *Knowledge Donating* dan *Knowledge Collecting* yang dilakukan para pelaku UMKM dalam berbagi pengetahuan/ *Knowledge Sharing*,

dapat mempengaruhi *Manajerial Commitment and Empower, Experimentation, Risk Taking, Openness and Interaction with The External Environment*, dan *Knowledge Transfer and Integration* di dalam *Organizational Learning*.

Nilai *TStatistics Knowledge Sharing* terhadap *Employee Performance* sebesar  $2.529 \geq 1,967$  atau nilai  $P$  sebesar  $0,012 \leq 0,05$  sehingga hipotesis 2 tidak dapat ditolak. Artinya, *Knowledge Sharing*

berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*. *Knowledge Donating* dan *Knowledge Collecting* yang dilakukan para pelaku UMKM dalam berbagi pengetahuan/*Knowledge Sharing*, dapat mempengaruhi (*Quality of work*), kuantitas kerja (*Quantity of work*), pengetahuan tentang pekerjaan (*knowledge of job*), Kerjasama (*Cooperation*), *Initiative*, *Dependability*, dan *Personal Qualities* di dalam peningkatan *Employee Performance*.

Nilai *TStatistics Organization Learning* terhadap *Employee Performance* sebesar  $5.688 \geq 1,967$  atau nilai *P* sebesar  $0,000 \leq 0,05$  sehingga hipotesis 3 tidak dapat ditolak. Artinya, *Organization Learning* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*. Komitmen manajerial dalam pemberdayaan pelaku UMKM, melakukan upaya percobaan suatu hal, upaya mengambil resiko, keterbukaan dan interaksi dengan para pelaku di

lingkungan eksternal umkm, dan *Knowledge Transfer and Integration* di dalam *Organizational Learning* dapat mempengaruhi kualitas kerja (*Quality of work*), kuantitas kerja (*Quantity of work*), pengetahuan tentang pekerjaan (*knowledge of job*), Kerjasama (*Cooperation*), *Initiative*, *Dependability*, dan *Personal Qualities* di dalam peningkatan *Employee Performance*.

Hasil pengolahan yang dilakukan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *Organizational Learning* (Hipotesis pertama diterima) dan juga terhadap *Employee Performance* (Hipotesis kedua diterima) dengan hasil *P-value* < 0.05 yaitu 0,000 dan 0,012. Berdasarkan nilai tersebut, signifikansi nilai variabel independen terhadap variabel dependen telah terpenuhi, sehingga dapat dilanjutkan menggunakan efek mediasi ditunjukkan pada **Tabel 5**.

**Tabel 5. Indirect Effects**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
KS -> EP	0.369	0.373	0.090	4.080	<b>0.000</b>
KS -> OL					
OL -> EP					

(Sumber: Data Primer penelitian, 2022)

**Tabel 6. Total Effects**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
KS -> EP	0.619	0.621	0.067	9.176	<b>0.000</b>
KS -> OL	0.652	0.655	0.080	8.186	<b>0.000</b>
OL -> EP	0.566	0.567	0.099	5.688	<b>0.000</b>

(Sumber: Data Primer penelitian, 2022)

Berdasarkan hasil pada tabel menunjukkan *Knowledge Sharing (KS)* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance (EP)* melalui *Organizational Learning (OL)* nilai signifikansi 0,000 atau <

0,05. Kemudian bisa dilanjutkan dengan melihat nilai **Tabel 6. Total Effects**. Terlihat bahwa nilai nya tetap signifikan *p-value* 0,000 (<0,05), maka mediasi bersifat semu (*quasi mediating*). Dapat dikatakan *fully*

*mediating* jika hasilnya berubah menjadi tidak signifikan dalam pengukuran *knowledge sharing* terhadap *Employee Performance* (Hartono dan Abdillah, 2014).

**Tabel 7** akan menunjukkan besaran nilai dari variabel independen menjelaskan variabel dependen yang diteliti.

**Tabel 7. R Square Adjusted**

	R Square	R Square Adjusted
EP	0.567	0.558
OL	0.425	0.419

(Sumber: Data Primer penelitian, 2022)

Tabel 7 menunjukkan nilai *R Square Adjusted Employee Performance* (EP) 0,558 (55,8%) dan *Organizational Learning* (OL) adalah 0,419 (41,9%) yang memiliki makna variabel independen *knowledge sharing* menjelaskan variabel dependen *Employee Performance* (EP) sebesar 55,5%. Sementara, kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen *Organizational Learning* (OL) sebesar 41,9%. Sehingga masih banyak variasi dari berbagai variabel independen lain yang ikut mempengaruhi dependen diluar penelitian ini.

## KESIMPULAN

Terdapat pengaruh positif *knowledge sharing* terhadap *Organizational Learning* sebesar 41,9%. Artinya adalah *Knowledge Donating* yang merupakan perilaku berbagi pemahaman, pengetahuan, ketrampilan, kecakapan, dan lain sebagainya yang berasal dari pemikiran yang dimiliki pelaku tersebut kepada pelaku lain dalam hal ini adalah pelaku UMKM dan *Knowledge Collecting* yang dapat diartikan sebagai perilaku pelaku UMKM untuk bertanya, memahami, memaknai terkait pemahaman suatu hal, pengetahuan, keterampilan, kecakapan, dan lain sebagainya kepada orang lain/pelaku lain dimiliki oleh para pelaku UMKM dalam berbagi pengetahuan/ *Knowledge Sharing*, tentunya hal tersebut dapat mempengaruhi

berbagai hal terkait dengan komitmen manajerial dalam pemberdayaan pelaku UMKM, melakukan upaya percobaan suatu hal, upaya mengambil resiko, keterbukaan dan interaksi dengan para pelaku di lingkungan eksternal umkm, dan *Knowledge Transfer and Integration* di dalam *Organizational Learning*. Terdapat beberapa aktifitas dalam kinerja UMKM yang perlu mendapatkan perhatian khusus, diantaranya adalah aktifitas yang tidak memberikan nilai tambah (*muda*), dan beban kerja yang terlalu berat (*muri*), sehingga hal tersebut perlu di hilangkan dengan adanya inovasi kerja/ *kaizen* (Nugroho et al., 2022).

Terdapat pengaruh positif *knowledge sharing* terhadap *Employee Performance* sebesar 55,8%. Artinya, *Knowledge Donating* dan *Knowledge Collecting* yang dilakukan para pelaku UMKM dalam berbagi pengetahuan/ *Knowledge Sharing*, dapat mempengaruhi kualitas dari pekerjaan karyawan, banyaknya/ kuantitas pekerjaan, pengetahuan karyawan dalam memahami pekerjaannya, Kerjasama yang diperlukan di karyawan, timbulnya inisiatif dalam bekerja, keteguhan dan kehandalan seorang pekerja/ karyawan, serta kualitas personal pekerja yang tentunya akan berpengaruh dalam peningkatan kinerja dari pekerja/karyawan (*Employee Performance*). Hal ini juga mendukung



penelitian yang dilakukan oleh Nugroho, B.S. (2021) bahwa dengan berbagi pengetahuan, kemampuan, dan keahlian kepada karyawan lain dalam satu organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan melalui pemahaman kerja antar karyawan sehingga terjadi proses saling mendukung dan akhirnya mampu menemukan proses kerja yang terbaik bagi organisasi atau perusahaannya. Pengolahan data menggunakan teknik *Partial Least Square*, disimpulkan variabel *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *Organizational Learning* (H1 diterima) dan juga terhadap *Employee Performance* (H2 diterima) dengan P-value < 0.05 yaitu masing-masing 0,000 dan 0,012.

*Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* melalui *Organizational Learning* (H3 diterima), nilai signifikansi 0,000 atau < 0,05. Akan tetapi, mediasi *Organizational Learning* disini hanya bersifat semu (*quasi mediating*). Sehingga dapat disimpulkan bahwa *organizational learning* hanya menjadi pemediasi Sebagian atau parsial (Amaliyah & Nugroho, 2022)

Pada penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa dengan saling berbagi pengetahuan kepada rekan kerja di UMKM tidak membuat karyawan tersebut kehilangan kekuatan/ *loss of power*. Justru dengan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), akan mampu meningkatkan pemahaman lebih terhadap pekerjaan, mengetahui kekurangan dalam pekerjaannya, serta mampu berkontribusi terhadap proses pembelajaran dalam lingkup organisasi (*organizational learning*) dan kinerja karyawan (*employee performance*). Dengan sering berbagi pengetahuan, maka proses penyelesaian pekerjaan dapat lebih berkualitas, kuantitas pekerjaan yang mampu diselesaikan bertambah serta juga mampu meningkatkan rasa saling percaya terhadap

rekan kerja sehingga dapat meningkatkan Kerjasama dalam pekerjaan antar karyawan di UMKM.

### Saran

Bagi pelaku UMKM diharapkan dapat menerapkan perilaku berbagi pengetahuan kepada para karyawan. Penerapan berbagi pengetahuan tersebut akan dapat meningkatkan pembelajaran organisasi/ *organizational learning* di dalam UMKM tersebut. Berbagai pengetahuan juga akan meningkatkan performa atau kinerja karyawan di UMKM. Sehingga seluruh pelaku UMKM baik sebagai pemilik atau manajer atau karyawan perlu mempertimbangkan pemeliharaan karakter saling berbagi pengetahuan di dalam satu kesatuan dalam pembelajaran organisasi, yang mana keduanya akan mampu dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Bagi penelitian selanjutnya, perlu dilakukan penambahan beberapa variabel yang berasal dari faktor internal UMKM, ataupun faktor-faktor eksternal yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Selain kinerja karyawan juga perlu diukur seberapa besar kontribusi penelitian terhadap kinerja bisnis (*business performance*) UMKM secara keseluruhan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Amaliyah, E. D. E., & Nugroho, B. S. (2022). Improving Personal Financial Management through Financial Technology, Financial Capability, and Spiritual Intelligence as Intervening Variable. *Admisi Dan Bisnis*, 23(1), 57–70.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.32497/ab.v23i1.3477>
- Aranda, C., Arellano, J. and Davila, A. (2017), "Organizational learning in target setting", *Academy of Management Journal*, Vol. 60 No. 3, pp. 1189-1211.

- Chen, D.H.C. and Dahlman, C.J. (2006), "The knowledge economy, the KAM methodology and world bank operations", The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank, New York, NY.
- Durst, S. and Edvardsson, I.R. (2012), "Knowledge management in SMEs: a literature review", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 16 No. 6, pp. 879-903.
- Hislop, Donald. 2013. *Knowledge Management In Organization*. United Kingdom: Oxford Press.
- Hussinki, H., Kianto, A., Vanhala, M. and Ritala, P. (2017), "Assessing the universality of knowledge management practices", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21 No. 6, pp. 1596-1621.
- Inkinen, H. (2016), "Review of empirical research on knowledge management practices and firm performance", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 20 No. 2, pp. 230-257.
- Massaro, M., Handley, K., Bagnoli, C. and Dumay, J. (2016), "Knowledge management in small and medium enterprises: a structured literature review", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 20 No. 2, pp. 258-291.
- Meher, J.R. and Mishra, R.K. (2019), "Assessing the influence of knowledge management practices on organizational performance: an ISM approach", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 49 No. 3, pp. 440-456.
- Ngah, R., Tai, T. and Bontis, N. (2016), "Knowledge management capabilities and organizational performance in roads and transport authority of dubai: the mediating role of learning organization", *Knowledge and Process Management*, Vol. 23 No. 3, pp. 184-193.
- Nugroho, B. S. (2021). *Human Resource Performance Improvement Model Design (Case Studi in the Biggest Central Java Automotive Company)*. *Admisi Dan Bisnis*, 22(1), 47-60. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.32497/ab.v22i1.2489>
- Nugroho, B. S., Purnamasari, E., Prahara, T., & Ayuwardani, M. (2022). Penerapan Strategi Kaizen Production dan Integrated Digital Marketing Untuk Meningkatkan Produktivitas dan Penjualan Tanaman Hias. *Surya Abdimas*, 6(2), 361-370. <https://doi.org/10.37729/abdimas.v6i2.1736>
- Obeso, M., Hernández-Linares, R., López-Fernández, M.C. and Serrano-Bedia, A.M. (2020), "Knowledge management processes and organizational performance: the mediating role of organizational learning", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 24 No. 8, pp. 1859-1880. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2019-0553>
- Pinho, I., Rego, A. and Pina e Cunha, M. (2012), "Improving knowledge management processes: a hybrid positive approach", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 16 No. 2, pp. 215-242
- Rechberg, I. and Syed, J. (2013), "Ethical issues in knowledge management: conflict of knowledge ownership", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 17 No. 6, pp. 828-847.