

PENGARUH *JOB ATTITUDE* TERHADAP *KNOWLEDGE SHARING BEHAVIOUR* DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* SEBAGAI MEDIASI

Maharani Yoriko Patrisia Elleyon^{1*}
(patresia9876@gmail.com)
Veronika Agustini Srimulyani²
(veronika.agustini.s@ukwms.ac.id)

^{1,2} PSDKU Manajemen, Fakultas Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

Abstrak

Sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan pengetahuan dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan. Penelitian ini bertujuan menguji signifikansi pengaruh *job attitude* terhadap *knowledge sharing behavior*, dan *organizational citizenship behaviour* sebagai mediasi pada karyawan PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Madiun. Dalam penelitian ini dibagikan 56 kuesioner kepada responden yaitu karyawan tetap PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Madiun. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampel jenuh atau *total sampling* dengan jumlah sampel 56 karyawan tetap. Teknik analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis regresi dan uji mediasi dengan menggunakan Sobel Test secara online. Software pengolahan data yang digunakan adalah program SPSS versi 21. Hasil pengujian mengungkapkan bahwa: 1) *job attitude* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing behavior*; 2) *job attitude* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*; 3) *organizational citizenship behaviour* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing behaviour*; 4) uji mediasi mengungkapkan *organizational citizenship behaviour* berperan sebagai *perfect mediation* atau *full mediation* pengaruh *job attitude* pada *knowledge sharing behaviour*.

Kata kunci: *Job attitude, knowledge sharing behaviour, organizational citizenship behaviour*

Abstract

Knowledge-oriented human resources can be a source of competitive advantage for a company. This study aims to examine the significance of the effect of job attitude on knowledge sharing behavior, and organizational citizenship behaviour as mediation among employees of PT Bank Tabungan Negara, Madiun Branch Office. In this study, 56 questionnaires were distributed to respondents, namely permanent employees of PT Bank Tabungan Negara, Madiun Branch Office. The sampling method used in this study is the saturated sample method or total sampling with a total sample of 56 permanent employees. Data analysis techniques used descriptive statistical analysis and regression analysis and mediation tests using the online Sobel Test. The data processing software used is SPSS version 21. The test results reveal that: 1) job attitude has a significant positive effect on knowledge sharing behaviour; 2) job attitude has a significant positive effect on organizational citizenship behaviour; 3) organizational citizenship behaviour has a significant positive effect on knowledge sharing behaviour; 4) the mediation test revealed organizational citizenship behaviour as perfect mediation or full mediation on the effect of job attitude on knowledge sharing behaviour.

Keyword: *Job attitude, knowledge sharing behaviour, organizational citizenship behaviour*

PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan pengetahuan dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan. Pengetahuan merupakan salah satu aspek penting dalam organisasi yang harus diperhatikan. Pengetahuan merupakan alat yang paling kuat untuk menciptakan nilai tambah dan dapat menghasilkan nilai lebih ketika dibagikan (Liao et al., 2007). Hal ini dikarenakan pengetahuan merupakan dasar dari berbagai aktivitas dan proses bisnis yang dilaksanakan dalam organisasi, bisa dikatakan jika semakin maju pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu yang ada di dalam perusahaan maka semakin tinggi pula daya saing yang dimiliki perusahaan atau organisasi tersebut. Karena hal inilah mulai banyak perusahaan yang menyadari pentingnya pengetahuan yang dimiliki karyawannya sebagai salah satu aspek untuk mencapai keunggulan bersaing. Jordan & Jones (1997) **menyatakan** bahwa proses *knowledge sharing* berpengaruh pada kesuksesan dan keuntungan organisasi terutama dalam kepemilikan dan peningkatan modal intelektual dan kesuksesan organisasi.

Perilaku berbagi pengetahuan atau *knowledge sharing behaviour* (KSB) **merupakan** proses pemindahan keterampilan dan kemampuan antar karyawan (Lin & Lee, 2004). Menurut Devenport dan Prusak (1998) dalam Husain et al. (2017) mengatakan bahwa perilaku berbagi pengetahuan atau *knowledge sharing behaviour* merupakan hal yang tidak umum untuk dilakukan, hal ini dikarenakan orang menganggap pengetahuan yang mereka miliki merupakan aset yang berharga sehingga orang memiliki kecenderungan alami untuk tidak membagikan pengetahuan mereka secara luas dan lebih memilih untuk menyimpan informasi yang mereka miliki. Lin & Lee (2004) berpendapat bahwa ketidakmauan karyawan dalam berbagi pengetahuan dengan rekan kerjanya dapat menciptakan masalah bagi kelangsungan suatu organisasi. Dalam kebanyakan kasus, hasil psikologi individu yang lebih tinggi seperti keterlibatan kerja dan kepuasan kerja dapat memotivasi individu untuk berbagi pengetahuan (Teh & Sun, 2012). Dengan terbentuknya individu yang mau belajar dan berbagi, secara otomatis akan terbentuk suasana yang nyaman dan produktif dalam melakukan pekerjaan, dan tentunya suasana tersebut akan berdampak positif juga bagi kemajuan suatu organisasi.

Husain et al. (2017) dalam penelitian yang dilakukan ditemukan bahwa *knowledge sharing behaviour* dipengaruhi oleh *job attitude* yang dimediasi oleh *organizational citizenship behaviour*. Dimensi-dimensi yang ada pada *job attitude* berdampak pada *knowledge sharing behavior* dan *organizational citizenship behaviour* (Hoshyar et al., 2017). Demikian pula hasil penelitian Jofreh, et al., (2014) menunjukkan *job attitude* berdampak pada *knowledge sharing behaviour* dan *organizational citizenship behaviour*, demikian pula *organizational citizenship behaviour* juga memiliki dampak pada *knowledge sharing behaviour*. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Tandayong & Endalmen (2019) dengan hasil *organizational citizenship behaviour* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing behaviour*. Husain et al. (2017) **mengungkapkan** bahwa *organizational citizenship behaviour*

berpengaruh positif signifikan terhadap hubungan mediasi antara *job attitude* dan *knowledge sharing behaviour*. Hal ini dikarenakan OCB memainkan peran penting dalam penyelesaian pekerjaan yang lebih cepat dan optimalisasi sumber daya yang akan berdampak terhadap KSB dalam membantu karyawan dalam memahami pekerjaan dan membantu organisasi tumbuh dengan cepat.

PT Bank Tabungan Negara (BTN) merupakan salah satu BUMN yang bergerak dibidang perbankan. PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Madiun juga menyadari pentingnya perilaku *knowledge sharing* di lingkungan kerja. Dalam menjalankan pekerjaannya PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Madiun mendorong karyawannya untuk saling berbagi pengetahuan melalui kegiatan *sharing* ilmu yang ada di lingkungan kerja antar rekan kerja. Oleh karena itu perilaku *knowledge sharing* sangat penting untuk terus meningkatkan sikap kerja yang terkait demi mencapai tujuan bersama organisasi. Karyawan PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Madiun memiliki *job attitude* yang baik yang tercerminkan dari kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan komitmen organisasi terhadap perusahaan dan sesama rekan kerja. Selain itu karyawan PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Madiun juga memiliki *organizational citizenship behaviour* yang baik yang tercerminkan dari tingkat kontribusi kerja karyawan yang melebihi deskripsi kerja formal dan dilakukan dengan sukarela, seperti karyawan yang selalu datang tepat waktu, sedikitnya pelanggaran peraturan yang terjadi di antara karyawan, karyawan yang mau dengan sukarela membantu antar sesama rekan kerja, dan masih banyak lagi.

Dari fenomena yang terjadi tersebut dapat diketahui bahwa tingkat *job attitude*, *knowledge sharing*, dan *organizational citizenship behaviour* yang dimiliki oleh karyawan PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Madiun cukup tinggi. Oleh karena itu penelitian ini dilakukan untuk meneliti apakah *job attitude* dapat mempengaruhi *knowledge sharing behaviour* yang ada di karyawan PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Madiun dan apakah *organizational citizenship behaviour* dapat menjadi mediasi antara pengaruh *job attitude* dan *knowledge sharing behaviour*.

TELAAH LITERATUR

***Knowledge sharing behaviour* (KSB)**

Knowledge sharing behaviour merupakan aktivitas dimana individu, komunitas, maupun organisasi saling bertukar pengetahuan baik informasi, keterampilan ataupun keahlian (Husain, *et al.*, 2016). Davenport dan Prusak (1998:5) mendefinisikan pengetahuan seperti campuran cairan dari pengalaman, nilai, informasi kontekstual, dan wawasan ahli yang menyediakan kerangka kerja untuk mengevaluasi dan menggabungkan pengalaman dan informasi baru. Menurut karyawan Lin & Lee (2004) *knowledge sharing* sebagai budaya yang melibatkan interaksi sosial dimana karyawan bertukar kemampuan, pengalaman, dan keterampilan melalui semua departemen atau organisasi. Mulyana *et al.*, (2019) mendefinisikan *Knowledge sharing* sebagai perilaku yang melibatkan informasi atau membantu rekan kerja yang lain. Pengetahuan merupakan alat yang paling kuat untuk menciptakan nilai tambah dan dapat

menghasilkan nilai lebih ketika dibagikan (Liao et al., 2007). Menurut Brčić & Mihelič, (2015) manfaat dengan adanya berbagi pengetahuan akan terciptanya pengetahuan baru yang dapat menghasilkan inovasi, meningkatkan keterampilan setiap anggota serta mengurangi resiko terulang kembalinya kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan. *Knowledge sharing* adalah proses dimana para individu secara timbal balik saling bertukar pengetahuan atau informasi melalui interaksi sosial berdasarkan pengalaman dan skil yang mereka miliki untuk membagi dan menerima pengetahuan dalam keseluruhan organisasi untuk menciptakan pengetahuan baru. Indikator yang digunakan untuk mengukur *knowledge sharing behaviour*. (Husain, et al., 2017) adalah *knowledge donating* dan *knowledge collecting*. Van Den Hooff & Ridder (2004) mengukur *knowledge sharing* dalam dua dimensi yaitu *knowledge donating* dan *knowledge collecting*.

Job Attitude

Robbins & Judge (2007) menjelaskan sikap (*attitude*) adalah pernyataan-pernyataan evaluatif, baik menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai objek, orang, atau peristiwa. Luthans (2011) menjelaskan sikap adalah kecenderungan yang menetap untuk merasa dan bertindak dengan cara tertentu pada beberapa objek. *Attitude* atau sikap adalah atribut yang sangat penting dan sangat mempengaruhi kualitas seseorang. Dari pengertian tersebut dapat dilihat bahwa sikap seseorang juga mencerminkan perasaan seseorang terhadap sesuatu hal, baik itu tindakan orang lain, perkataan orang lain, ataupun hal lain. *Job attitude* adalah cara karyawan dalam mengungkapkan suasana atau perasaan karyawan terhadap perusahaan atau pada pimpinannya. Sikap kerja juga bisa diartikan sebagai perasaan suka atau tidak suka dalam bekerja dalam merespon apa yang dia dapatkan di tempat kerja. Jofreh, et al., (2014) mengatakan bahwa *job attitude* memiliki dampak yang positif terhadap hasil evaluasi kerja dan kerja sama tim. Robbins & Judge (2007); Hosyar, et al., (2017) menyebutkan ada tiga tipe sikap yang utama, yaitu kepuasan kerja (*job satisfaction*), keterlibatan kerja (*job involvement*), dan komitmen organisasi (*organizational commitment*) yang menjadi indikator dalam penelitian ini.

Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

Organizational Citizenship Behaviour merupakan perilaku kebebasan menentukan yang bukan bagian dari persyaratan formal pekerjaan tetapi berkontribusi pada lingkungan psikologis dan sosial tempat kerja (Robbins & Judge, 2007). Luthans (2011) mendeskripsikan OCB sebagai perilaku individu yang bebas memilih, tidak diatur secara langsung atau eksplisit oleh sistem penghargaan formal, dan secara bertingkat mempromosikan fungsi organisasi yang efektif. Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang melakukan tugas lebih dari tanggung jawab yang telah diberikan pada karyawan. OCB ini tidak terdapat dalam deskripsi pekerjaan yang dijalankan karyawan dan ketika karyawan menjalaninya, karyawan tidak dijanjikan mendapatkan kompensasi finansial. Menurut Organ et al. (2006) OCB merupakan organisasi yang mencerminkan

kesediaan individu di dalam organisasi untuk membantu melampaui suatu pekerjaan jika diperlukan perusahaan dan menjalankannya secara sukarela. Menurut Nursanti, *et al.*, (2015) seorang karyawan melakukan demonstrasi OCB dengan cara membantu pelanggan dan rekan kerja, sehingga karyawan termotivasi untuk berbagi pengetahuan dengan yang lain. Seperti dikemukakan Putra dan Turangan (2020) bahwa organisasi sukses membutuhkan karyawan dengan melakukan lebih dari sekedar sebuah tugas formal mereka serta kemauan memberikan kinerja yang melebihi harapan. Menurut Organ *et al.* (2006) peningkatan OCB dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi, serta faktor eksternal yang meliputi gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, dan budaya organisasi. Menurut Organ *et al.* (2006) *Organizational Citizenship Behavior* dibagi dalam lima indikator atau dimensi, yaitu *altruism, civic virtue, conscientiousness, sportsmanship, dan courtesy*.

PERUMUSAN HIPOTESIS

Faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing behavior*. adalah *job attitude* dan *organizational citizenship behavior*. Nursanti *dkk.* (2015) mengemukakan bahwa *job satisfaction* dan *job involvement* yang merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi KSB. *Job satisfaction* dan *job involvement* yang merupakan dimensi dari *job attitude*. Bock *et al.* (2005) mengatakan bahwa *knowledge sharing behavior* ditentukan oleh niat atau keinginan berperilaku dan niat berperilaku ditentukan oleh sikap untuk berbagi pengetahuan. Disini ditemukan bahwa *job attitude* merupakan faktor yang dapat memicu terjadinya perilaku berbagi pengetahuan di lingkungan kerja. *Knowledge sharing behavior* ditentukan oleh niat atau keinginan berperilaku dan niat berperilaku ditentukan oleh *job attitude* untuk berbagi pengetahuan (Blok, *et al.*, 2005). Pernyataan ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh Husain *et al.* (2016); Jofreh, Taymor, dan Nazilla (2014); Hoshyar, *et al.*, (2017); Nursanti, *et al.*, (2015); Tandayong dan Edalmen (2019). Semakin tinggi *job attitude* yang dimiliki oleh karyawan maka diharapkan akan semakin tinggi juga sikap karyawan dalam perilaku berbagi pengetahuan antar rekan kerja.

H1: *Job attitude* **meningkatkan secara** signifikan *knowledge sharing behaviour*.

Job attitude juga dapat membentuk *organizational citizenship behavior* dalam diri karyawan. Dimensi-dimensi yang ada pada *job attitude* yaitu *job satisfaction, job involvement, dan organizational commitment* dapat menjadi faktor yang membentuk *organizational citizenship behavior*. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Husain, *et al.*, (2016); Husain S., *et al.*, (2017); Jofreh, *et al.*, (2014); Nursanti, *et al.*, (2015), Halim dan Wilma (2019) yang menjelaskan hubungan antara *job attitude* terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian yang dilakukan oleh Halim dan Wilma (2019) memaparkan hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh *job satisfaction, organizational commitment, dan job involvement* terhadap *organizational citizenship behavior*. Apabila *job attitude* yang dimiliki oleh karyawan semakin baik

akan berdampak positif juga pada *organizational citizenship behaviour* semakin baik juga dan tentunya akan menguntungkan organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.

H2: *Job attitude* meningkatkan secara signifikan *knowledge sharing behaviour*.

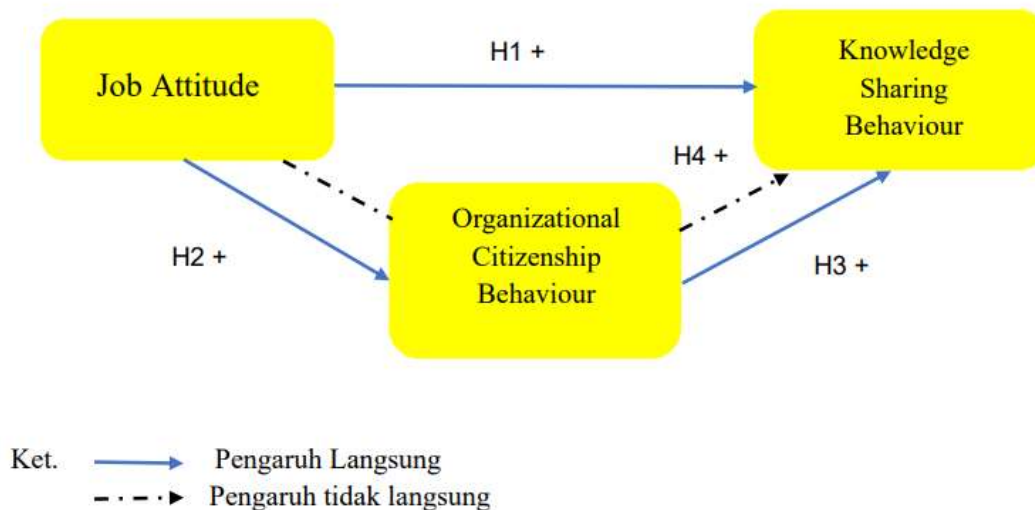
Penelitian yang dilakukan Husain, dkk. (2016) meneliti tentang *knowledge sharing behavior, job attitudes, dan Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*, dengan hasil pengaruh mediasi OCB pada hubungan antara *job attitude* dan *knowledge sharing behaviour (KSB)*. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa OCB berpengaruh positif signifikan dalam terjadinya KSB. *Organizational citizenship behaviour* juga merupakan faktor yang dapat memicu terjadinya KSB karyawan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Husain, *et al.*, (2016) menemukan bahwa peningkatan *organizational citizenship behaviour* akan mempengaruhi pertumbuhan *knowledge sharing behaviour*, begitupun sebaliknya. ini juga di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Darmanto dan Dwi (2022) yang menemukan bahwa *organizational citizenship behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap terjadinya *knowledge sharing behaviour*. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Sa'adah dan Tristina (2022) yang memukan bahwa *knowledge sharing behaviour* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

H3: *Organizational citizenship behaviour* meningkatkan secara signifikan terhadap *knowledge sharing behaviour*.

Organizational citizenship behaviour juga memediasi hubungan pengaruh *job attitude* terhadap *knowledge sharing behaviour*. Penelitian yang dilakukan Husain, dkk. (2016) meneliti tentang *knowledge sharing behaviour, job attitudes, dan Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*, dengan hasil pengaruh mediasi OCB pada hubungan antara *job attitude* dan *knowledge sharing behaviour (KSB)*. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa *job attitude* berpengaruh terhadap KSB yang dimediasi oleh OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Husain, *et al.*, (2016) menemukan bahwa peningkatan *organizational citizenship behaviour* akan mampu memediasi *job attitude* dan KSB dan mendapatkan hasil bahwa *organizational citizenship behaviour* berpengaruh positif dalam memediasi *job attitude* pada *knowledge sharing behaviour*. Sebaliknya, *organizational citizenship behaviour* yang lebih rendah tidak akan mampu memediasi sikap kerja terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Penelitian yang dilakukan oleh Hoshyar, *et al.*, (2017) ditemukan bahwa *organizational citizenship behaviour* memediasi pengaruh *job satisfaction* terhadap *knowledge sharing behaviour*. Penelitian yang dilakukan oleh Tandayong dan Edamen (2019) mendapatkan hasil bahwa *organizational citizenship behaviour* memediasi hubungan antara komitmen organisasional terhadap KSB. Penelitian yang dilakukan oleh Husain *et al.*, (2017) menuliskan bahwa *organizational citizenship behaviour* berpengaruh positif signifikan terhadap hubungan mediasi antara *job attitude* dan *knowledge sharing behaviour*. Penelitian yang dilakukan oleh Tandayong dan Edalmen (2019) menunjukkan hasil

bahwa *organizational citizenship behaviour* memediasi hubungan antara komitmen organisasional terhadap *knowledge sharing behaviour*.

H4: *Organizational citizenship behaviour* memediasi pengaruh *job attitude* pada *knowledge sharing behaviour*.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif, yang akan menganalisis hubungan *job attitude* terhadap *knowledge sharing behaviour* dengan *organizational citizenship behaviour* sebagai variabel mediasi karyawan tetap di PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Madiun.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap TP Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Madiun yang beralamatkan di Jalan Dr. Soetomo No. 38, Kelurahan Kartoharjo, 63117, Kota Madiun yang berjumlah 56 karyawan tetap. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampel jenuh atau *total sampling*. Jadi, sampel dalam penelitian ini berjumlah 56 karyawan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer yang didapatkan melalui pembagian kuesioner kepada karyawan tetap PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Madiun. Penelitian ini menggunakan skala *Likert* dalam menjawab pertanyaan. Data sekunder diperoleh berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif, analisis regresi sederhana dan regresi berganda untuk uji analisis jalur menggunakan metode kausal step yang dikembangkan oleh Baron & Kenny (1986) dan uji mediasi menggunakan uji Sobel yang dilakukan menggunakan *calculator* Sobel test online dan

software yang digunakan untuk membantu mengolah data dalam penelitian ini adalah SPSS 21. Pengujian data dalam penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, statistik deskriptif, uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas, analisis regresi, uji hipotesis (uji t), uji mediasi, *goodness of fit* (koefisien determinasi = R^2).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan instrumen kuesioner yang di sebarakan kepada 56 karyawan tetap PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Madiun, Peneliti menyebarkan kuesioner melalui karyawan bagian General Support yang kemudian di distribusikan ke karyawan tetap BTN Kantor Cabang Madiun berupa kuesioner *google form*. Secara keseluruhan total kuesioner yang didistribusikan sebanyak 56 kuesioner atau 100% dari seluruh populasi dan kuesioner yang kembali sebanyak 56 kuesioner atau sebanyak 100%.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Kategori	Frekuensi (karyawan)	Presentase (%)
Usia		
Laki-laki	23	41,1%
Perempuan	33	58,9%
Total	56	100%
Masa Kerja		
1-5 Tahun	27	48.21%
6-10 Tahun	21	37.50%
11-15 Tahun	7	12.50%
16-20 Tahun	1	1.79%
Total	56	100%
Job Title		
Branch Manager	1	1.79%
Deputy Branch Manager Business	1	1.79%
Consumer Lending Unit	6	10.71%
Funding & Service Unit	15	26.79%
SME & Micro Unit	4	7.14%
Deputy Branch Manager Service & Collection	1	1.79%
Operation Unit	11	19.64%
Branch Collection Unit	5	8.93%
Sub Branch Head Kelas 1 B	2	3.57%
Deputy SBH Kelas 1B	1	1.79%
Sub Unit Staff	9	16.07%
Total	56	100%

Sumber: Data primer diolah (2023)

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas adalah digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner yang akan digunakan dalam penelitian. Uji validitas dilakukan dengan

membandingkan nilai koefisien r hitung dengan nilai koefisien r tabel. Ghozali (2018) menjelaskan jika nilai r hitung lebih besar r tabel, maka hal tersebut menyatakan bahwa item dalam kuesioner adalah valid untuk digunakan. Uji signifikan dilakukan dengan membandingkan antara nilai t hitung dengan nilai r tabel untuk *degree of freedom (df)* =n-2 adalah 56-2=54. Nilai korelasi uji signifikan atau tidak dengan nilai $\alpha = 5\%$ atau 0,05 (uji 2 sisi) dengan nilai r tabel sebesar 0,263. Berdasarkan hasil uji validitas, seluruh item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel penelitian, dinyatakan valid.

Uji reliabilitas yang digunakan untuk mengetahui reliabilitas data dalam penelitian ini adalah dengan melihat nilai kritis dari *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliable apabila memiliki nilai koefisien antara 0,60-0,79 yang menunjukkan reliabilitas dapat diterima dan jika nilai koefisien antara 0,80-1 menunjukkan reliabilitas baik (Sekaran, 2003). Hasil pengolahan data untuk uji reliabilitas disajikan pada tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Nilai Alpha	Nilai kritis Cronbach Alpha	Keterangan
1	<i>Job attitude</i>	0,953	0,60	Reliabilitas baik
2	<i>Knowledge sharing behaviour</i>	0,973	0,60	Reliabilitas baik
3	<i>Organizational citizenship behaviour</i>	0,876	0,60	Reliabilitas baik

Sumber: Data primer diolah (2023)

Uji Hipotesis

Ringkasan hasil pengujian pengaruh dapat dilihat pada tabel-tabel berikut.

Tabel 3. Hasil Analisis Pengaruh *Job Attitude* terhadap *Knowledge Sharing Behaviour*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Ket
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	0,855	0,714		1,197	0,236	
<i>job attitude</i>	0,794	0,163	0,552	4,867	0,000	Sig

Dependent Variabel: KSB

Sumber: Data primer diolah, 2023.

Tabel 3. menunjukkan bahwa variabel *job attitude* memiliki pengaruh positif terhadap *knowledge sharing behaviour* dengan nilai t_{hitung} sebesar 4,867 > t_{tabel} sebesar 1,67356 dan nilai signifikan 0,000. Hasil pengujian ini membuktikan H0 ditolak dan H1 diterima, yaitu *job attitude* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing behaviour*. Hal ini berarti peningkatan *job attitude* akan berpengaruh pula pada peningkatan *knowledge sharing behaviour*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jofreh *et al.* (2014); Husain *et al.* (2016); Husain *et al.* (2017); Hoshyar *et al.* (2017); Nursanti *et al.* (2015); Tandayong, *et al.*, (2019). Temuan dari penelitian ini juga mendukung pernyataan Blok, *et al.*, (2005) yaitu KSB ditentukan

oleh niat atau keinginan berperilaku dan niat berperilaku ditentukan oleh *job attitude* untuk berbagi pengetahuan. Dalam meningkatkan KSB karyawan diperlukan sikap kerja karyawan yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasinya. KSB ditentukan oleh niat atau keinginan berperilaku dan niat berperilaku ditentukan oleh *job attitude*. Terdapat sikap kerja yang harus dimiliki karyawan dalam meningkatkan KSB yaitu kepuasan kerja (*job satisfaction*), keterlibatan kerja (*job involvement*), dan komitmen organisasi (*organizational commitment*). Banyak sekali upaya yang dapat dilakukan perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan mereka. Dengan memiliki karyawan yang *job attitude* tinggi maka karyawan akan memiliki perilaku untuk saling berbagi pengetahuan antar rekan kerja mereka yang merasa kesulitan akan pekerjaannya dan membuat pekerjaan mereka mudah untuk diselesaikan.

Tabel 4. Hasil Analisis Pengaruh *Job Attitude* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Ket
		B	Std. Error	Coefficients Beta			
2	(Constant)	0,446	0,410		1,088	0,281	
	job_attitude	0,783	0,094	0,751	8,370	0,000	Sig

Dependent Variabel: OCB

Sumber: Data primer diolah, 2023

Tabel 4. menunjukkan bahwa variabel *job attitude* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* dengan nilai t_{hitung} sebesar $8,370 > t_{tabel}$ sebesar $1,67356$ dan nilai signifikan $0,000$. Hasil pengujian ini **menunjukkan** H2 diterima, yaitu *job attitude* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Hal ini berarti peningkatan *job attitude* akan berpengaruh pada peningkatan *organizational citizenship behaviour*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Husain, *et al.*, (2016); Husain, *et al.*, (2017); Hoshyar, *et al.*, (2017); Nursanti, *et al.*, (2015); Jofreh, *et al.*, (2014); Halim A.T., *et al.*, (2019); Tandayong, *et al.*, (2019). Selain itu, Robbins & Judge (2007) menyebutkan ada tiga sikap yang utama **karyawan**, yaitu kepuasan kerja (*job satisfaction*), keterlibatan kerja (*job involvement*), dan komitmen organisasi (*organizational commitment*), dimana ketiga dimensi dari *job attitude* ini dapat membentuk dan menguatkan OCB seperti **yang dinyatakan** Robbins & Judge (2007). Dalam upaya meningkatkan *job attitude* karyawan, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, memberikan kesempatan karyawan untuk terlibat aktif dalam pekerjaan, dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Dengan *job attitude* tinggi yang dimiliki oleh karyawan maka berdampak positif juga pada OCB yang akan semakin baik juga dan tentunya akan menguntungkan organisasi.

Tabel 5. Hasil Analisis Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap *Knowledge Sharing Behaviour*

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Ket
	Coefficients		Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	1.085	.580		1.871	.067	
OCB	.837	.149	.607	5.611	.000	Sig

Dependent Variabel: KSB

Sumber: Data primer diolah (2023)

Tabel 5. menunjukkan bahwa variabel *organizational citizenship behaviour* meningkatkan secara signifikan terhadap *knowledge sharing behavior* dengan nilai t_{hitung} sebesar $5,611 > t_{tabel}$ sebesar 1,67356 dan nilai signifikan 0,000. Hasil pengujian mengungkapkan H3 diterima, yaitu *organizational citizenship behaviour* pengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing behaviour*. Hasil mengindikasikan bahwa peningkatan *organizational citizenship behaviour* akan peningkatan *knowledge sharing behaviour*. Hasil penelitian konsisten dengan kajian empiris yang dilakukan oleh Husain, et al., (2016); Husain et al., (2017); Hoshyar, et al., (2017); Nursanti., et al., (2015); Jofreh, et al., (2014); Tandayong, et al., (2019) Sa’adah, et al., (2022); Darmanto, et al., (2022). Individu dengan tingkat OCB tinggi akan lebih bersedia untuk berbagi pengetahuan dengan sesama anggota organisasi. OCB memainkan peran penting dalam efektivitas organisasi dan optimalisasi sumber daya melalui *knowledge sharing behaviour*, dan membantu karyawan memahami pekerjaan dan meningkatkan kelancaran kerja.

Pengaruh *job attitude* terhadap *knowledge sharing behaviour* (KSB) dengan *organizational citizenship behaviour* (OCB) sebagai mediasi

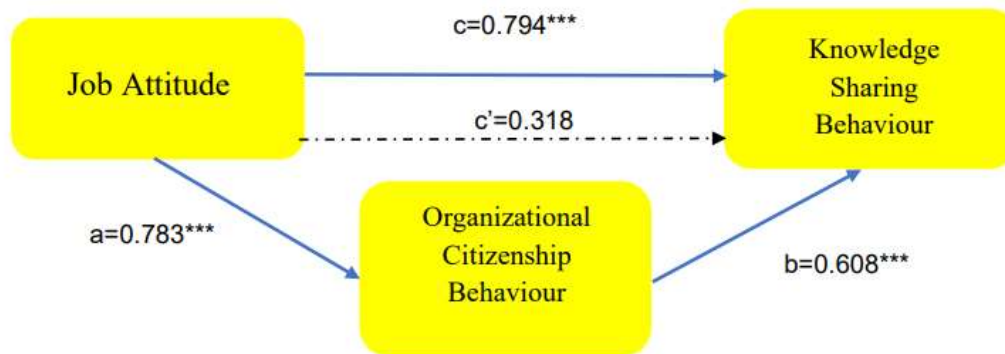
Analisis peran mediasi *organizational citizenship behaviour* dilakukan dengan cara membandingkan koefisien regresi sebelum dan setelah *organizational citizenship behaviour* dimasukkan ke dalam persamaan regresi. Menurut Baron & Kenny (1986), syarat variabel *organizational citizenship behaviour* berperan sebagai mediasi jika: 1) *job attitude* (variabel independen) berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (variabel mediasi); 2) *job attitude* (variabel independen) berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing behaviour* (variabel dependen); 3) *organizational citizenship behaviour* (variabel mediasi) berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing behaviour* (variabel dependen). Merujuk pada Baron dan Kenny (1986), peran mediasi meliputi: 1) *Perfect mediation*, terjadi ketika variabel mediasi (M) dikendalikan ke dalam model persamaan regresi maka pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) yang semula signifikan menjadi tidak signifikan dan sama dengan nol; 2) *Partial mediation*, terjadi ketika variabel mediasi (M) dikendalikan kedalam persamaan regresi maka pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) yang semula signifikan akan tetap signifikan dan tidak sama dengan nol.

Tabel 6. Hasil Analisis Pengaruh *Job Attitude* Terhadap *Knowledge Sharing Behaviour* dengan *Organizational Citizenship Behaviour* Sebagai Mediasi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Ket
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	0,584	0,683		0,855	0,396	
3 job_attitude	0,318	0,234	0,221	1,358	0,180	Tidak Sig
OCB	0,608	0,224	0,441	2,710	0,009	Sig

Dependent Variabel: KSB

Sumber: Data primer diolah, 2023



Ket. *** Sig pada $\alpha = 0.01$

Gambar 2. Analisis Jalur Pengaruh *Job Attitude* Terhadap *Knowledge Sharing Behavior* dengan *Organizational Citizenship Behaviour* Sebagai Mediasi

Hasil analisis jalur (Tabel 6.) dan gambar 2. menunjukkan bahwa *organizational citizenship behaviour* berperan sebagai mediasi atas pengaruh *job attitude* terhadap *knowledge sharing behaviour*. Hal ini menunjukkan bahwa syarat-syarat sebagai variabel mediasi dari Baron & Kenny (1986) terpenuhi. Hasil uji pengaruh langsung (Tabel 3) menunjukkan bahwa *job attitude* memiliki pengaruh signifikan pada *knowledge sharing behaviour*, koefisien pengaruh ($\beta=0,552$), dengan $t_c=4,867$ dan signifikan $0,000 < 0,05$. Pada pengujian pengaruh dengan menambahkan *organizational citizenship behaviour* (variabel mediasi) ke dalam persamaan regresi (Tabel 6) diperoleh hasil bahwa *job attitude* (variabel independen) tidak berpengaruh signifikan ($\beta=0,221$; $t_c'=1,358$ dan signifikansi $0,180 > 0,05$). Sementara itu *organizational citizenship behaviour* (variabel mediasi) memenuhi sebagai syarat variabel mediasi karena *job attitude* memengaruhi positif signifikan pada *organizational citizenship behaviour* (Tabel 4) dan *organizational citizenship behaviour* memengaruhi positif signifikan pada *knowledge sharing behaviour* (Tabel 5). Karena pengaruh *job attitude* terhadap *knowledge sharing behaviour* menjadi tidak signifikan setelah dimasukkannya *organizational citizenship behaviour* (variabel mediasi) ke dalam persamaan, maka dapat disimpulkan bahwa OCB

berperan sebagai *perfect mediation* pada pengaruh *job attitude* terhadap *knowledge sharing behaviour*.

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.783	Sobel test: 2.58073037	0.18446871	0.00985916
b	0.608	Aroian test: 2.5640809	0.18566653	0.01034494
s _a	0.094	Goodman test: 2.59770843	0.18326306	0.00938481
s _b	0.224	Reset all	Calculate	

Gambar 3. Hasil Sobel Test Menggunakan Online Sobel Test Calculator

Signifikansi peran variabel mediasi dapat diketahui melalui Sobel Test. Uji *Sobel Test* dilakukan secara online. Gambar 3 menunjukkan hasil *sobel test* $> 1,96$ (nilai *z* mutlak) memiliki nilai sebesar 2,58 dan *p-value* sebesar $0,00985916 < 0,05$. Hasil tersebut memperkuat analisis jalur yang telah diuraikan sebelumnya, bahwa *organizational citizenship behaviour* berperan sebagai mediator pengaruh *job attitude* terhadap *knowledge sharing behaviour*, maka H_0 ditolak dan H_4 diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Husain, *et al.*, (2016); Husain *et al.*, (2017); Hoshyar, *et al.*, (2017); Nursanti, *et al.*, (2015); Tandayong, *et al.*, (2019). Organ *et al.* (2006) memaparkan dengan adanya logika *job attitude*, kinerja dianggap sebagai bentuk yang tepat dari balasan bagi perusahaan demi mendapatkan pengalaman, hal ini akan mengatakan pembentukan *organizational citizenship behaviour* dan *organizational citizenship behaviour* akan mempengaruhi *knowledge sharing behaviour*. *Job attitude* diukur dari aspek kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan komitmen organisasi dari karyawan, membuat karyawan merasa lebih percaya diri, siap dan sukarela untuk melakukan *knowledge sharing behaviour* pada rekan kerja mengenai perkerjaan dan pengalaman kerja yang dimiliki apabila karyawan memiliki *organizational citizenship behaviour* yang tinggi dengan upaya seoptimal mungkin mengeluarkan seluruh kemampuan yang dimiliki sehingga akan berdampak pada penyelesaian pekerjaan yang lebih cepat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil kajian empiris yang telah dipaparkan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1) *job attitude* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing behavior* (KSB); 2) *job attitude* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB); 3) *organizational citizenship behaviour* (OCB) berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing behaviour* (KSB); 4) *organizational citizenship behaviour* (OCB) memediasi pengaruh *job attitude* pada *knowledge sharing behaviour* (KSB) sebagai *perfect mediation*.

Hasil kajian empiris ini berkontribusi secara praktis, yaitu untuk perusahaan atau organisasi agar karyawan terus memiliki *knowledge sharing behavior* yang tinggi maka perusahaan harus terus berusaha untuk meningkatkan *job attitude* dan *organizational citizenship behaviour* dalam diri karyawan mereka, seperti dengan melibatkan karyawan dalam berbagai kegiatan perusahaan agar karyawan merasa kemampuan yang dimilikinya dibutuhkan oleh perusahaan, memberikan pelatihan kerja yang sesuai,

meningkatkan kepuasan kerja karyawan, memperhatikan emosional karyawan terhadap organisasi, memberikan pemahaman terhadap nilai-nilai tujuan organisasi.

Obyek penelitian ini adalah salah satu cabang dari di PT Bank Tabungan Negara di Kantor Cabang Madiun sehingga hasil dari penelitian ini memiliki keterbatasan dalam generalisasi secara meluas, khususnya pada perbankan milik pemerintah. Oleh karena itu, untuk mengatasi keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya: 1) dilakukan pengujian dengan model serupa pada bank milik pemerintah lainnya; 2) dapat melakukan kajian pada bank swasta, sehingga dapat menjadi kajian pembandingan; 3) obyek penelitian selanjutnya dapat diperluas bukan hanya karyawan tetap saja tapi juga karyawan tidak tetap sebagai sampel penelitian, hal ini bertujuan untuk mengkaji tingkat *job attitude*, KSB, dan OCB pada karyawan tidak tetap; 4) menambahkan variabel lain yang diperkirakan dapat meningkatkan KSB di lingkungan kerja, misalnya core-value “AKHLAK” yang sudah diinternalisasi pada badan usaha milik pemerintah (BUMN) di seluruh Indonesia, beberapa tahun yang lalu.

DAFTAR PUSTAKA

- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research. Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Brčić, Ž. J., & Mihelič, K. K. (2015). Knowledge sharing between different generations of employees: An example from Slovenia. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 28(1), 853–867. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2015.1092308>
- Hoshyar, V., Hoshyar, A., & Bagherieh-Mashhadi, A. (2017). The Effect of Job Attitudes on Knowledge Sharing Behavior by Examining The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. *International Conference on Knowledge, Economy & Management Proceedings, August*, 57–68.
- Husain, Y. S., Samdin, Nurwati, & Husin. (2017). Knowledge sharing behavior, job attitudes, OCB and organizational learning culture. *Journal of Administrative and Business Studies*, 3(4), 162–170. <https://doi.org/10.20474/jabs-3.4.1>
- Jordan, J., & Jones, P. (1997). Assessing your company's knowledge management style. *Long Range Planning*, 30(3). [https://doi.org/10.1016/s0024-6301\(97\)00018-6](https://doi.org/10.1016/s0024-6301(97)00018-6)
- Liao, S. H., Fei, W. C., & Chen, C. C. (2007). Knowledge sharing, absorptive capacity, and innovation capability: An empirical study of Taiwan's knowledge-intensive industries. *Journal of Information Science*, 33(3), 340–359. <https://doi.org/10.1177/0165551506070739>
- Lin, H. F., & Lee, G. G. (2004). Perceptions of senior managers toward knowledge-sharing behaviour. *Management Decision*, 42(1), 108–125. <https://doi.org/10.1108/00251740410510181>
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach (12th ed)* _____. McGraw- Hill/ Irwin.
- Organ, D., W., Podsakoff, P., M., MacKenzie, S., B. (2006). *Organizational citizenship behaviors: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publications.
- Robbins, S., & Judge, T. (2007). *Organizational Behavior*. New Jersey: Person Education. Inc.

- Sekaran, U. (2003). Research Methods for Business. In *Education + Training* (Fourth Edi, Vol. 49, Issue 4). John Wiley and Sons, Inc.
<https://doi.org/10.1108/et.2007.49.4.336.2>
- Teh, P.-L., & Sun, H. (2012). Knowledge sharing, job attitudes and organisational citizenship behaviour. *Industrial Management and Data Systems*, 112(1), 64–82.
<https://doi.org/10.1108/02635571211193644>
- Van Den Hooff, B., & Ridder, J. A. (2004). Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 117–130.
<https://doi.org/10.1108/13673270410567675>