

**PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING*  
TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT*  
MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI**

**(STUDI KASUS PADA KARYAWAN PT TELKOM INDONESIA WITEL  
MALANG)**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**DHANIS ADISTIRA BRAMANTYA**

**NIM. 165030200111067**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
MALANG  
2021**

MOTTO

“Di manapun engkau berada, selalulah menjadi yang terbaik dan berikan yang terbaik dari yang bisa kita berikan” – B.J Habibie



## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

### TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap *Employee Engagement* Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada PT Telkom Indonesia Witel Malang)

Disusun oleh : Dhanis Adistira Bramantya

NIM : 165030200111067

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Malang, 19 April 2021  
Komisi Pembimbing  
Ketua



**Dr. Heru Susilo, MA.**  
NIP. 195912101986011001

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

- Hari : Rabu
- Tanggal : 5 Mei 2021
- Jam : 11.00 WIB
- Skripsi atas nama : Dhanis Adistira Bramantya
- Judul : Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap *Employee Engagement* Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang)

dan dinyatakan

LULUS

**MAJELIS PENGUJI**

Ketua,



Heru Susilo, Drs. MA  
NIP. 195701271984031001

Anggota,

Anggota,



Gunawan Eko Nurtjahjono, Dr., S.Sos, M.Si  
NIP. 197204122006041001



Edlyn Khurotul Aini, S.AB.,M.AB.,M.BA  
NIP. 2013048705312001

**PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

**PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa dari sepengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis yang dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di dalam naskah skripsi ini terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 20 April 2021



**Dhanis Adistira Bramantya**  
**NIM. 16503020011067**

## RINGKASAN

Dhanis Adistira Bramantya. 2021. **Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap *Employee Engagement* Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang)**. Skripsi. Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya. Drs. Heru Susilo, MA.

Perkembangan yang cepat dalam dunia bisnis saat ini mengakibatkan timbulnya persaingan yang ketat. Agar dapat terus kompetitif dalam persaingan, ada beberapa hal yang perlu ditingkatkan oleh perusahaan, salah satunya adalah peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM). Cara untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah dengan meningkatkan pengetahuannya. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan adalah dengan menerapkan perilaku *knowledge sharing* di dalam perusahaan.

Selain pengetahuan, hal penting yang perlu diperhatikan adalah motivasi kerja serta *employee engagement* yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan. Tingkat *employee engagement* yang tinggi sangat bermanfaat untuk kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengetahui apakah faktor *knowledge sharing* dan motivasi kerja karyawan dapat berpengaruh bagi *employee engagement*

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2020 di PT Telkom Indonesia Witel Malang dengan tujuan untuk menjelaskan: (1) pengaruh signifikan *knowledge sharing* terhadap motivasi kerja karyawan; (2) pengaruh signifikan *knowledge sharing* terhadap *employee engagement*; (3) pengaruh signifikan motivasi kerja karyawan terhadap *employee engagement*; (4) pengaruh tidak langsung *knowledge sharing* terhadap *employee engagement* melalui motivasi kerja karyawan sebagai variabel mediasi.

Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Sampel yang digunakan sebanyak 57 responden dengan teknik pengambilan sampel yaitu sampel jenuh/sensus. Data diperoleh langsung dari responden dengan menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*)

Hasil analisis data menunjukkan bahwa (1) *knowledge sharing* (X1) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y1); (2) *knowledge sharing* (X1) berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* (Y2); (3) motivasi kerja karyawan (Y2) berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* (Y2); (4) *knowledge sharing* (X1) dapat mempengaruhi *employee engagement* (Y2) secara tidak langsung melalui motivasi kerja karyawan (Y1) sebagai variabel mediasi

**Kata Kunci:** *Knowledge Sharing*, Motivasi Kerja, *Employee Engagement*

## SUMMARY

Dhanis Adistira Bramantya. 2021. **The Influence of Knowledge Sharing on Employee Engagement through Work Motivation as a Mediation Variable (Case Study on Employees at PT Telkom Indonesia Witel Malang)**. Thesis. Department of Business Administration, Faculty of Administrative Sciences, Brawijaya University. Drs. Heru Susilo, MA.

The rapid development in today's business world has resulted in intense competition. In order to continue to be competitive in competition, there are several things that need to be improved by the company, one of which is improving the quality of human resources (HR). The way to improve the quality of human resources is by increasing their knowledge. Efforts that can be made to increase knowledge are applying knowledge sharing behavior within the company.

In addition to knowledge, the important thing that needs to be considered are work motivation and employee engagement that employees have towards the company. A high level of employee engagement is very beneficial for the progress of the company. Therefore, companies need to know whether knowledge sharing and employee work motivation can affect employee engagement

This research was conducted in 2020 at PT Telkom Indonesia Witel Malang with the aim of explaining: (1) the significant influence of knowledge sharing on employee motivation; (2) the significant influence of knowledge sharing on employee engagement; (3) the significant influence of employee work motivation on employee engagement; (4) the indirect effect of knowledge sharing on employee engagement through employee work motivation as a mediating variable.

This type of research is explanatory research with a quantitative approach. The sample used was 57 respondents with a sampling technique, namely saturated / census samples. Data obtained directly from respondents using questionnaire as a research instrument. The analysis used in this research are descriptive analysis and path analysis.

The results of data analysis indicate that (1) knowledge sharing (X1) has a significant effect on employee motivation (Y1); (2) knowledge sharing (X1) has a significant effect on employee engagement (Y2); (3) employee work motivation (Y2) has a significant effect on employee engagement (Y2); (4) knowledge sharing (X1) can affect employee engagement (Y2) indirectly through employee work motivation (Y1) as a mediating variable

**Keywords: Knowledge Sharing, Work Motivation, Employee Engagement**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap *Employee Engagement* Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang)”**. Skripsi merupakan syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya. Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, motivasi dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS., selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Prof. Dr. Mochammad Al Musadieg, M.B.A., selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Ibu Nila Firdausi Nuzula, Ph.D selaku Ketua Program Studi Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Drs. Heru Susilo, M.A selaku dosen pembimbing skripsi penulis yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, memberikan arahan dan memberikan masukan kepada peneliti dalam penyelesaian skripsi atau tugas akhir ini.
5. Seluruh dosen pengajar di Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis yang selama ini telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis selama masa perkuliahan di Universitas Brawijaya

15. Yandi, Zul, Reza, Firlya, Minny, Radhiyya, Danu yang selalu menemani penulis dari dulu hingga sekarang untuk memberikan dukungan dan juga hiburan

16. Seluruh teman-teman Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah mendukung dan berbagi informasi hingga selesainya skripsi ini.

17. Kepada seluruh pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan selama penelitian berlangsung yang tidak dapat disebut satu per satu karena keterbatasan peneliti.

Penyusunan skripsi atau tugas akhir ini disusun dengan sebaik-baiknya, namun penulis sadar masih terdapat banyak kekurangan, maka dari itu kritik dan saran yang bersifat membangun dari berbagai pihak sangat penulis harapkan. Dan harapan penulis agar skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca dan dapat menambah ilmu pengetahuan.

Malang, 23 April 2021

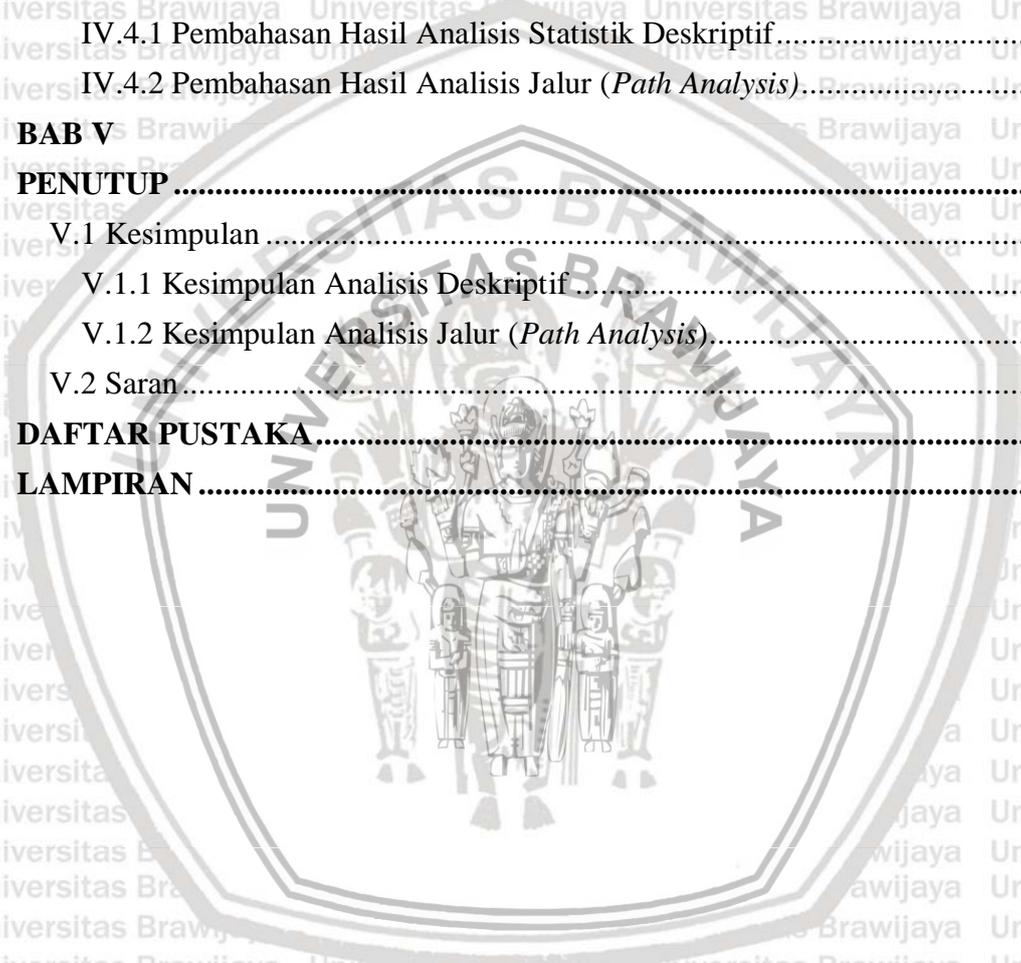
Penulis

DAFTAR ISI

<b>MOTTO .....</b>	<b>i</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....</b>	<b>iv</b>
<b>RINGKASAN.....</b>	<b>v</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>BAB I</b>	
<b>PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
I.1 Latar Belakang.....	1
I.2 Rumusan Masalah.....	10
I.3 Tujuan Penelitian.....	11
I.4 Kontribusi Penelitian.....	11
I.5 Sistematika Penulisan.....	12
<b>BAB II</b>	
<b>KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
II.1 Penelitian Terdahulu .....	14
II.2 Tinjauan Teoritis.....	23
II.2.1 <i>Knowledge Sharing</i> .....	23
II.2.2 Motivasi Kerja .....	27
II.2.3 <i>Employee Engagement</i> .....	34
II.3 Hubungan Antar Variabel .....	36
II.4 Model Konsep dan Model Hipotesis .....	38
II.4.1 Model Konsep .....	38
II.4.2 Model Hipotesis.....	39
<b>BAB III</b>	
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>41</b>
III.1 Jenis Penelitian.....	41

III.2 Lokasi Penelitian .....	41
III.3 Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukurannya .....	42
III.3.1 Konsep .....	42
III.3.2 Variabel Penelitian .....	43
III.3.3 Definisi Operasional Variabel .....	43
III.3.4 Skala Pengukuran .....	51
III.4 Populasi dan Sampel .....	53
III.4.1 Populasi .....	53
III.4.2 Sampel .....	54
III.5 Metode Pengumpulan Data .....	54
III.5.1 Sumber Data .....	54
III.5.2 Teknik Pengumpulan Data .....	54
III.6 Uji Instrumen .....	55
III.6.1 Uji Validitas Instrumen .....	55
III.6.2 Uji Reliabilitas Instrumen .....	56
III.7 Hasil Pengujian Instrumen .....	56
III.7.1 Hasil Uji Validitas Instrumen .....	56
III.7.2 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen .....	58
III.8 Teknik Analisis Data .....	58
III.8.1 Analisis Statistik Deskriptif .....	58
III.8.2 Analisis Inferensial .....	59
III.8.3 Uji-t .....	60
<b>BAB IV</b>	
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>61</b>
IV.1 Gambaran Umum Organisasi .....	61
IV.1.1 Sejarah dan Profil Singkat PT Telkom Indonesia Witel Malang .....	61
IV.1.2 Visi dan Misi Organisasi .....	62
IV.1.3 Struktur Organisasi .....	62
IV.1.4 Logo Organisasi .....	63
IV.2 Gambaran Umum Responden .....	63
IV.2.1 Distribusi Usia Responden .....	63
IV.2.2 Distribusi Jenis Kelamin .....	64
IV.2.3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	64
IV.2.4 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	65

IV.2.5 Distribusi Responden Berdasarkan Divisi Kerja .....	66
IV.3 Teknik Analisis Data.....	68
IV.3.1 Hasil Analisis Deskriptif.....	68
IV.3.2 Hasil Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....	83
IV.4 Pembahasan .....	90
IV.4.1 Pembahasan Hasil Analisis Statistik Deskriptif.....	90
IV.4.2 Pembahasan Hasil Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....	92
<b>BAB V</b>	
<b>PENUTUP</b> .....	<b>98</b>
V.1 Kesimpulan .....	98
V.1.1 Kesimpulan Analisis Deskriptif .....	98
V.1.2 Kesimpulan Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....	99
V.2 Saran.....	100
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>102</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>105</b>

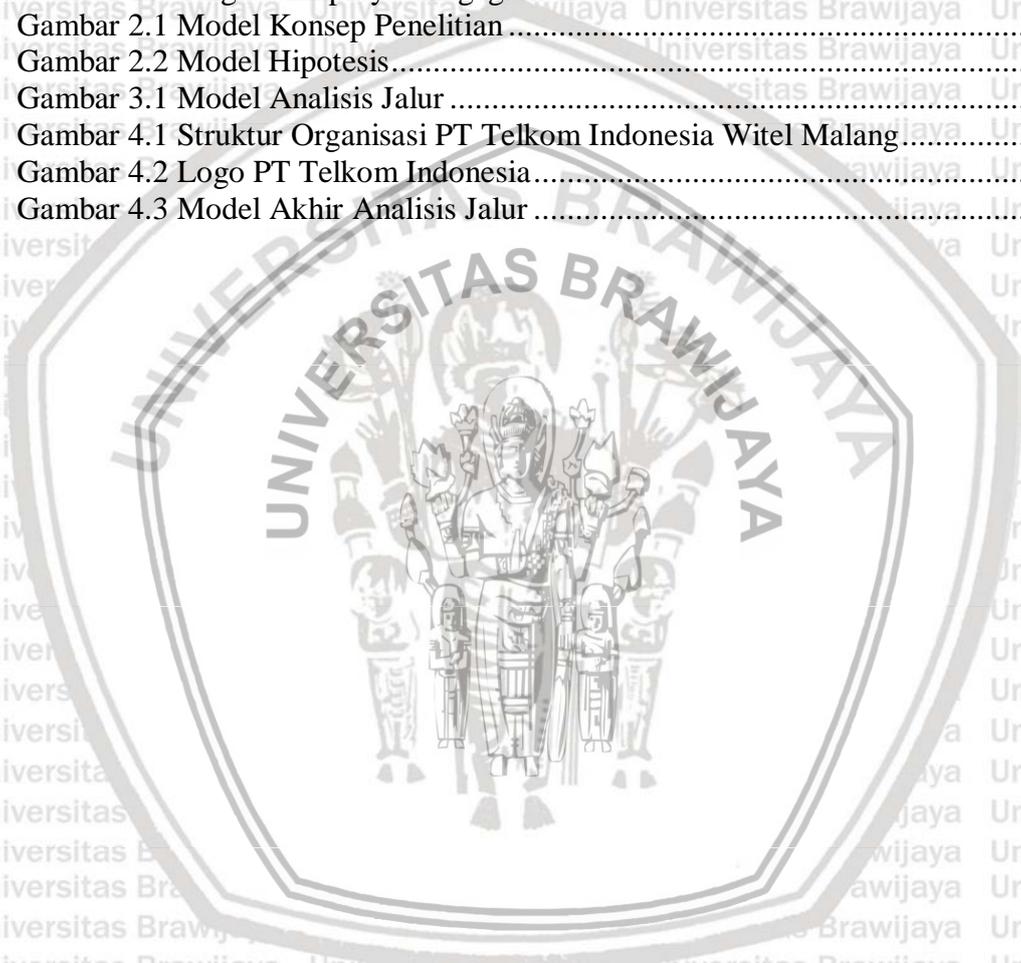


DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	18
Tabel 3.1 Konsep Variabel, Indikator, Item.....	48
Tabel 3.2 Skala Likert.....	51
Tabel 3.3 Interval Skala Likert.....	52
Tabel 3.4 Rincian Populasi Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang.....	53
Tabel 3.5 Uji Validitas Instrumen.....	57
Tabel 3.6 Uji Reliabilitas Instrumen.....	58
Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	63
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	64
Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	65
Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	65
Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Divisi Kerja.....	66
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Item Variabel <i>Knowledge Sharing</i> .....	70
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Item Motivasi Kerja.....	72
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Item <i>Employee Engagement</i> .....	78
Tabel 4.9 Hasil Uji Koefisien Jalur <i>Knowledge Sharing</i> dan Motivasi Kerja.....	84
Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Jalur <i>Knowledge Sharing</i> dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Employee Engagement</i> .....	84
Tabel 4.11 Hasil Analisis Koefisien Determinasi I.....	85
Tabel 4.12 Hasil Analisis Koefisien Determinasi II.....	86
Tabel 4.13 Rekapitulasi Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung Pengaruh Total.....	88

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1.1 Proses *Knowledge Spiral* ..... 3  
 Gambar 1.2 Tingkat Employee Engagement di 142 Negara..... 7  
 Gambar 1.3 Tingkat Employee Engagement di 6 Kota Besar ..... 8  
 Gambar 2.1 Model Konsep Penelitian ..... 38  
 Gambar 2.2 Model Hipotesis..... 39  
 Gambar 3.1 Model Analisis Jalur ..... 59  
 Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Telkom Indonesia Witel Malang..... 62  
 Gambar 4.2 Logo PT Telkom Indonesia..... 63  
 Gambar 4.3 Model Akhir Analisis Jalur ..... 89



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### I.1 Latar Belakang

Perkembangan yang cepat dalam dunia bisnis saat ini mengakibatkan timbulnya persaingan yang semakin ketat. Agar dapat terus kompetitif dalam persaingan, ada beberapa hal yang harus ditingkatkan oleh perusahaan, salah satunya adalah peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM). SDM merupakan faktor strategis dalam seluruh kegiatan organisasi yang berfungsi sebagai arah penentu kebijakan dan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang handal dan berkualitas dalam melakukan kegiatan yang dibutuhkan untuk kemajuan perusahaan

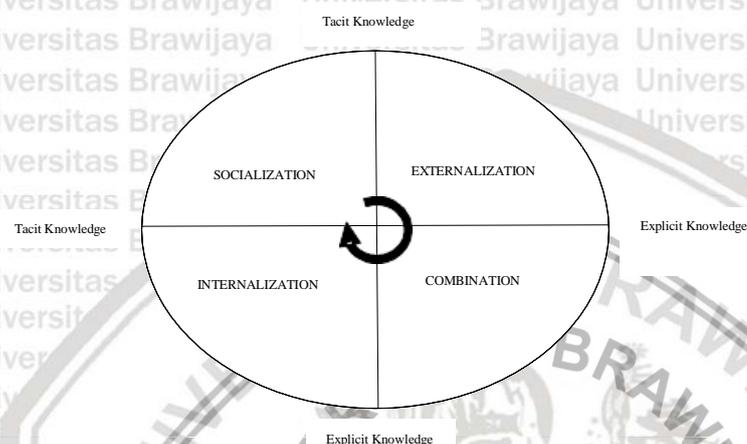
Sumber daya manusia yang berperan langsung dan aktif dalam kegiatan yang ada di perusahaan, merupakan faktor utama agar perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan dengan hasil yang maksimal. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang kompeten, sulit untuk perusahaan mencapai tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan. Maka, dibutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang baik dari perusahaan untuk meningkatkan kualitas serta menjaga individu yang sudah berkualitas baik agar tidak keluar dari perusahaan.

Cara untuk meningkatkan kualitas individu adalah dengan meningkatkan pengetahuannya. Pengetahuan yang dimiliki tiap individu merupakan aset berharga

organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Pengetahuan merupakan aset tidak terlihat atau *intangible asset* yang menjadi sumber daya internal perusahaan yang paling bernilai dan sulit untuk ditiru. Menurut Nawawi (2012:166) aset pengetahuan (*knowledge asset*) nilainya akan bertambah jika dibagikan dan dipergunakan, sebaliknya nilainya akan berkurang jika tidak digunakan dan dibagikan. Hal ini berkebalikan dengan aset fisik yang akan berkurang jika terus dipergunakan dan cenderung bertambah atau bernilai tetap jika tidak digunakan.

Pengetahuan terbagi dalam dua jenis yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. *Tacit knowledge* merupakan *knowledge* yang ada di dalam benak manusia sedangkan *explicit knowledge* adalah *knowledge* yang sudah terkodefikasi dalam bentuk dokumen atau bentuk berwujud lainnya (Polanyi dalam Tobing, 2011:27). *Tacit knowledge* memiliki sifat sulit untuk didefinisikan dan diberitahukan dengan bahasa formal kepada orang lain karena hanya berada di benak manusia dalam bentuk pengalaman dan pemahaman pribadi. Sedangkan *explicit knowledge*, karena sudah berbentuk sebuah dokumen, memiliki sifat lebih mudah untuk diberitahukan dan dipahami oleh orang lain. Menurut Nonaka dan Taekuchi dalam Nawawi (2012:1) kemajuan perusahaan di Jepang ditentukan oleh keterampilan dan kepakaran mereka dalam menciptakan pengetahuan dalam organisasi (*organizational knowledge creation*). Nonaka dan Taekuchi dalam Tobing (2007:138) menjelaskan, untuk menciptakan sebuah pengetahuan baru diperlukan sebuah proses sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi yang dinamakan sebagai proses *knowledge spiral*. *Knowledge spiral* adalah sebuah

proses penciptaan dan perubahan bentuk *knowledge* yang terjadi diantara *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*



**Gambar 1. 1 Proses *Knowledge Spiral***  
 Sumber: Nonaka dan Taekuchi dalam Ramirez, 2011

Ramirez *et al* (2011:311) menjelaskan sosialisasi adalah proses penciptaan pengetahuan yang berasal dari bentuk *tacit knowledge* ke bentuk *tacit knowledge* juga. Proses ini dilakukan dengan membagi pengalaman pribadi ke pihak lain. Pengalaman yang dibagikan adalah pengalaman yang belum terdokumentasi dan diterima sebagai sebuah pemahaman oleh masing-masing individu. Selanjutnya, proses eksternalisasi adalah proses perubahan bentuk pengetahuan dari bentuk *tacit* ke bentuk *explicit*. Proses ini dilakukan dengan memformalisasi *tacit knowledge* ke bentuk *explicit knowledge* agar lebih cepat dipahami oleh organisasi ataupun individu. Selanjutnya adalah tahap kombinasi, yaitu proses menciptakan pengetahuan yang berasal dari bentuk *explicit* ke bentuk *explicit* juga. Hal ini dilakukan dengan mengintegrasikan pengetahuan baru yang sudah berbentuk dokumentasi ke dalam *database* organisasi. Tahap berikutnya yaitu internalisasi adalah proses perubahan *explicit knowledge* ke bentuk *tacit knowledge*. Proses ini

dilakukan dengan menyerap informasi yang berasal dari *explicit knowledge* menjadi sebuah pemahaman individu yang berbentuk *tacit*. Oleh karena itu, dibutuhkan pengelolaan pengetahuan untuk menciptakan serta mengelola segala pengetahuan yang dimiliki oleh masing-masing individu maupun yang dimiliki perusahaan agar dapat digunakan untuk kemajuan perusahaan itu sendiri.

Dalam melakukan pengelolaan pengetahuan, dibutuhkan manajemen pengetahuan yang baik di dalam perusahaan. Manajemen pengetahuan adalah sistem yang memungkinkan perusahaan menyerap pengetahuan, pengalaman, dan kreativitas para stafnya untuk perbaikan kinerja perusahaan (Davidson dan Voss dalam Sangkala, 2002:7). Penerapan atau implementasi manajemen pengetahuan pada suatu organisasi, tidak hanya didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan teknologi informasi yang tepat, tetapi juga adanya kegiatan menyebarkan pengetahuan yang dinamakan *knowledge sharing*

*Knowledge sharing* merupakan proses yang sistematis dalam mengirimkan, mendistribusikan, dan mendiseminasikan pengetahuan dari seseorang atau organisasi kepada pihak lain yang membutuhkan melalui metode dan media yang bervariasi (Lumbantobing, 2011:24). Menurut Tobing dalam Nawawi (2012:168) inti dari manajemen pengetahuan adalah *knowledge sharing*, karena melalui *knowledge sharing* terjadi peningkatan *value* dari *knowledge* yang dimiliki perusahaan. Selain terjadinya peningkatan *value*, proses *knowledge sharing* juga dapat membuat sebuah pengetahuan baru melalui proses *knowledge spiral*. Terjadinya pertukaran informasi selama proses *knowledge sharing* dapat membuat individu mendapat pengetahuan baru untuk bahan dasar membuat inovasi,

mempercepat pengerjaan tugas dan penyelesaian masalah, serta membuat hubungan intrapersonal yang baik dengan karyawan lain sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Nili *et.al* (2013) menerangkan penerapan perilaku *knowledge sharing* dalam perusahaan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Menurut Bangun (2012:312) motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Motivasi merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi produktivitas kerja. Tanpa adanya motivasi yang baik dari tiap individu, pekerjaan tidak akan dilakukan dengan maksimal sehingga hasil yang diperoleh juga tidak maksimal. Hal ini akan menjadi penghambat perusahaan untuk maju.

Salah satu motivasi yang dimiliki karyawan di dalam perusahaan adalah motivasi untuk berprestasi. McClelland dalam Bangun (2012:325) mengemukakan teori kebutuhan yang menjelaskan bahwa tiap individu memiliki motivasi untuk berprestasi. Motivasi berprestasi atau *need of achievement* tercermin dari individu yang percaya pada kemampuannya dalam mengerjakan tugas untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Motivasi ini akan memacu individu untuk bekerja dengan maksimal sehingga produktivitas juga akan bertambah. Selain motivasi untuk berprestasi, McClelland juga mengemukakan kebutuhan individu untuk berafiliasi atau *need of affiliation*. Motivasi berafiliasi tercermin pada keinginan seseorang untuk menciptakan, dan menghubungkan suasana menyenangkan antar sesama individu di dalam organisasi.

Kebutuhan berprestasi dan afiliasi memiliki kaitan dengan *knowledge sharing* dimana individu yang ingin memenuhi kebutuhan berprestasi membutuhkan pengetahuan yang baik. Pengetahuan selain berasal dari diri sendiri juga dapat berasal dari pihak lain. Kebutuhan berafiliasi juga dapat terpenuhi karena kegiatan *knowledge sharing* membutuhkan interaksi antara satu pihak dengan pihak lain. Motivasi yang dimiliki karyawan dapat menimbulkan perasaan *engagement* pada perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Shaheen *et al.* (2014) dan Rachmatullah *et al.* (2015) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

*Employee engagement* adalah kondisi pikiran yang positif untuk memenuhi dan menyelesaikan hal yang berkaitan dengan pekerjaan, yang ditandai dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Shaufeli *et al.*, 2001:74). *Vigor* adalah kondisi semangat dan energi tinggi yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaannya. *Dedication* adalah kondisi karyawan yang berdedikasi dan memiliki rasa antusiasme yang tinggi pada pekerjaan yang dijalani sedangkan *absorption* adalah kondisi karyawan yang memiliki fokus tinggi terhadap pekerjaannya.

*Engagement* selain dapat dipengaruhi oleh motivasi, juga dapat dipengaruhi oleh perilaku *knowledge sharing*. Hal ini dibuktikan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Zannah dan Sumadhinata (2013), Ilyasa *et al.* (2018) dan Juan *et al.* (2018) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement*.

Mengutip dari [www.finansialku.com](http://www.finansialku.com) (diakses pada 9 Maret 2020), tingkat *employee engagement* dapat mempengaruhi sembilan indikator performa yaitu

*customer ratings, profitability, productivity, turnover, safety incidents, shrinkage, absenteeism, patient safety incidents, dan quality.* Tingkat *employee engagement* yang tinggi akan memberikan hasil sangat baik terhadap sembilan indikator performa tersebut sehingga berpengaruh positif terhadap kemajuan perusahaan.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement* diantaranya adalah pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja, kepemimpinan, kesempatan untuk berkembang dan kesempatan berkontribusi (Armstrong, 2008:143)

*Worldwide, Actively Disengaged Employees Outnumber Engaged Employees by Nearly 2-1*

2011-2012 results among employed residents, aged 18 and older, in 142 countries and areas

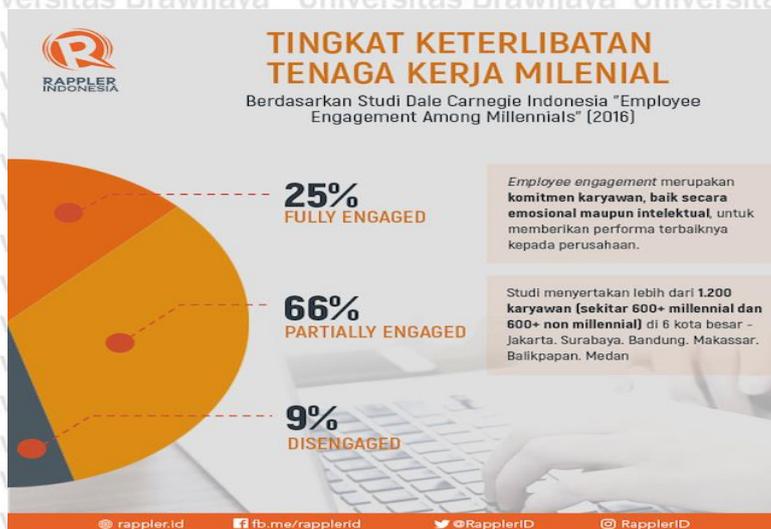
	2009-2010	2011-2012
Actively disengaged	27%	24%
Not engaged	62%	63%
Engaged	11%	13%

GALLUP

**Gambar 1.2 Tingkat Employee Engagement di 142 Negara**

Sumber: [www.news.gallup.com](http://www.news.gallup.com)

Studi bertajuk “*State of The Global Workplace*” (2013) yang diselenggarakan oleh Gallup di 142 negara menunjukkan bahwa pada tahun 2011-2012 hanya 13% karyawan yang merasa *engaged* dengan pekerjaannya. Dari hasil survey juga diketahui hanya 8% karyawan di Indonesia yang merasa *engaged* dengan tempat kerjanya. Hal ini menunjukkan tingkat *employee engagement* di Indonesia yang rendah. Tingkat *employee engagement* yang rendah menyebabkan karyawan tidak memberikan performa terbaiknya dalam bekerja



**Gambar 1.3 Tingkat Employee Engagement di 6 Kota Besar**  
 Sumber: www.rappler.com

Studi yang lain yang diselenggarakan oleh Dale Carnegie di Jakarta, Surabaya, Bandung, Makasar, Balikpapan, dan Medan dengan judul “*Employee Engagement Among Millennials*” (2016) menyatakan bahwa hanya 25% karyawan milenial dan non milenial yang merasa *engaged* dengan tempat kerjanya. Tingkat *engagement* yang rendah di Indonesia berdasarkan data diatas dapat mengakibatkan rendahnya tingkat sembilan indikator performa yaitu *customer ratings, profitability, productivity, turnover, safety incidents, shrinkage, absenteeism, patient safety incidents*, dan *quality*. Hal ini menjadi sebuah tantangan bagi perusahaan untuk membuat karyawannya merasa *engaged* karena persaingan usaha yang semakin ketat, khususnya dalam industri telekomunikasi saat ini. Namun hasil penelitian lain yang dilakukan di perusahaan telekomunikasi menunjukkan hasil yang berbeda. Penelitian oleh Harjo *et al.* (2012) yang dilakukan di PT Telkom Indonesia Bandung menyatakan 81,66% karyawan merasa *engaged* dengan tempat kerjanya. Penelitian lain yang dilakukan oleh Hutama dan Sagala (2019) di PT. XYZ yang

juga bergerak dibidang telekomunikasi menyatakan 87% karyawan *engaged* dengan tempat kerjanya saat ini. Perusahaan harus memperhatikan hal yang dapat membuat karyawan merasa *engaged* dengan tempat kerjanya, khususnya di perusahaan yang berada di industri dengan persaingan ketat, seperti industri telekomunikasi yang dijalankan oleh PT Telkom Indonesia

PT. Telkom Indonesia (Telkom) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan jaringan telekomunikasi Indonesia. Pemegang saham dari Telkom mayoritas dimiliki oleh pemerintah dengan persentase 52,09% sedangkan 47,91% dikuasai oleh publik. Telkom mengelola 6 bidang bisnis yaitu *mobile, fixed broadband, wholesale & international, network infrastructure, dan enterprise digital & consumer digital*. Beberapa produk yang dihasilkan diantaranya adalah Indihome yang bergerak dibidang *fixed broadband* dengan memberikan layanan *wifi, tv kabel, dan telepon rumah*. Produk dari bidang bisnis lainnya seperti bidang *mobile* terdiri dari kartu Simpati, kartu As, dan kartu Halo yang memberikan layanan data dan *digital services* dikelola oleh anak perusahaan Telkom yaitu Telkomsel.

Indihome merupakan pimpinan pasar *fixed broadband* di Indonesia dengan total pelanggan mencapai 5,5 juta pelanggan dan menguasai *market share* sebesar 80% pada kuartal I 2019. Anak perusahaan Telkom yaitu Telkomsel juga menjadi pemimpin pasar operator seluler dengan jumlah pelanggan mencapai 168,6 juta pelanggan berbanding jauh dengan kompetitor terdekatnya yang memiliki jumlah pengguna sebesar 55,1 juta pelanggan pada kuartal I 2019.

Jumlah pelanggan yang besar dari sebagian produk Telkom yang telah disebutkan membuat Telkom harus mampu menjaga kualitas layanannya agar pelanggan tidak berpindah ke kompetitor lain. Untuk dapat memberikan layanan yang baik kepada pelanggan, karyawan Telkom harus memiliki kinerja yang baik.

Selain kinerja yang baik, karyawan juga harus memiliki tingkat *engagement* yang tinggi dengan tempatnya bekerja karena *engagement* yang tinggi akan membuat karyawan mengeluarkan kemampuan terbaiknya yang sangat bermanfaat untuk kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, apakah faktor *knowledge sharing* dan motivasi kerja dapat mempengaruhi tingkat *employee engagement* di perusahaan menjadi latar belakang peneliti mengangkat judul penelitian **“Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Employee Engagement Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang)”**

## I.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di PT Telkom Indonesia Witel Malang?
2. Apakah *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* di PT Telkom Indonesia Witel Malang?
3. Apakah motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* di PT Telkom Indonesia Witel Malang?
4. Apakah *knowledge sharing* berpengaruh terhadap *employee engagement* melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi di PT Telkom Indonesia Witel Malang?

### I.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menjelaskan pengaruh signifikan *knowledge sharing* terhadap motivasi kerja karyawan pada PT Telkom Indonesia Witel Malang
2. Untuk menjelaskan pengaruh signifikan *knowledge sharing* terhadap *employee engagement* pada PT Telkom Indonesia Witel Malang
3. Untuk menjelaskan pengaruh signifikan motivasi kerja karyawan terhadap *employee engagement* pada PT Telkom Indonesia Witel Malang
4. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung *knowledge sharing* terhadap *employee engagement* melalui motivasi kerja karyawan sebagai variabel mediasi pada PT Telkom Indonesia Witel Malang

### I.4 Kontribusi Penelitian

#### I.4.1 Kontribusi Akademik

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya yang memiliki tema sama serta menjadi sumber informasi dalam penelitian yang berhubungan dengan *knowledge sharing*, motivasi kerja, dan *employee engagement*

#### I.4.2 Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh pihak perusahaan sebagai sarana dan bahan pertimbangan maupun referensi dalam pengambilan keputusan terhadap masalah sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan dengan *knowledge sharing*, motivasi kerja, dan *employee engagement*

## I.5 Sistematika Penulisan

Untuk mendapatkan gambaran dari keseluruhan isi skripsi dan memudahkan dalam memahami materi dari permasalahan pokok yang dibahas dalam skripsi, maka perlu adanya sistematika pembahasan yang dikelompokkan dalam bab-bab sebagai berikut:

### **BAB I: PENDAHULUAN**

Bab ini mengemukakan tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah yang terkait dengan judul skripsi, tujuan dari dilakukannya penelitian, kontribusi yang ingin dihasilkan, serta sistematika pembahasan

### **BAB II: TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini mengemukakan landasan teori yang berkaitan dengan penelitian. Memuat teori-teori yang berkaitan dengan *Knowledge Sharing*, *Motivasi Kerja* dan *Employee Engagement* serta penelitian-penelitian terdahulu yang menunjang pembahasan dari topik penelitian

### **BAB III: METODE PENELITIAN**

Bab ini mengemukakan metode apa yang digunakan pada penelitian, dimana lokasi penelitian dilakukan, variabel apa yang digunakan dan bagaimana pengukurannya, populasi dan sampel yang akan diteliti, dan teknik yang digunakan untuk pengumpulan data

### **BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

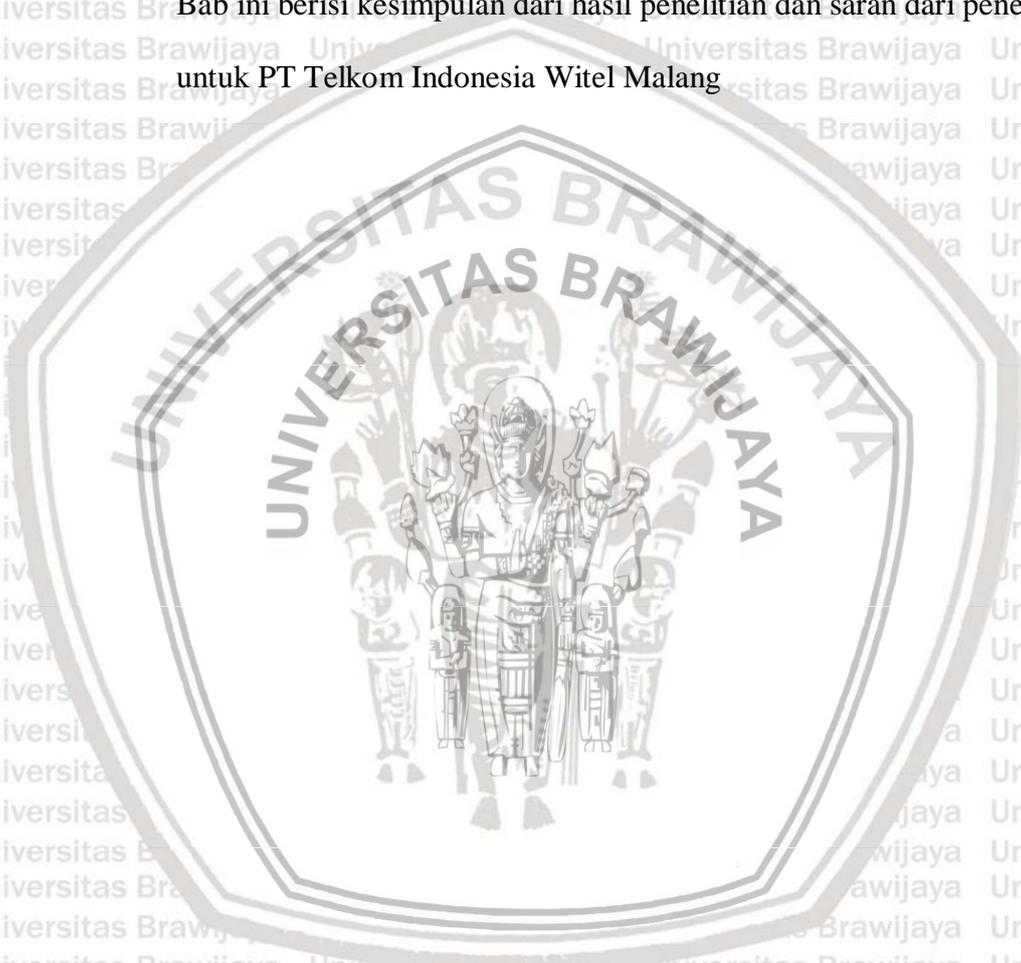
Bab ini berisi tentang gambaran umum PT Telkom Indonesia Witel

Malang, gambaran umum responden yaitu karyawan PT Telkom

Indonesia Witel Malang, Analisis Data serta Pembahasan

**BAB V: PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan saran dari peneliti untuk PT Telkom Indonesia Witel Malang



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### II.1 Penelitian Terdahulu

Tujuan dari penelitian ini untuk membahas pengaruh dari *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Engagement* melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi.

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan *Knowledge Sharing*, Motivasi, dan *Employee Engagement* akan dijelaskan pada sub bab berikut ini:

##### II.1.1 Zannah dan Sumadhinata (2013)

Penelitian ini berjudul “Pengaruh *Knowledge Sharing* dan Implikasinya Terhadap *Employee Engagement* (Studi Kasus: Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan *Knowledge Sharing* dan menganalisis pengaruh terhadap *Employee Engagement*. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode deskriptif dengan jenis data yaitu data primer. Sampel dari penelitian ini adalah 39 orang dosen Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyautama dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu teknik *simple random sampling*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* memiliki implikasi positif yang signifikan terhadap kondisi *employee engagement* dosen FBM Widyautama dengan hasil  $t$  hitung sebesar  $3,909 > t$  tabel  $1,68709$ . Besarnya signifikansi sebesar  $0,000$  yang lebih kecil dari  $0,05$  berarti *knowledge sharing* dapat digunakan untuk mempengaruhi *employee engagement*. Namun, koefisien

determinasi *knowledge sharing* yang bernilai 29,20% menunjukkan bahwa implikasi positif *knowledge sharing* terhadap *employee engagement* berada dalam kategori rendah

### II.1.2 Nili *et al.* (2013)

Penelitian ini berjudul *Knowledge Sharing and its Impact on Employees' Motivation*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari perilaku *knowledge sharing* terhadap motivasi karyawan di Universitas Isfahan, Iran. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Sampel berjumlah 130 orang dengan menggunakan teknik pengambilan sampel *random sampling*. Analisis data yang digunakan adalah analisis inferensial.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku *knowledge sharing* berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi karyawan dengan angka signifikansi 0,000 kurang dari 5%

### II.1.3 Rachmatullah *et al.* (2015)

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Employee Engagement* (Studi Kasus di PT. House The House Bandung)”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap *employee engagement* pada karyawan PT. House The House Bandung. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif kausal dengan metode kuantitatif.

Sampel berjumlah 24 orang dengan teknik pengambilan sampel *nonprobability sampling* jenis sampel jenuh menggunakan kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap *employee engagement* dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,485 atau 48,5%. Secara parsial, variabel motivasi yaitu *existence need* dan *growth need* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, namun *relatedness need* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

#### II.1.4 Harahap (2018)

Penelitian ini memiliki judul “Pengaruh *Talent Management* dan *Knowledge Management* Terhadap *Employee Performance* dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada BPJS Ketanagakerjaan Kantor Cabang Samarinda, Banjarmasin dan Bontang).” Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *talent management* dan *knowledge sharing* terhadap *employee engagement* secara parsial maupun simultan, mengetahui pengaruh *talent management* terhadap *knowledge management* terhadap *employee performance* secara parsial maupun simultan dan mengetahui *employee engagement* terhadap *employee performance* secara parsial. Populasi dari penelitian ini adalah 115 orang karyawan BPJS Ketanagakerjaan Samarinda, Banjarmasin, Bontang. Teknik *sampling* menggunakan teknik sensus yang berarti seluruh populasi menjadi bagian sampel. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan kuesioner dan analisis data menggunakan regresi linier berganda dan analisis jalur.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan *knowledge management* terhadap *employee engagement*. Hasil nilai t hitung 2,724 dengan angka signifikansi sebesar 0,007. Angka signifikansi tersebut kurang dari 0,05

sehingga dapat disimpulkan ada pengaruh signifikan dari *knowledge management* terhadap *employee engagement*

#### II.1.5 Juan *et al.* (2019)

Penelitian ini memiliki judul "How Does Knowledge Sharing Affect Employee Engagement?". Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh dari *knowledge sharing* terhadap *employee engagement* di 2 universitas di Malaysia. Sampel penelitian berjumlah 180 orang akademisi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *random sampling* dan analisis data yang menggunakan analisis regresi berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku *knowledge sharing* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement* akademisi. Perilaku *knowledge sharing* mempengaruhi *employee engagement* 35% akademisi *public university* sedangkan untuk *private university*, perilaku *knowledge sharing* mempengaruhi *employee engagement* dari 14% akademisi

#### II.1.6 Novriyanti (2019)

Penelitian ini berjudul "Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja dengan *Employee Engagement* sebagai Mediator di Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kedisiplinan dengan *employee engagement* sebagai mediator di Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan. Sampel pada penelitian ini berjumlah 68 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Pusrengun SDM Kesehatan. Penarikan sampel menggunakan teknik *total*

*sampling*/jenuh, yaitu keseluruhan populasi dijadikan sampel. Pengambilan data menggunakan kuesioner.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Variabel motivasi mempunyai nilai t sebesar 2,309 dan nilai signifikansinya sebesar 0,025 lebih kecil dari 0,05 yang berarti menerima hipotesis adanya pengaruh motivasi terhadap *employee engagement*

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Zannah dan Sumadhinata (2013)	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> dan Implikasinya Terhadap <i>Employee Engagement</i> (Studi Kasus: Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama)	<i>Knowledge Sharing</i> dan <i>Employee Engagement</i>	Analisis Regresi Linier	<i>Kknowledge sharing</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> Namun, koefisien determinasi <i>knowledge sharing</i> yang bernilai 29,20% menunjukkan bahwa implikasi positif <i>knowledge sharing</i> terhadap <i>employee engagement</i> berada dalam kategori rendah

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
2	Nili <i>et al.</i> (2013)	<i>Knowledge Sharing and its Impact on Employees' Motivation</i>	<i>Knowledge Sharing dan Motivasi</i>	Analisis Data Inferensial	Menunjukkan bahwa perilaku <i>knowledge sharing</i> berpengaruh secara signifikan terhadap <i>employee motivation</i> dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000
3	Rachmatullah <i>et al</i> (2015)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap <i>Employee Engagement</i> (Studi Kasus di PT. House The House Bandung)	Motivasi Kerja dan <i>Employee Engagement</i>	Analisis Regresi Linier Berganda	Menunjukkan bahwa motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i> dengan koefisien determinasi sebesar 0,485 atau 48,5%
4	Harahap (2018)	Pengaruh <i>Talent Management</i> dan <i>Knowledge Management</i> Terhadap <i>Employee Performance</i> dengan <i>Employee Engagement</i> Sebagai Variabel <i>Intervening</i>	<i>Talent Management, Knowledge Management, Employee Engagement, Employee Performance</i>	Analisis Linier Berganda dan Analisis Jalur	Menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan <i>knowledge management</i> terhadap <i>employee engagement</i> dengan angka signifikansi sebesar 0,007.

**Lanjutan Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
		(Studi pada BPJS Ketanagakerjaan Kantor Cabang Samarinda, Banjarmasin dan Bontang)			
5	Juan <i>et al.</i> (2018)	<i>How Does Knowledge Sharing Affect Employee Engagement?</i>	<i>Knowledge Sharing dan Employee Engagement</i>	Analisis Linier Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku <i>knowledge sharing</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i>
6	Novriyanti (2019)	Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja dengan <i>Employee Engagement</i> sebagai Mediator di Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan	Motivasi, Kedisiplinan, Kinerja, dan <i>Employee Engagement</i>	Analisis Jalur	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap <i>employee engagement</i> dengan nilai signifikansinya sebesar 0,025 lebih kecil dari 0,05

Sumber: Penelitian Terdahulu, 2020

Perbedaan diantara penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zannah dan Sumadhinata (2013), dimana persamaan tersebut yaitu membahas tentang *Knowledge Sharing* dan *Employee Engagement*. Perbedaan dengan penelitian saat ini terletak pada tempat dilakukannya penelitian. Penelitian terdahulu dilakukan di Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama sedangkan penelitian saat ini dilakukan di PT Telkom Indonesia Witel Malang. Perbedaan selanjutnya adalah tidak ada variabel Motivasi Kerja pada penelitian terdahulu sedangkan penelitian saat ini menggunakan variabel Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi.
2. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rachmatullah *et al* (2015), dimana persamaan tersebut adalah membahas tentang Motivasi Kerja dan *Employee Engagement*. Perbedaan dengan penelitian saat ini terletak pada tempat dilakukannya penelitian. Penelitian terdahulu dilakukan di PT House The House Bandung sedangkan penelitian saat ini dilakukan di PT Telkom Indonesia Witel Malang. Perbedaan selanjutnya adalah tidak adanya variabel *Knowledge Sharing* pada penelitian terdahulu sedangkan penelitian saat ini menggunakan variabel *Knowledge Sharing* sebagai variabel independen
3. Penelitian saat ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nili *et al* (2013), dimana persamaan tersebut adalah membahas tentang *Knowledge Sharing* dan Motivasi. Perbedaan dengan saat ini terletak pada tempat dilakukannya penelitian. Penelitian terdahulu dilakukan di Universitas Ishafan, Iran. Sedangkan penelitian saat ini dilakukan di PT Telkom Indonesia

Witel Malang. Perbedaan selanjutnya adalah tidak adanya variabel *Employee*

*Engagement* sedangkan pada penelitian saat ini menggunakan variabel

*Employee Engagement* sebagai variabel dependen

4. Penelitian saat ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan yang

dilakukan oleh Harahap (2018), dimana persamaan tersebut adalah membahas

tentang *Knowledge Sharing* dan *Employee Engagement*. Perbedaan dengan

penelitian saat ini terletak pada tempat dilakukannya penelitian. Penelitian

terdahulu dilakukan di BPJS Ketanagakerjaan Kantor Cabang Samarinda,

Banjarmasin dan Bontang sedangkan penelitian saat ini dilakukan di PT

Telkom Indonesia Witel Malang. Perbedaan selanjutnya adalah tidak adanya

variabel Motivasi Kerja sedangkan penelitian saat ini menggunakan variabel

Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi

5. Penelitian saat ini memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu yang

dilakukan oleh Juan *et al.* (2018), dimana persamaannya adalah membahas

tentang *Knowledge Sharing* dan *Employee Engagement*. Perbedaan dengan

penelitian saat ini terletak pada tempat dilakukannya penelitian. Penelitian

terdahulu dilakukan di 2 universitas di Malaysia, sedangkan penelitian saat ini

dilakukan di PT Telkom Indonesia Witel Malang. Perbedaan selanjutnya tidak

adanya variabel Motivasi Kerja sedangkan penelitian saat ini menggunakan

variabel Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi

6. Penelitian saat ini memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu yang

dilakukan oleh Novriyanti (2019), dimana persamaan tersebut adalah

membahas tentang Motivasi dan *Employee Engagement*. Perbedaan dengan

penelitian saat ini terletak pada tempat dilakukannya penelitian. Penelitian terdahulu dilakukan di Pusat Perencanaan Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan, sedangkan penelitian saat ini dilakukan di PT Telkom Indonesia Witel Malang. Perbedaan selanjutnya adalah tidak adanya variabel *Knowledge Sharing*, sedangkan di penelitian saat ini menggunakan variabel *Knowledge Sharing* sebagai variabel independen

## II.2 Tinjauan Teoritis

### II.2.1 *Knowledge Sharing*

#### II.2.1.1 Pengertian *Knowledge Sharing*

Drucker dalam Tobing (2007:16) mendefinisikan *knowledge* sebagai informasi yang mengubah sesuatu atau seseorang, ketika informasi tersebut menjadi dasar untuk bertindak atau membuat seseorang mengambil tindakan yang berbeda dan lebih efektif dari sebelumnya. Iske dan dan Boersma dalam Lumbantobing (2011:5) berpendapat *knowledge* merupakan hasil interaksi dari *insight* (pengalaman, intuisi, dan sikap) seseorang dengan informasi dan imajinasi pembangkitan (ide dan penggambaran masa depan). Polanyi dalam Lumbantobing (2011:27) membagi *knowledge* menjadi dua jenis, yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. *Tacit knowledge* merupakan *knowledge* yang ada di dalam benak manusia dalam bentuk intuisi, *judgement*, *skill*, keahlian, *values*, dan *belief* yang sangat sulit diformalisasikan dan diberikan kepada orang lain. Sementara *explicit knowledge* adalah *knowledge* yang dapat atau sudah terkodefikasi dalam bentuk dokumen atau bentuk berwujud lainnya sehingga mudah di transfer dan didistribusikan dengan menggunakan berbagai media.

*Knowledge sharing* adalah bagian dari *Knowledge Management* (KM) perusahaan yang bertujuan untuk memberikan *knowledge* atau pengetahuan kepada karyawan yang membutuhkan. Menurut Rofianty (2012:37) *knowledge sharing* merupakan salah satu langkah dalam manajemen pengetahuan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, atau perusahaan untuk berbagi ilmu, pengetahuan, pengalaman, dan ide yang dimiliki kepada anggota lain.

Tobing (2007:9) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai tahapan disseminasi dan penyediaan *knowledge* pada saat yang tepat untuk karyawan yang membutuhkan. Lumbantobing (2011:24) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai proses sistematis dalam mengirimkan, mendistribusikan, dan mendesiminasikan pengetahuan dari seseorang atau organisasi kepada orang atau organisasi lain melalui metode dan media yang variatif.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa *knowledge sharing* adalah sebuah proses pemberian atau penyebarluasan pengetahuan yang dilakukan untuk memberikan wawasan tambahan kepada karyawan lain. *Knowledge sharing* menurut Raskov dalam Lumbantobing (2011:24) terjadi antar individu dalam suatu komunitas, dengan cara berinteraksi dan berbagi pengetahuan dengan individu lainnya melalui ruang maya atau tatap muka, forum dan sejenisnya. Budaya *knowledge sharing* merupakan budaya yang perlu ditumbuhkan dalam perusahaan karena dengan adanya *sharing* pengetahuan akan tercipta proses *learning*. Dari proses *learning* yang terjadi akan menambah pengetahuan yang dapat meningkatkan motivasi dan kinerja

### II.2.1.2 Manfaat Knowledge Sharing

Menurut Lumbantobing (2011:27), terdapat lima manfaat dari proses *knowledge sharing*, yaitu:

1. Menciptakan kesempatan yang sama bagi anggota organisasi untuk mengakses pengetahuan dan mempelajarinya
2. Meningkatkan kecepatan belajar atau mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk memperoleh dan mempelajari pengetahuan baru
3. Mempercepat penyelesaian tugas atau masalah karena penyelesaian tidak lagi dimulai dari titik nol
4. Selesaikan suatu masalah dengan memanfaatkan metode yang sudah terbukti efektif di unit atau di tempat lain sehingga mencegah *reventing the wheel*
5. Menyediakan bahan dasar bagi inovasi berupa pengetahuan yang bervariasi dan multiperspektif

### II.2.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Knowledge Sharing

Menurut Razmerita *et al.* (2016:5) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi proses *knowledge sharing* pada organisasi, yaitu:

1. Faktor Individu

Kegiatan *knowledge sharing* yang dilakukan individu dipengaruhi oleh motivasi. Motivasi terbagi dalam dua jenis, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik mengacu pada motivasi yang didorong oleh minat atau kesenangan dari tugas itu sendiri atau dengan menikmati membantu orang lain dan ada dalam diri individu dan tidak mengandalkan tekanan luar atau hadiah. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang timbul karena adanya keinginan mendapat sesuatu, seperti imbalan moneter atau kenaikan pangkat. Motivasi ekstrinsik biasanya didasarkan pada persepsi biaya (usaha) dan manfaat (hadiah) yang terkait dengan

*knowledge sharing*. Jika manfaat yang dirasakan melebihi atau sama dengan biaya yang dikeluarkan, maka *knowledge sharing* akan dilakukan.

Faktor individu lain yang mempengaruhi adalah *self-efficacy*.

*Self-efficacy* didefinisikan sebagai keyakinan dalam diri seseorang akan kemampuannya untuk mengatur dan melaksanakan tindakan yang dilakukan untuk mengelola situasi. Faktor lain yang mempengaruhi proses *knowledge sharing* adalah kepercayaan. Kepercayaan yang dimaksud adalah keyakinan bahwa pihak lain akan berperilaku seperti yang diharapkan dan tidak memanfaatkan situasi. Dengan adanya keyakinan tersebut, pemberi *knowledge* akan dengan terbuka melakukan *knowledge sharing* kepada pihak lain yang dianggapnya dapat dipercaya

## 2. Faktor Organisasi

Kultur organisasi atau perusahaan seperti nilai, keyakinan, dan sistem dapat menambah atau menghambat *knowledge creation* dan *sharing* dalam perusahaan. Kultur di organisasi dianggap sebagai faktor penting terhadap adopsi sistem informasi dan penciptaan pembelajaran pada organisasi. Kultur yang terdapat di organisasi memiliki keterkaitan dengan kultur negara asal organisasi tersebut.

Selain kultur, hubungan yang erat antar karyawan juga dapat membentuk motivasi untuk berkontribusi pada *knowledge*. Oleh karena itu, organisasi perlu mendukung dan membuat karyawan

untuk melakukan *knowledge sharing* dan *knowledge creation*.

Kurangnya strategi dan target bisnis yang tidak jelas atau kurangnya keuntungan yang dirasakan oleh pemberi *knowledge* dapat mencegah terjadinya *knowledge sharing*

### 3. Faktor Teknologi

Teknologi diakui sebagai *enabler* penting untuk *knowledge managing* dan *knowledge sharing* di dalam organisasi. Penggunaan teknologi diasosiasikan dengan faktor fungsional dan kegunaan.

Adanya teknologi yang mendukung dan mudah digunakan, akan memudahkan proses *knowledge sharing* di dalam organisasi

## II.2.2 Motivasi Kerja

### II.2.2.1 Pengertian Motivasi

Mathis & Jackson dalam Bangun (2012:312) mengatakan, motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan.

Fahmi (2016:87) mendefinisikan motivasi sebagai aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Soroso dalam

Fahmi (2016:88) mengartikan motivasi sebagai suatu set atau kumpulan perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak dalam suatu cara yang diarahkan kepada tujuan spesifik tertentu (*specific goal directed way*).

Menurut Effendi dalam Manullang (2015:193) motivasi adalah kegiatan memberikan dorongan pada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki. McCormick dalam Mangkunegara (2013:94) berpendapat bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh

membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan di dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan.

### II.2.2.2 Teori-teori Motivasi

#### 1. Teori Kebutuhan

Kebutuhan merupakan hal fundamental yang menjadi dasar dari perilaku pegawai. Sulit untuk memahami perilaku pegawai tanpa mengerti apa yang menjadi kebutuhannya. Maslow dalam Mangunegara (2013:95) menjelaskan bahwa manusia memiliki 5 (lima) hierarki kebutuhan sebagai berikut:

- a) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan paling dasar yang harus dipenuhi seperti kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, dan seksual.
- b) Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan yang didapat setelah kebutuhan pertama telah terpenuhi. Kebutuhan ini meliputi kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, dan lingkungan hidup
- c) Kebutuhan rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, melakukan afiliasi, dan kebutuhan untuk memncintai dan dicintai
- d) Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain

e) Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu merupakan tingkat tertinggi dari teori kebutuhan Maslow. Pada tahap ini, seseorang akan menggunakan kemampuan, *skill*, dan potensi yang dimiliki untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi dirinya

## 2. Teori Kebutuhan McClelland

Teori kebutuhan lainnya dikemukakan oleh David McClelland.

McClelland dalam Mangkunegara (2013:97) menjelaskan ada tiga macam kebutuhan manusia, yang terdiri dari:

- a) *Need for Achievement*, yaitu sebuah kebutuhan untuk mencapai prestasi tertinggi dan melakukan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya
- b) *Need for Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk melakukan interaksi dengan orang lain
- c) *Need for Power*, yaitu kebutuhan untuk berkuasa dengan tujuan memiliki pengaruh terhadap orang lain.

## 3. Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*)

Teori yang dikemukakan oleh Alderfer dalam Mangunegara (2013:98) menjelaskan tiga dasar kebutuhan yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

- a) *Existence needs*, yaitu kebutuhan yang berkaitan dengan fisik dari eksistensi pegawai

- b) *Relatedness needs*, yaitu kebutuhan interpersonal yang berkaitan dengan interaksi dalam lingkungan kerja
- c) *Growth need*, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan diri

#### 4. Teori Insting

Teori ini timbul berdasarkan teori evaluasi Charles Darwin.

Darwin dalam Mangunegara (2013:99) berpendapat bahwa tindakan yang *intelligent* merupakan refleksi dan instingtif yang diwariskan. Berdasarkan teori Darwin, dikembangkan teori insting yang dikemukakan oleh Freud dan McDougall. Freud dalam Mangkunegara (2013:99) menjelaskan motivasi ditempatkan sebagai insting agresif dan seksual. McDougall dalam Mangkunegara (2013:99) menyusun daftar insting yang berhubungan dengan semua tingkah laku seperti: rasa ingin tahu, reproduksi, lapar dsb.

#### 5. Teori Drive

Woodworth dalam Mangkunegara (2013:99) menggunakan konsep *drive* sebagai energi yang mendorong organisasi melakukan suatu tindakan. Kata *drive* dijelaskan sebagai aspek motivasi dari tubuh yang tidak seimbang sehingga motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan yang membangkitkan untuk

keluar dari ketidakseimbangan dan tekanan (Mangkunegara, 2013:99)

#### 6. Teori Lapangan

Lewin dalam Mangunegara (2013:100) berpendapat bahwa perilaku merupakan suatu fungsi dari lapangan pada momen tertentu.

#### 7. Teori X dan Y

McGregor dalam Fahmi (2016:94) membagi manusia ke dalam dua tipe yaitu:

- a) Tipe Manusia dengan posisi Teori X adalah cenderung memiliki motivasi rendah dan malas dalam berjuang untuk kemajuan hidupnya
- b) Tipe Manusia dengan posisi Teori Y adalah cenderung memiliki motivasi tinggi dan senang berjuang untuk kemajuan hidupnya

### II.2.2.3 Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi menurut Bangun (2012:146) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan masyarakat
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

### II.2.2.4 Prinsip-Prinsip Motivasi

Mangkunegara (2013:100) menjelaskan terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai, yaitu:

#### 1. Prinsip partisipasi

Pegawai perlu diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam menentukan tujuan perusahaan

#### 2. Prinsip komunikasi

Memberikan informasi yang jelas terkait pencapaian tugas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya

#### 3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin dapat memberikan pengakuan kepada pegawai terkait andil

#### 4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemberian wewenang atau otoritas kepada bawahan untuk sewaktu-waktu mengambil keputusan terhadap pekerjaannya akan membuat pegawai bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan pemimpin

#### 5. Prinsip pemberi perhatian

Memberikan perhatian terhadap keinginan pegawai akan memotivasi pegawai bekerja sesuai yang diharapkan pemimpin

### II.2.2.4 Faktor Pendukung dan Kendala dalam Motivasi

Menurut Ishak *et al.* (2003:15), terdapat beberapa faktor yang dapat mendukung motivasi dan beberapa faktor kendala yang menjadi penghambat motivasi, yaitu:

### 1. Faktor pendukung motivasi

Walaupun setiap individu memiliki keinginan yang berbeda-beda, namun ada kesamaan dalam kebutuhannya (*needs*). Secara garis besar, persamaan kebutuhan tersebut adalah:

- a) Faktor kebutuhan manusia, mencakup kebutuhan-kebutuhan dasar (ekonomis), kebutuhan atas rasa aman (psikologis), dan kebutuhan sosial
- b) Faktor kompensasi, mencakup upah, gaji, dan balas jasa.
- c) Faktor komunikasi, mencakup hubungan sesama manusia, baik hubungan atasan-bawahan, hubungan sesama bawahan, dan hubungan sesama atasan
- d) Faktor pelatihan, mencakup pelatihan dan pengembangan, serta kebijakan manajemen dalam mengembangkan pegawai
- e) Faktor kepemimpinan, mencakup gaya kepemimpinan
- f) Faktor prestasi kerja, mencakup prestasi dan kondisi serta lingkungan kerja yang mendorong prestasi kerja tersebut.

### 2. Faktor kendala yang menjadi penghambat motivasi

- a) Kesulitan untuk menentukan alat yang dapat mendukung motivasi, karena keinginan individu yang berbeda

- b) Kemampuan perusahaan yang terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif
- c) Sulit mengetahui motivasi kerja dari tiap individu
- d) Sulit dalam memberikan insentif yang adil dan layak

## II.2.3 Employee Engagement

### II.2.3.1 Pengertian Employee Engagement

Shaufeli *et al.* (2002:74) mendefinisikan *engagement* sebagai sebuah kondisi pikiran yang positif untuk memenuhi dan menyelesaikan hal yang berkaitan dengan pekerjaan, yang ditandai dengan *vigor* (energi yang tinggi dan mental yang tangguh terhadap pekerjaan), *dedication* (perasaan antusias terhadap pekerjaan), dan *absorption* (memiliki perhatian penuh pada pekerjaan). Harter *et al.* dalam Shaufeli (2013:6) menyatakan bahwa *employee engagement* mengacu pada keterlibatan dan kepuasan individu serta antusiasme dalam bekerja.

Saks (2006:602) mendefinisikan *employee engagement* sebagai sebuah konstruk yang berbeda dan unik yang terdiri dari komponen kognitif, emosi, dan perilaku yang berhubungan dengan peran dan kinerja individu. Robinson *et al.* (2004:9) menjelaskan *employee engagement* adalah sikap positif yang dipegang karyawan terhadap organisasi dan nilai di dalamnya. Organisasi harus menjaga dan menumbuhkan *engagement* karyawan, yang membutuhkan hubungan dua arah antara pekerja dan organisasi. Maslach dalam Saks (2006:601) menyatakan bahwa *employee engagement* ditandai dengan energi, keterlibatan, dan keberhasilan

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah sebuah perasaan positif yang dimiliki karyawan pada tempatnya

bekerja yang ditandai dengan adanya semangat, antusiasme, dan ingin berkontribusi lebih terhadap pekerjaan yang sedang dijalankan

### II.2.3.2 Dimensi *Employee Engagement*

Menurut Shaufeli *et al.* (2002:74) terdapat tiga dimensi yang dari *employee engagement*, yaitu:

#### 1. *Vigor*

Dimensi *vigor* ditandai dengan tingginya level energi dan ketahanan mental saat sedang bekerja, kemauan untuk berusaha pada suatu pekerjaan, dan tidak mudah menyerah saat menghadapi kesulitan

#### 2. *Dedication*

Dimensi *dedication* ditunjukkan dengan adanya perasaan dibutuhkan dalam suatu pekerjaan, rasa antusiasme dalam bekerja, penuh inspirasi, bangga dan merasa tertantang dengan pekerjaan

#### 3. *Absorption*

Dimensi *absorption* ditandai dengan memiliki konsentrasi dan perhatian penuh pada pekerjaan, selain itu, merasa waktu cepat berlalu dan sulit untuk lepas dari pekerjaan

### II.2.3.3 Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Juan *et al* (2018:62) menyatakan *knowledge sharing* dapat menjadi faktor yang mempengaruhi *employee engagement*. Kegiatan *knowledge sharing* memberikan kesempatan karyawan untuk saling berinteraksi. Interaksi yang rutin dilakukan akan membuat hubungan yang semakin erat antar rekan kerja, dan hal tersebut dapat

menambah *engagement* karyawan terhadap tempat kerjanya. Selain itu, kegiatan *knowledge sharing* memberikan kesempatan pada karyawan untuk saling bertukar pikiran, berbagi visi dan misi yang juga berdampak baik bagi *employee engagement*. Faktor lain yang dapat memengaruhi *employee engagement* adalah motivasi kerja. Rachmatullah *et al.* (2015:7) menyatakan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi *employee engagement*. Hal tersebut berarti semakin bertambahnya motivasi kerja maka akan berdampak pada bertambahnya *engagement* karyawan

## II.3 Hubungan Antar Variabel

### II.3.1 Hubungan *Knowledge Sharing* dengan Motivasi Kerja Karyawan

Tobing (2007:9) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai tahapan disseminasi dan penyediaan *knowledge* pada saat yang tepat untuk karyawan yang membutuhkan. Karyawan yang merasa terbantu akan lebih termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya. Menurut Bakker dan Leiter (2010:95) aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasional yang dapat membantu mencapai tujuan atau target pekerjaan serta menstimulasi perkembangan, pertumbuhan, dan pembelajaran dapat meningkatkan motivasi. Oleh karena itu, *knowledge sharing* memiliki keterkaitan dan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hal tersebut juga dibuktikan oleh penelitian terdahulu. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nili *et al.* (2013) menyimpulkan bahwa perilaku *knowledge sharing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan

### II.3.2 Hubungan *Knowledge Sharing* dengan *Employee Engagement*

*Employee engagement* memungkinkan organisasi untuk mendapat keunggulan kompetitif (Song dan Chermack dalam Juan *et al.*, 2018:50). Tingkat *employee engagement* yang tinggi membuat karyawan selalu berusaha mengeluarkan potensi terbaiknya. *Knowledge sharing* menurut Teng dan Song dalam Juan *et al.* (2018:50) adalah hal fundamental untuk mempertahankan keunggulan kompetitif, khususnya untuk mempertahankan *employee engagement*. Oleh karena itu, *knowledge sharing* memiliki dampak positif bagi *employee engagement*. Bertambahnya kegiatan *knowledge sharing* di dalam perusahaan akan membuat tingkat *employee engagement* juga bertambah. Hal tersebut juga dibuktikan oleh beberapa penelitian terdahulu.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Zannah dan Sumadhinata (2013) menunjukkan adanya hubungan positif dan pengaruh signifikan antara kegiatan *knowledge sharing* dengan *employee engagement*. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Ilyasa *et al.* (2018) Juan *et al.* (2018) juga menyatakan adanya hubungan positif dan pengaruh signifikan *knowledge sharing* terhadap *employee engagement*

### II.3.3 Hubungan Motivasi Kerja Karyawan dengan *Employee Engagement*

Mathis & Jackson dalam Bangun (2012:312) mengatakan, motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Beberapa tujuan dari motivasi menurut Bangun (2012:146) adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja serta meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan. Hal tersebut berkaitan dengan *employee*

*engagement* dimana karyawan yang merasakan *engagement* dengan tempat kerjanya akan lebih produktif, loyal, dan ingin berpartisipasi lebih banyak dalam pekerjaan. Maslach dalam Saks (2006:601) menyatakan bahwa *employee engagement* ditandai dengan energi, keterlibatan, dan keberhasilan. Oleh karena itu motivasi kerja karyawan memiliki dampak terhadap *employee engagement*

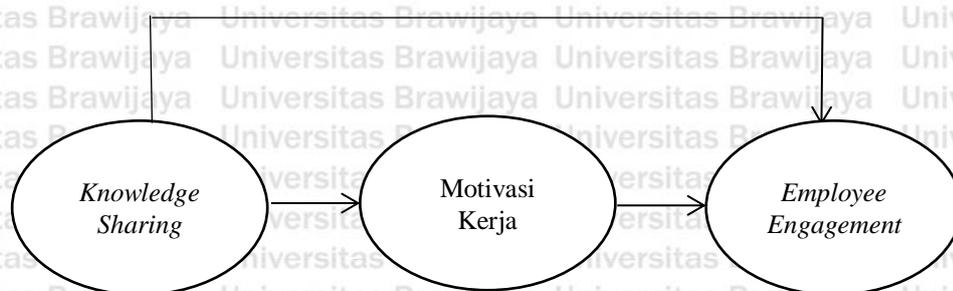
Hasil penelitian yang dilakukan oleh Shaheen *et al.* (2014) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari motivasi terhadap *employee engagement*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Rachmatullah *et al.* (2015) dan Novriyanti (2019) juga mengungkapkan hal serupa dimana terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel motivasi kerja terhadap *employee engagement*

**II.4 Model Konsep dan Model Hipotesis**

**II.4.1 Model Konsep**

Menurut Nazir (2014:107) konsep menggambarkan suatu fenomena secara abstrak yang dibentuk dengan jalan membuat generalisasi terhadap suatu yang khas.

Model konsep dari penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

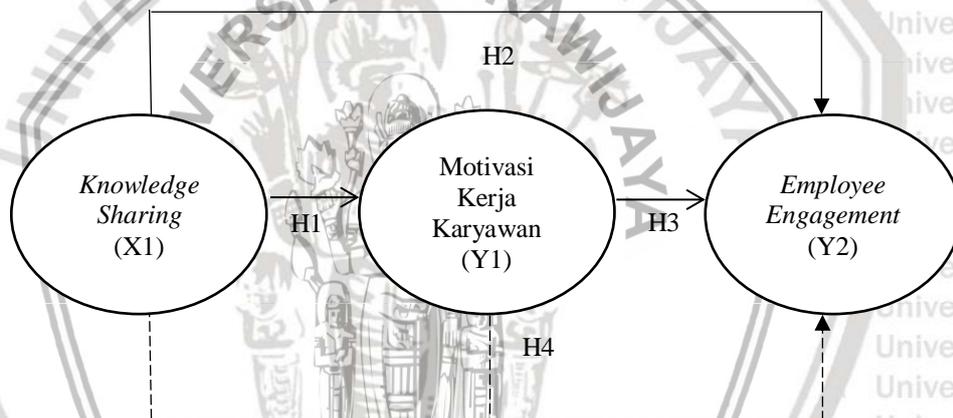


**Gambar 2.1 Model Konsep Penelitian**

Sumber: Data diolah, 2021

## II.4.2 Model Hipotesis

Arikunto (2006:71) mengartikan hipotesis sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Berdasarkan model konsep diatas, maka dapat disusun model hipotesis yang menggunakan tiga variabel yaitu *knowledge sharing* sebagai variabel independen, motivasi kerja karyawan sebagai variabel mediasi, dan *employee engagement* sebagai variabel dependen



**Gambar 2.2 Model Hipotesis**

Sumber: Data diolah, 2021

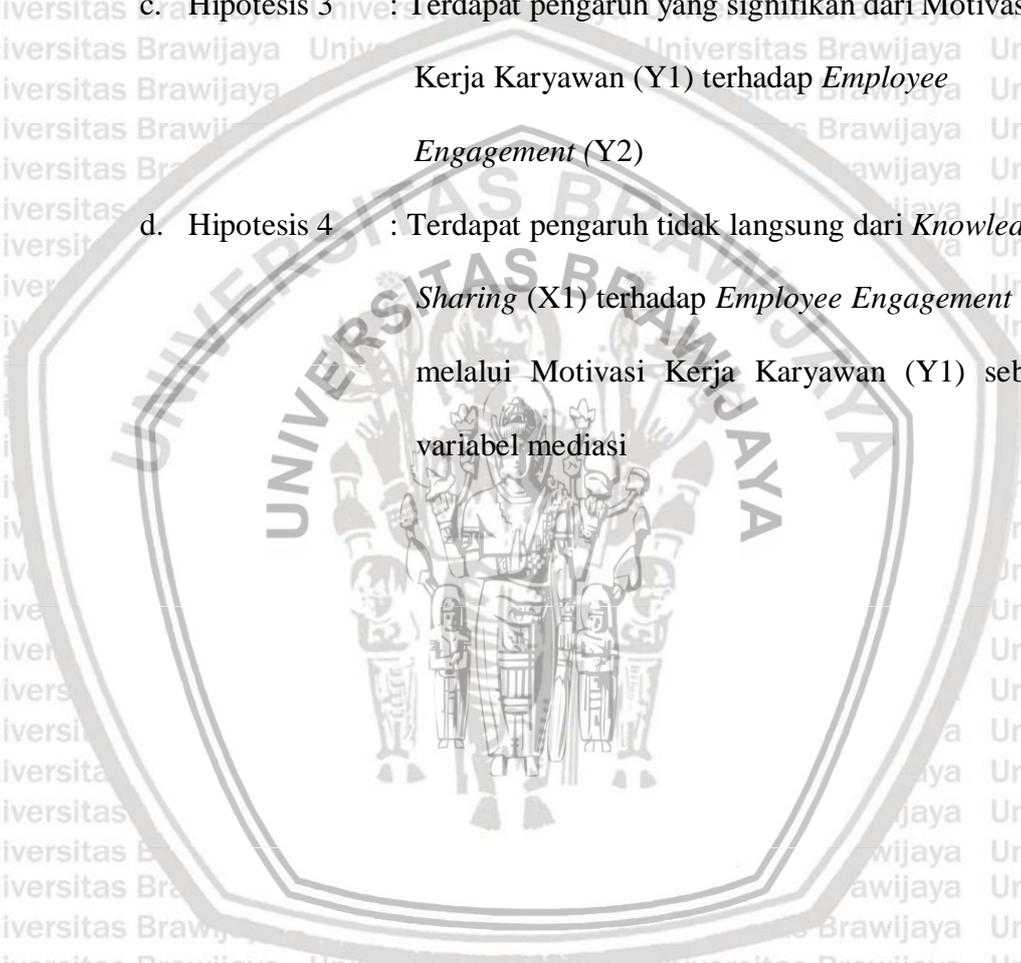
### Keterangan

- ▶ : Pengaruh Langsung
- - - - -▶ : Pengaruh Tidak Langsung

Berdasarkan model hipotesis diatas, maka hipotesisnya adalah:

- a. Hipotesis 1 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari *Knowledge Sharing* (X1) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Y1)

- b. Hipotesis 2 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari *Knowledge Sharing* (X1) terhadap *Employee Engagement* (Y2)
- c. Hipotesis 3 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari Motivasi Kerja Karyawan (Y1) terhadap *Employee Engagement* (Y2)
- d. Hipotesis 4 : Terdapat pengaruh tidak langsung dari *Knowledge Sharing* (X1) terhadap *Employee Engagement* (Y2) melalui Motivasi Kerja Karyawan (Y1) sebagai variabel mediasi



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### III.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh *knowledge sharing* dan motivasi kerja terhadap *employee engagement*. Oleh karena itu, jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian *explanatory research* adalah penelitian yang menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Singarimbun dan Effendi, 2008:5). Penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2008:8) diartikan sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan

#### III.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang yang berlokasi di Jl. Ahmad Yani No. 11 Malang, Blimbing, Kec. Blimbing, Kota Malang. Lokasi penelitian ini dipilih dengan pertimbangan PT Telkom Indonesia Witel Malang merupakan salah satu Kantor Daerah Telekomunikasi (Kandatel) PT Telkom Indonesia yang menjadi pusat pelayanan dan juga pusat dari 23 STO (Sentra Telepon Otomat) untuk wilayah Kota Malang, Batu, dan Kepanjen. Sebagai pusat pelayanan dengan pelanggan yang tersebar di beberapa wilayah yaitu Kota Malang, Batu dan Kepanjen, mengharuskan PT Telkom Indonesia

Witel Malang untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan.

Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti *engagement* yang dimiliki karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang karena tingkat *engagement* dapat berdampak pada kinerja dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

### III.3 Konsep, Variabel, Definsi Operasional dan Skala Pengukurannya

#### III.3.1 Konsep

Sesuai dengan permasalahan dan kajian teori yang ada maka konsep dalam penelitian ini adalah:

1. ***Knowledge Sharing***

*Knowledge sharing* adalah proses sistematis dalam mengirimkan, mendistribusikan, dan mendesiminasikan pengetahuan dari seseorang atau organisasi kepada orang atau organisasi lain melalui metode dan media yang variatif. (Lumbantobing, 2011:24)

2. **Motivasi Kerja**

Motivasi adalah sebuah dorongan yang ada pada diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan (Mathis & Jackson dalam Bangun, 2012:312)

3. ***Employee Engagement***

*Employee engagement* adalah sikap positif yang dipegang karyawan terhadap organisasi dan nilai di dalamnya (Robinson *et al.*, 2004:9)

### III.3.2 Variabel Penelitian

#### 1. Variabel Independen

Dalam bahasa Indonesia variabel independen bisa disebut juga sebagai variabel bebas. Menurut Sarwono (2006:54) variabel bebas merupakan variabel stimulus atau variabel yang mempengaruhi variabel lain. Variabel independen pada penelitian ini adalah *Knowledge Sharing* (X1)

#### 2. Variabel Intervening

Variabel *intervening* dapat disebut juga sebagai variabel mediasi. Menurut Sugiyono (2008:39) variabel *intervening* yaitu variabel penyela/antara yang terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja Karyawan (Y1)

#### 3. Variabel Dependen

Variabel dependen atau variabel tergantung menurut Sarwono (2006:54) adalah variabel yang memberikan reaksi/respon jika dihubungkan dengan variabel bebas. Variabel dependen pada penelitian ini adalah *Employee Engagement* (Y2)

### III.3.3 Definisi Operasional Variabel

Menurut Azwar (2013:74) definisi operasional adalah suatu definisi mengenai variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel tersebut

yang dapat diamati. Dalam penelitian definisi operasionalnya adalah sebagai berikut:

### 1. *Knowledge Sharing* (X1)

*Knowledge Sharing* merupakan proses sistematis dalam mengirimkan, mendistribusikan, dan mendesiminasikan pengetahuan dari seseorang atau organisasi kepada orang atau organisasi lain melalui metode dan media yang variatif (Lumbantobing, 2011:24). Indikator yang digunakan dalam pengukuran *knowledge sharing* diadopsi dari penelitian Reychar dan Wesberg (2009). Indikator dari *knowledge sharing* meliputi:

- 1) *Tacit Knowledge Sharing*. Pengetahuan yang terdapat di dalam benak manusia yang sangat sulit untuk diformulasikan dan diberikan kepada orang lain karena isinya mencakup pemahaman pribadi. Uraian *item* dalam indikator ini adalah:
  - a) Karyawan saling berbagi pengalaman pribadi
  - b) Karyawan saling memberikan gagasan untuk menyelesaikan masalah
  - c) Karyawan saling berbagi keterampilan/keahlian dengan rekan kerja
  - d) Mendapatkan pengetahuan dari atasan kerja

2) *Explicit Knowledge Sharing*. Pengetahuan sudah terkodefikasi sehingga mudah di transfer dan didistribusikan

dengan menggunakan berbagai media. Indikator dari *explicit knowledge* meliputi. Uraian *item* dalam indikator ini adalah:

- a) Dokumen dan laporan yang diperlukan selalu tersedia
- b) Karyawan mudah untuk mengakses laporan dan dokumen
- c) Karyawan saling berbagi laporan dan dokumen
- d) Karyawan saling berbagi prosedur dan peraturan kerja

## 2. Motivasi Kerja Karyawan (Y1)

Motivasi adalah dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan (Mathis & Jackson dalam Bangun, 2012:312).

Indikator yang digunakan dalam pengukuran motivasi kerja karyawan mengacu pada teori yang dikemukakan Mclelland dalam Manullang (2013). Penggunaan teori motivasi dari Mclelland disebabkan karena adanya faktor motivasi kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*). Kebutuhan akan prestasi berkaitan dengan *knowledge sharing*, dimana tujuan dari perilaku *knowledge sharing*

adalah untuk menambah pengetahuan. Bertambahnya pengetahuan akan mempermudah seseorang untuk meningkatkan prestasinya.

Indikator dari motivasi kerja karyawan meliputi:

- 1) *Need for achievement*. Sebuah kebutuhan untuk mencapai prestasi tertinggi dan melakukan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya. Uraian *item* dalam indikator ini adalah:
  - a) Karyawan antusias untuk berprestasi tinggi

- b) Karyawan menganggap penting mengembangkan kreativitas untuk mendapat prestasi yang lebih baik
- c) Karyawan berusaha bekerja diatas target yang diberikan
- d) Karyawan memiliki target pencapaian karier yang harus dicapai

2) *Need for affiliation*. Kebutuhan untuk melakukan interaksi dengan orang lain. Uraian *item* dalam indikator ini adalah:

- a) Karyawan memiliki kesempatan untuk membangun relasi
- b) Karyawan merasa harus memiliki hubungan baik dengan rekan kerja
- c) Karyawan mendapat dukungan dalam lingkungan kerjanya
- d) Karyawan diterima baik di lingkungan kerja

3) *Need for power*. Kebutuhan untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain. Uraian *item* dalam indikator ini adalah:

- a) Karyawan ingin memiliki pengaruh terhadap lingkungan sekitarnya
- b) Karyawan memiliki kesempatan untuk meningkatkan kariernya
- c) Karyawan selalu berusaha membantu rekan kerja
- d) Karyawan senang jika diberi tugas sebagai pemimpin

### 3. *Employee Engagement* (Y2)

*Employee engagement* adalah sikap positif yang dipegang karyawan terhadap organisasi dan nilai di dalamnya (Robinson *et al.*, 2004:9). Harter *et al.* dalam Shaufeli (2013:6) menyatakan bahwa *employee engagement* mengacu pada keterlibatan dan kepuasan individu serta antusiasme dalam bekerja. Indikator yang digunakan dalam pengukuran *employee engagement* diadopsi dari penelitian Schaufeli *et al.* (2002). Indikator *employee engagement* meliputi:

- 1) *Vigor*. Tingginya level energi dan ketahanan mental saat sedang bekerja dan kemauan untuk berusaha pada suatu pekerjaan. Uraian *item* dalam indikator ini adalah:
  - a) Karyawan memiliki rasa setia dengan perusahaan
  - b) Karyawan bekerja dengan penuh energi untuk kemajuan perusahaan
  - c) Karyawan tetap giat dalam bekerja meskipun sedang menghadapi masalah
  - d) Karyawan memiliki ketangguhan mental dalam bekerja
- 2) *Dedication*. Perasaan dibutuhkan dalam suatu pekerjaan, rasa antusiasme dan tertantang dalam bekerja. Uraian *item* dalam indikator ini adalah:
  - a) Karyawan merasa tertantang dengan pekerjaannya
  - b) Karyawan merasa antusias dengan pekerjaannya

- c) Karyawan merasa bangga dengan apa yang dikerjakan
  - d) Karyawan merasa pekerjaannya memberi pengalaman yang berarti
- 3) *Absorbtion*. Memiliki perhatian penuh pada pekerjaan. Uraian *item* dalam indikator ini adalah:
- a) Karyawan merasa waktu cepat berlalu ketika bekerja
  - b) Karyawan sulit melepaskan diri dari pekerjaan
  - c) Karyawan memiliki konsentrasi yang baik dalam bekerja
  - d) Karyawan merasa nyaman dengan pekerjaannya

**Tabel 3.1 Konsep Variabel, Indikator, Item**

Variabel	Indikator	Item Penelitian	Sumber
<i>Knowledge Sharing</i> (X1)	<i>Tacit Knowledge Sharing</i>	1. Karyawan saling berbagi pengalaman pribadi 2. Karyawan saling memberikan gagasan untuk menyelesaikan masalah 3. Karyawan saling berbagi keterampilan/keahlian dengan rekan kerja 4. Karyawan mendapatkan pengetahuan dari atasan kerja	Reychav dan Weisberg (2009)
	<i>Explicit Knowledge Sharing</i>	1. Dokumen dan laporan yang diperlukan selalu tersedia 2. Karyawan mudah untuk mengakses laporan dan dokumen	

**Lanjutan Tabel 3.2 Konsep Variabel, Indikator, Item**

Variabel	Indikator	Item Penelitian	Sumber
		3. Karyawan saling berbagi laporan dan dokumen 4. Karyawan saling berbagi prosedur dan peraturan kerja	
Motivasi Kerja Karyawan (Y1)	<i>Need for Achievement</i>	1. Karyawan antusias untuk berprestasi tinggi 2. Karyawan menganggap penting mengembangkan kreativitas untuk mendapat prestasi yang lebih baik 3. Karyawan berusaha bekerja diatas target yang diberikan 4. Karyawan memiliki target pencapaian karier yang harus dicapai	Mclelland dalam Mangkunegara (2013)
	<i>Need for Affiliation</i>	1. Karyawan memiliki kesempatan untuk membangun relasi dengan rekan kerja 2. Karyawan merasa harus memiliki hubungan baik dengan rekan kerja 3. Karyawan diterima dengan baik dalam lingkungan kerja 4. Karyawan mendapat dukungan dalam lingkungan kerjanya	

**Lanjutan Tabel 3.3 Konsep Variabel, Indikator, Item**

Variabel	Indikator	Item Penelitian	Sumber
	<i>Need for Power</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karyawan ingin memiliki pengaruh untuk lingkungan sekitarnya</li> <li>2. Karyawan memiliki kesempatan untuk meningkatkan kariernya</li> <li>3. Karyawan selalu berusaha membantu rekan kerja</li> <li>4. Karyawan senang jika diberi tugas sebagai pemimpin</li> </ol>	
<i>Employee Engagement</i> (Y2)	<i>Vigor</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karyawan memiliki rasa setia dengan perusahaan</li> <li>2. Karyawan bekerja dengan penuh energi untuk kemajuan perusahaan</li> <li>3. Karyawan tetap giat dalam bekerja meskipun sedang menghadapi masalah</li> <li>4. Karyawan memiliki ketangguhan mental dalam bekerja</li> </ol>	Schaufeli <i>et al.</i> (2002)
	<i>Dedication</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karyawan merasa tertantang dengan pekerjaannya</li> <li>2. Karyawan merasa antusias dengan pekerjaan</li> <li>3. Karyawan merasa bangga dengan apa yang dikerjakan</li> <li>4. Karyawan merasa pekerjaannya memberi pengalaman</li> </ol>	

**Lanjutan Tabel 3.4 Konsep Variabel, Indikator, Item**

Variabel	Indikator	Item Penelitian	Sumber
	<i>Absorption</i>	1. Karyawan merasa waktu cepat berlalu ketika bekerja 2. Karyawan merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan 3. Karyawan memiliki konsentrasi yang baik dalam bekerja 4. Karyawan merasa nyaman dengan pekerjaannya	

Sumber: Data Diolah, 2020

### III.3.4 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang akan digunakan pada penelitian ini adalah skala Likert.

Menurut Sugiyono (2008:93) skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Fenomena sosial dalam penelitian sudah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya akan disebut sebagai variabel penelitian. Jawaban dari setiap instrumen yang menggunakan Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, seperti yang dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

**Tabel 3.2 Skala Likert**

No.	Respon	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono, 2008:94

Berdasarkan tabel skala Likert, dapat ditentukan besarnya kelas (panjang interval) dengan rumus sebagai berikut:

$$c = \frac{x_n - x_1}{k}$$

Keterangan:

- $c$  = Perkiraan besarnya (*class width, class size, class length*)
- $k$  = Banyaknya kelas
- $x_n$  = Nilai observasi terbesar
- $x_1$  = Nilai observasi terkecil

$$c = \frac{5 - 1}{5}$$

Berdasarkan hasil perhitungan rumus tersebut, maka dapat diperoleh nilai interval kelas pada skala Likert adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.3 Interval Skala Likert**

No	Notasi	Skor	Interval Kelas
1	Sangat Setuju/ Sangat Sesuai	5	> 4,2 – 5
2	Setuju/ Sesuai	4	> 3,4 – 4,2
3	Cukup Setuju/ Cukup Sesuai	3	> 2,6 – 3,4
4	Tidak Setuju/ Tidak Sesuai	2	> 1,8 – 2,6
5	Sangat Tidak Setuju/ Sangat Tidak Sesuai	1	1 – 1,8

Sumber: Sugiyono, 2013

### III.4 Populasi dan Sampel

#### III.4.1 Populasi

Sarwono (2006:111) mendefinisikan populasi sebagai seperangkat unit analisis lengkap yang sedang diteliti. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang yang berjumlah 57 orang karyawan.

**Tabel 3.4 Rincian Populasi Karyawan Organik PT Telkom Indonesia Witel Malang**

No	Divisi Kerja	Jumlah
1	Human Resource	2
2	Business Service	6
3	Payment Collection	2
4	Finance	1
5	Logistic & General Support	3
6	War Room	3
7	Consumer Service	6
8	Data Access Management	2
9	Customer Care	4
10	Kandatel Kepanjen	3
11	Kandatel Batu	2
12	Access & Service Operation	5
13	Access Optima & Maintenance	5
14	Network Area & IS Operation	6
15	Wholesale Access Network	1
16	CCAN	2
17	Government & Enterprise Service	4
	Jumlah	57

Sumber: Data Kepagawaian Telkom Witel Malang, 2020

### III.4.2 Sampel

Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh atau sensus, oleh karena itu sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Telkom Indonesia Indonesia Witel Malang yang berjumlah 57 orang

## III.5 Metode Pengumpulan Data

### III.5.1 Sumber Data

#### 1. Data Primer

Data primer adalah data yang didapat dengan melakukan pengamatan secara langsung di lokasi penelitian dengan mencatat perilaku dari objek secara langsung. Data yang diperoleh dari data primer dapat berupa hasil jawaban kuesioner responden dan bisa juga hasil wawancara narasumber

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data pendukung dari data primer yang dikumpulkan oleh peneliti dari sumber-sumber yang telah tersedia. Data sekunder dapat diperoleh dari dokumen atau arsip yang dimiliki PT Telkom Indonesia Witel Malang. Data sekunder dalam penelitian ini dapat membantu menyajikan informasi mengenai lokasi perusahaan, sejarah perusahaan, struktur organisasi, jumlah pegawai dsb.

### III.5.2 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa:

#### 1. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2008:142) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan dan pernyataan tertulis kepada responden.

Penggunaan kuesioner bertujuan untuk mendapatkan informasi dengan tingkat reliabilitas dan validitas yang tinggi

## 2. Dokumentasi

Memperoleh data dengan cara melihat dan mencatat dokumen yang diperlukan untuk memperoleh informasi terkait dengan perusahaan

### III.6 Uji Instrumen

#### III.6.1 Uji Validitas Instrumen

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan instrumen kuesioner. Dalam penggunaan kuesioner perlu adanya pengujian untuk mengukur validitas variabel sehingga penelitian ini menggunakan uji validitas.

Menurut Arikunto (2006:168) validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen. Menurut Kuncoro

(2013:181) nilai *pearson correlation* ( $r$  hitung) lebih besar daripada nilai pembandingan berupa  $r$  kritis atau  $r$  tabel, maka item tersebut valid atau jika nilai Sig.

(2-tailed) kurang dari 0,05 berarti item tersebut valid dengan derajat kepercayaan 95%. Pada uji validitas menggunakan korelasi *product moment* dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{N (\sum X.Y) - (\sum X. \sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X^2)\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y^2)\}}}$$

Sumber: Arikunto, 2006

Keterangan :

r = korelasi *product moment*

N = jumlah sampel

X = skor variabel X

Y = skor variabel Y

XY = skor variabel X dikalikan variabel Y

### III.6.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Arikunto (2006:178) menjelaskan pengertian dari reliabilitas adalah bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Salah satu teknik untuk mencari reliabilitas adalah dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*, yaitu sebagai berikut:

$$r_n = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right)$$

Sumber: Arikunto, 2006

Keterangan:

$r_n$  = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pernyataan atau banyaknya soal

$\sigma b^2$  = jumlah varians butir

$\sigma t^2$  = varians total

### III.7 Hasil Pengujian Instrumen

#### III.7.1 Hasil Uji Validitas Instrumen

Hasil uji validitas terhadap semua variabel ditunjukkan pada Tabel 3.5 sebagai berikut:

Tabel 3.5 Uji Validitas Instrumen

Variabel	Item	Correlation	r tabel	Keterangan
<i>Knowledge Sharing</i> (X1)	X1.1	0,680	0,261	Valid
	X1.2	0,786	0,261	Valid
	X1.3	0,786	0,261	Valid
	X1.4	0,345	0,261	Valid
	X1.5	0,676	0,261	Valid
	X1.6	0,700	0,261	Valid
	X1.7	0,691	0,261	Valid
	X1.8	0,770	0,261	Valid
Motivasi Kerja Karyawan (Y1)	Y1.1	0,680	0,261	Valid
	Y1.2	0,682	0,261	Valid
	Y1.3	0,757	0,261	Valid
	Y1.4	0,628	0,261	Valid
	Y1.5	0,735	0,261	Valid
	Y1.6	0,380	0,261	Valid
	Y1.7	0,537	0,261	Valid
	Y1.8	0,659	0,261	Valid
	Y1.9	0,583	0,261	Valid
	Y1.10	0,602	0,261	Valid
	Y1.11	0,549	0,261	Valid
	Y1.12	0,743	0,261	Valid
<i>Employee Engagement</i> (Y2)	Y2.1	0,813	0,261	Valid
	Y2.2	0,798	0,261	Valid
	Y2.3	0,840	0,261	Valid
	Y2.4	0,667	0,261	Valid
	Y2.5	0,819	0,261	Valid
	Y2.6	0,881	0,261	Valid
	Y2.7	0,756	0,261	Valid
	Y2.8	0,688	0,261	Valid
	Y2.9	0,681	0,261	Valid
	Y2.10	0,561	0,261	Valid
	Y2.11	0,768	0,261	Valid
	Y2.12	0,758	0,261	Valid

Sumber: Data Diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 3.5 dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi (r hitung) lebih besar dari r tabel (0,261) yang artinya tiap-tiap item variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian.

### III.7.2 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana jawaban responden konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas menggunakan *Alpha Cronbach*. Apabila nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6 maka kuesioner tersebut dinyatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas ditunjukkan pada Tabel 3.6 sebagai berikut:

**Tabel 3.6 Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	Hasil Uji
<i>Knowledge Sharing</i>	0,833	Reliabel
Motivasi Kerja Karyawan	0,860	Reliabel
<i>Employee Engagement</i>	0,928	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2020

Hasil pengujian reliabilitas pada Tabel 3.6 menjelaskan bahwa seluruh variabel *Alpha Chronbach* memiliki nilai  $> 0,6$  sehingga instrument yang digunakan pada kuesioner sudah reliabel

### III.8 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2008:147) analisis data adalah kegiatan mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden

#### III.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

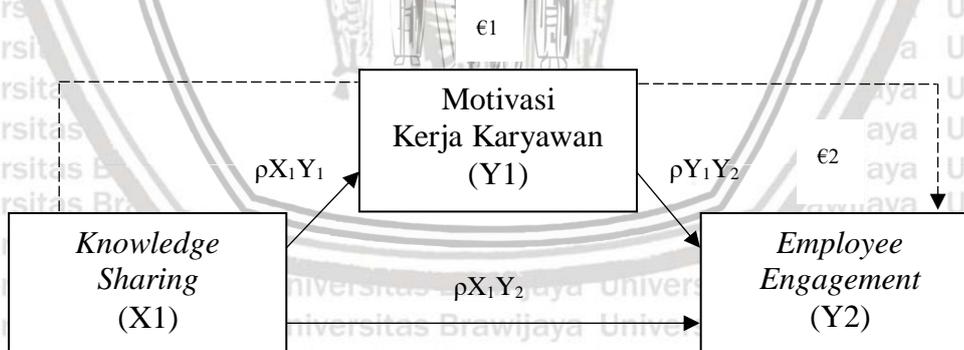
Menurut Sugiyono (2008:147) “statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi”

### III.8.2 Analisis Inferensial

Menurut Sugiyono (2008:148) analisis inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistik ini juga disebut statistik probabilitas karena kesimpulan yang diberlakukan untuk populasi kebenarannya bersifat peluang.

#### III.8.2.1 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Menurut Sugiyono (2008:46) *path analysis* adalah analisis yang dilakukan dengan menggunakan korelasi dan regresi sehingga dapat diketahui untuk sampai pada variabel dependen terakhir, harus lewat jalur langsung atau melalui variabel intervening. Model analisis jalur dalam penelitian ini disajikan pada gambar berikut:



**Gambar 3.1 Model Analisis Jalur**

Sumber: Data Diolah, 2020

Persamaan struktural analisis jalur:

$$Y_1 = \rho_{XY_1} + \epsilon_1$$

(Persamaan Struktural 1)

$$Y_2 = \rho XY_2 + \rho Y_1 Y_2 + \epsilon_2 \quad (\text{Persamaan Struktural 2})$$

Keterangan:

X1 = *knowledge sharing*

Y1 = motivasi kerja

Y2 = *employee engagement*

$\rho$  = koefisien path

$\epsilon$  = nilai residual

### III.8.3 Uji-t

Menurut Morissan (329:2012) uji-t adalah membandingkan nilai rata-rata satu sama lain untuk menentukan adanya signifikansi statistik. Rumus uji parsial

(uji t) adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{t - r^2}}$$

Sumber: Sugiyono, (2016)

Keterangan:

t =  $t_{hitung}$  yang selanjutnya dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$

r = korelasi parsial yang ditemukan

Dasar pengambilan keputusan pengujian:

- Jika  $t_{hitung} > \text{signifikansi } \alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak
- Jika  $t_{hitung} < \text{signifikansi } \alpha = 0,05$  maka  $H_0$  diterima

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### IV.1 Gambaran Umum Organisasi

##### IV.1.1 Sejarah dan Profil Singkat PT Telkom Indonesia Witel Malang

PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk adalah Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dibidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan jaringan telekomunikasi di Indonesia. Saham mayoritas PT Telkom Indonesia dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia dengan persentase sebesar 52.09%, sedangkan 47.91% dikuasai oleh publik. Tanggal 6 Juli 1965 ditetapkan sebagai hari lahir Telkom setelah pemerintah Indonesia mengeluarkan PP No. 30 tanggal 6 Juli 1965 tentang pemisahan industri pos dan telekomunikasi. PT Telkom Indonesia mengelola 6 portofolio bisnis yaitu *Mobile, Fixed, Wholsale & International, Network Infrastructure, Enterprise Digital & Consumer Digital*. Dalam upaya memberikan layanan yang terbaik bagi pelanggan, PT Telkom Indonesia membagi wilayah pelayanannya ke dalam 7 divisi regional, 60 wilayah telekomunikasi, dan 535 *outlet* plasa yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. PT Telkom Indonesia Witel Malang yang berlokasi di Jl, Ahmad Yani No.11 Malang, merupakan satu dari lima Kantor Daerah Pelayanan (Kandatel) Telkom yang berada di bawah pengawasan Divisi Regional V Jawa Timur. PT Telkom Indonesia Witel Malang menjadi pusat pelayanan dan juga pusat dari 23 STO (Sentra Telepon Otomat) untuk wilayah Kota Malang, Batu, dan Kepanjen

### IV.1.2 Visi dan Misi Organisasi

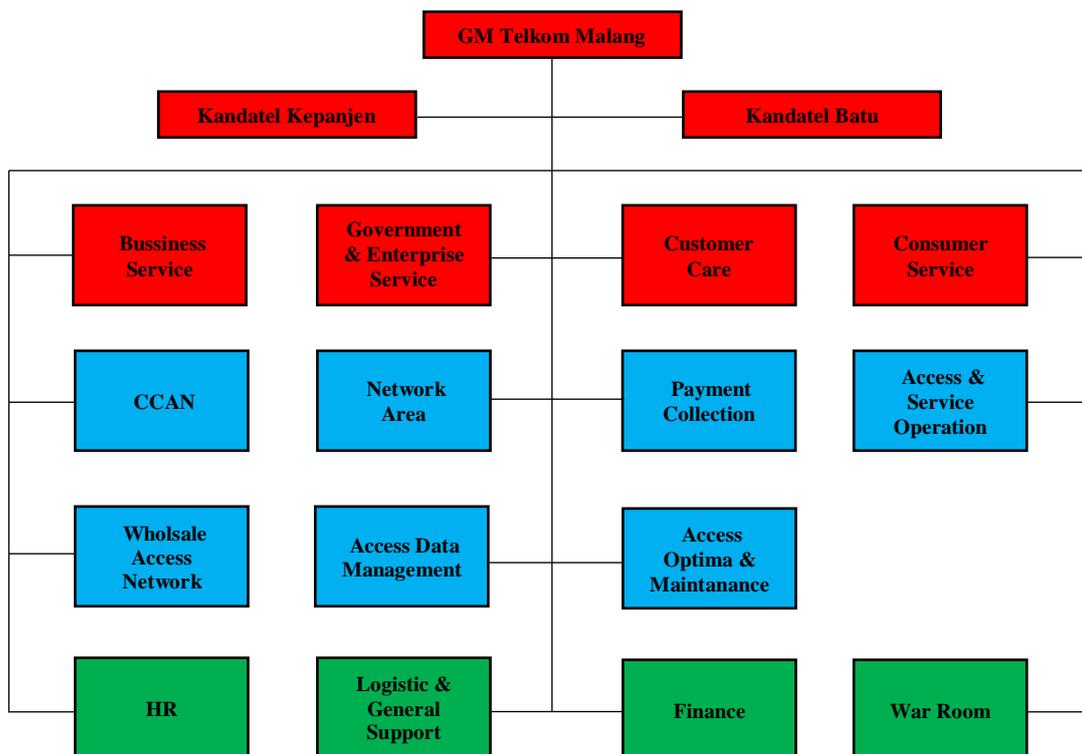
#### Visi

Menjadikan perusahaan yang unggul dalam penyelenggaraan *Telecommunication, Information, Media, Edutainment, dan Services (TIMES) player in region*

#### Misi

- Menyediakan layanan “TIMES” yang berkualitas tinggi dengan harga yang kompetitif
- Menjaga pengelolaan korporasi terbaik di Indonesia

### IV.1.3 Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Telkom Indonesia Witel Malang

Sumber: PT Telkom Indonesia Witel Malang

#### IV.1.4 Logo Organisasi



**Gambar 4.2 Logo PT Telkom Indonesia**

Sumber: Telkom.co.id

#### IV.2 Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Telkom Witel Malang yang berjumlah 57 orang. Distribusi responden ditentukan berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan, masa kerja, dan divisi kerja. Berikut penjelasan mengenai karakteristik responden

##### IV.2.1 Distribusi Usia Responden

Berdasarkan jawaban yang diberikan 57 responden, dapat diketahui usia responden seperti pada Tabel 4.1 berikut ini:

**Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah	Persentase
21-30 tahun	16	28,1
31-40 tahun	6	10,5
41-50 tahun	7	12,3
51-60 tahun	28	49,1
Total	57	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan pada Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa dari 57 orang responden, responden usia 21-30 tahun berjumlah 16 orang dengan persentase sebesar 28 %, usia 31-40 tahun berjumlah 6 orang dengan persentase sebesar 10,5%, 41-50 tahun berjumlah 7 orang dengan persentase sebesar 12,2%, dan usia 51-60 tahun berjumlah 28 orang dengan persentase sebesar 49,1%

#### IV.2.2 Distribusi Jenis Kelamin

Berdasarkan jawaban yang diberikan 57 responden, dapat diketahui jenis kelamin responden seperti pada Tabel 4.2 berikut ini:

**Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-laki	35	61,4
Perempuan	22	38,6
Total	57	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan pada Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa dari 57 orang responden, responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 35 orang dengan persentase sebesar 61,4%, dan responden berjenis kelamin perempuan berjumlah 22 orang dengan persentase sebesar 38,6%

#### IV.2.3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan jawaban yang diberikan 57 responden, dapat diketahui pendidikan terakhir responden seperti pada Tabel 4.3 berikut ini:

**Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase
SMA	7	12,3
D3	11	19,3
D4/S1	36	63,2
S2	2	3,5
S3	1	1,7
Total	57	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan pada Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa dari 57 responden, responden dengan pendidikan terakhir SMA berjumlah 7 orang dengan persentase sebesar 12,3%, responden dengan pendidikan terakhir D3 berjumlah 11 orang dengan persentase sebesar 19,3%, responden dengan pendidikan terakhir D4/S1 berjumlah 36 orang dengan persentase sebesar 63,2%, responden dengan pendidikan terakhir S2 berjumlah 2 orang dengan persentase sebesar 3,5%, dan responden dengan pendidikan terakhir S3 berjumlah 1 orang dengan persentase sebesar 1,7%.

#### IV.2.4 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan jawaban yang diberikan responden 57 responden, dapat diketahui masa kerja responden seperti pada Tabel 4.4 berikut ini:

**Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Jumlah	Presentase
<1 Tahun	5	8,8
1-5 Tahun	11	19,3
5-10 Tahun	8	14
>10 Tahun	33	57,9
Total	57	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa dari 57 responden, responden dengan masa kerja dibawah 1 tahun sebanyak 5 orang dengan persentase sebesar 8,8%, responden dengan masa kerja 1-5 tahun sebanyak 19 orang dengan persentase sebesar 19,3%, responden dengan masa kerja 5-10 tahun sebanyak 8 orang dengan persentase sebesar 14%, dan responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 33 orang dengan persentase sebesar 57,9%

#### IV.2.5 Distribusi Responden Berdasarkan Divisi Kerja

Berdasarkan jawaban yang diberikan responden 57 responden, dapat diketahui jumlah karyawan di setiap divisi kerja seperti pada Tabel 4.5 berikut ini:

**Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Divisi Kerja**

Divisi Kerja	Jumlah	Presentase
Human Resource	2	3,5
Business Service	6	10,5
Payment Collection	2	3,5
Finance	1	1,7
Logistic & General Support	3	5,3
War Room	3	5,3
Consumer Service	6	10,5
Data Access Management	2	3,5
Customer Care	4	7
Kandatel Kepanjen	3	5,3
Kandatel Batu	2	3,5
Access & Service Operation	5	8,8
Access Optima & Maintenance	5	8,8
Network Area & IS Operation	6	10,5
Wholesale Access Network	1	1,7
CCAN	2	3,5
Government & Enterprise Service	4	7

### Lanjutan Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Divisi Kerja

Total	57	100
-------	----	-----

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa dari 57 responden, responden dari divisi Human Resource terdiri 2 orang dengan persentase sebesar 3,5%, responden divisi Business Service terdiri dari 6 orang dengan persentase sebesar 10,5%, responden divisi Payment Collection terdiri dari 2 orang dengan persentase sebesar 3,5%, responden divisi Finance terdiri dari 1 orang dengan persentase sebesar 1,7%, responden divisi Logistic & General Support terdiri dari 3 orang dengan persentase sebesar 5,3%, responden divisi War Room terdiri dari 3 orang dengan persentase sebesar 5,3%, responden divisi Consumer Service terdiri dari 6 orang dengan persentase sebesar 10,5%, responden divisi Data Access Management terdiri dari 2 orang dengan persentase sebesar 3,5%, responden divisi Customer Care terdiri dari 4 orang dengan persentase 7%, responden Telkom Batu terdiri dari 2 orang dengan persentase sebesar 3,5%, responden Telkom Kepanjen terdiri dari 3 orang dengan persentase sebesar 5,3%, responden divisi Access & Service Operation terdiri dari 5 orang dengan persentase sebesar 8,8%, responden divisi Access Optima & Maintenance terdiri dari 5 orang dengan persentase sebesar 8,8%, responden divisi Network Area & IS Operation terdiri dari 6 orang dengan persentase sebesar 10,5%, responden divisi Wholsale Access Network terdiri dari 1 orang dengan persentase sebesar 1,7%, responden divisi CCAN terdiri dari 2 orang dengan persentase sebesar 3,5%, dan responden divisi Government & Enterprise Service terdiri dari 4 orang dengan persentase sebesar 7%. Dari tabel diatas dapat disimpulkan PT Telkom Witel Malang memiliki 17 divisi kerja yang terdiri dari 57 orang karyawan

tetap. Divisi dengan karyawan terbanyak berasal dari divisi *Business Service*, *Consumer Service*, dan *Network Area & IS Operation* dengan masing-masing divisi terdiri dari 7 orang, sedangkan responden paling sedikit berasal dari divisi *Finance* dan *Wholesale Access Network* dengan jumlah masing-masing 1 responden.

### IV.3 Teknik Analisis Data

#### IV.3.1 Hasil Analisis Deskriptif

Hasil analisis statistik deskriptif bertujuan untuk melihat distribusi frekuensi dari tiap jawaban responden pada kuesioner penelitian. Hasil analisis distribusi dari variabel *Knowledge Sharing* (X1), *Motivasi Kerja Karyawan* (Y1), dan *Employee Engagement* (Y2) dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### IV.3.1.1 Distribusi Frekuensi Variabel *Knowledge Sharing* (X1)

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Item Variabel *Knowledge Sharing*

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean Item	Mean Indikator
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
X1.1	0	0	0	0	3	5,3	26	45,6	28	49,1	4,44	4,39
X1.2	0	0	0	0	0	0	35	61,4	22	38,5	4,39	
X1.3	0	0	0	0	2	3,5	28	49,1	27	47,4	4,44	
X1.4	0	0	0	0	2	3,5	36	63,2	19	33,3	4,30	
X1.5	0	0	0	0	8	14	33	57,9	16	28,1	4,14	4,22
X1.6	0	0	0	0	3	5,3	38	66,6	16	28,1	4,23	
X1.7	0	0	0	0	4	7	34	59,7	19	33,3	4,26	
X1.8	0	0	1	1,8	5	8,8	30	52,6	21	36,8	4,25	
<i>Grand Mean</i>											4,31	

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Keterangan item pada Tabel 4.6

X1.1: Saya senang membagikan pengalaman pribadi kepada rekan kerja

X1.2: Saya memberikan gagasan/ide untuk menyelesaikan suatu permasalahan

X1.3: Saya mengajarkan keterampilan/keahlian yang saya miliki kepada rekan kerja saya

X1.4: Saya mendapat pengetahuan dari atasan kerja

- X1.5: Saya merasa dokumen atau laporan yang diperlukan sebagai sumber informasi selalu tersedia
- X1.6: Saya merasakan kemudahan untuk mengakses dokumen atau laporan yang diperlukan
- X1.7: Saya membagikan laporan atau dokumen yang diperlukan oleh rekan kerja
- X1.8: Saya membagikan dokumen tentang prosedur dan peraturan di tempat kerja

Berdasarkan Tabel 4.6, pada item X1.1 dengan pernyataan “Saya senang membagikan pengalaman pribadi kepada rekan kerja” terdapat 28 responden atau 49,1% yang menyatakan sangat setuju, 26 responden atau 45,6% menyatakan setuju, 3 responden atau 5,3% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,44 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item X1.1, sehingga dapat disimpulkan karyawan Telkom Indonesia Witel Malang sangat senang membagikan pengalamannya kepada rekan kerja.

Hasil yang diperoleh dari pernyataan “Saya memberikan gagasan/ide untuk menyelesaikan suatu permasalahan” pada item X1.2 menyatakan bahwa 22 responden atau 38,5% sangat setuju, 35 responden atau 61,4% menyatakan setuju, 0 responden atau 0% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,39 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item X1.2, sehingga dapat disimpulkan karyawan Telkom Indonesia Witel Malang selalu berusaha memberikan gagasan/ide untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi.

Item selanjutnya yaitu item X1.3 dengan pernyataan “Saya mengajarkan keterampilan/keahlian yang saya miliki kepada rekan kerja” terdapat 27 responden atau 47,4% yang menyatakan sangat setuju, 28 responden atau 49,1% memberikan jawaban setuju, 2 responden atau 3,5 persen menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,44 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item X1.3, sehingga dapat disimpulkan karyawan Telkom Indonesia Witel Malang sangat senang membantu rekan kerjanya untuk dapat menguasai keterampilan baru.

Pernyataan item X1.4 yaitu “Saya mendapat pengetahuan dari atasan kerja” memperoleh hasil yang menyatakan 19 responden atau 33,3% memberikan jawaban sangat setuju, 36 responden atau 63,2% menyatakan setuju, 2 responden atau 3,5% menjawab netral, 0 responden atau 0% menjawab tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,30 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item X1.4, sehingga dapat disimpulkan karyawan dapat dengan mudah mendapat pengetahuan dan informasi yang dibutuhkan dari atasan kerjanya

Hasil yang diperoleh dari pernyataan “Saya merasa dokumen atau laporan yang diperlukan sebagai sumber informasi selalu tersedia” pada item X1.5 menyatakan bahwa 16 responden atau 28,1% sangat setuju, 33 responden atau 57,9 persen menyatakan setuju, 8 responden atau 14% netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,14 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item X1.5, sehingga dapat disimpulkan bahwa ketersediaan informasi untuk karyawan Telkom Indonesia Witel Malang sudah baik dan memadai

Item X1.6 dengan pernyataan “Saya merasakan kemudahan untuk mengakses dokumen atau laporan selalu tersedia” diperoleh hasil 16 responden atau 28,1% menyatakan sangat setuju, 38 responden atau 66,6% menyatakan setuju, 3 responden menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,23 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item X1.6, sehingga dapat disimpulkan karyawan Telkom Indonesia Witel Malang tidak merasa kesulitan untuk mengakses informasi yang dibutuhkan.

Pernyataan item X1.7 yaitu “Saya membagikan laporan atau dokumen yang diperlukan oleh rekan kerja” mendapatkan hasil yang menyatakan bahwa 19 responden atau 33,3% sangat setuju, 34 responden atau 59,7% menyatakan setuju, 4 responden atau 7% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,26 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item X1.7, sehingga dapat disimpulkan karyawan Telkom Indonesia Witel Malang memiliki kepedulian yang tinggi untuk membantu rekan kerjanya mencari laporan atau dokumen yang diperlukan

Hasil yang diperoleh dari pernyataan “Saya membagikan dokumen tentang prosedur dan peraturan di tempat kerja” pada item X1.8 menyatakan terdapat 21 responden atau 36,38% sangat setuju, 30 responden atau 52,6% menyatakan setuju, 5 responden menyatakan netral, 1 responden atau 1,8% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,25 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item X1.8, sehingga dapat disimpulkan karyawan Telkom Indonesia Witel Malang sangat senang membagikan dokumen atau laporan terkait prosedur dan peraturan yang berlaku di tempat kerja.

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui penilaian dari seluruh responden yang berjumlah 57 orang terkait variabel *Knowledge Sharing*. Hasil rata-rata atau *grand mean* dari keseluruhan item variabel *Knowledge Sharing* sebesar 4,31 yang berarti penerapan *Knowledge Sharing* di PT Telkom Indonesia Witel Malang sudah sangat baik.

#### IV.3.1.2 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y1)

**Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Item Variabel Motivasi Kerja Karyawan**

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean Item	Mean Indikator
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Y1.1	0	0	0	0	4	7,0	30	52,6	23	40,4	4,33	4,27
Y1.2	0	0	0	0	2	3,5	29	50,9	26	45,6	4,42	
Y1.3	0	0	0	0	7	12,3	31	54,4	19	33,3	4,21	
Y1.4	0	0	1	1,7	5	8,8	38	66,7	13	22,8	4,11	4,42
Y1.5	0	0	0	0	2	3,5	34	59,7	21	36,8	4,33	
Y1.6	0	0	0	0	3	5,3	16	28,0	38	66,7	4,61	
Y1.7	0	0	0	0	0	0	33	57,9	24	42,1	4,42	4,1
Y1.8	0	0	0	0	3	5,3	33	57,9	21	36,8	4,31	
Y1.9	0	0	2	3,5	9	15,8	38	66,7	8	14,0	3,91	
Y1.10	0	0	0	0	3	5,3	42	73,7	12	21,1	4,15	

**Lanjutan Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Item Variabel Motivasi Kerja Karyawan**

Y1.11	0	0	0	0	1	1,7	33	57,9	23	40,4	4,39
Y1.12	0	0	0	0	13	22,8	35	61,4	9	15,8	3,93
<i>Grand Mean</i>											4,26

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Keterangan item pada Tabel 4.7

- Y1.1: Saya memiliki antusiasme yang tinggi untuk memiliki prestasi yang tinggi
- Y1.2: Saya menganggap mengembangkan kreativitas adalah hal yang penting untuk mendapat prestasi yang lebih baik
- Y1.3: Saya berusaha bekerja diatas target yang diberikan
- Y1.4: Saya memiliki target pencapaian karier yang harus dicapai
- Y1.5: Saya memiliki kesempatan untuk membangun relasi di tempat kerja
- Y1.6: Saya merasa harus memiliki hubungan baik dengan rekan kerja
- Y1.7: Saya merasa diterima dengan baik di lingkungan kerja
- Y1.8: Saya merasa mendapat dukungan di tempat kerja
- Y1.9: Saya ingin memiliki pengaruh untuk lingkungan sekitar saya
- Y1.10: Saya memiliki kesempatan untuk dapat mengembangkan karier
- Y1.11: Saya selalu berusaha membantu rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan
- Y1.12: Saya senang jika diberi tugas sebagai pemimpin

Berdasarkan Tabel 4.7, pada item Y1.1 dengan pernyataan “Saya memiliki antusiasme yang tinggi untuk memiliki prestasi yang tinggi” terdapat 23 responden atau 40,4% yang menyatakan sangat setuju, 30 responden atau 52,6% yang menyatakan setuju, 4 responden atau 7% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,23 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item Y1.1, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom Witel Malang memiliki keinginan sangat besar untuk berprestasi di tempat kerja

Pernyataan “Saya menganggap mengembangkan kreativitas adalah hal yang penting untuk mendapat prestasi yang lebih baik” pada item Y1.2 memperoleh hasil

26 responden atau 45,6 persen memberikan jawaban sangat setuju, 29 responden atau 50,9% menjawab setuju, 2 responden atau 3,5% menjawab netral, 0 responden atau 0% menjawab tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden, didapat skor rata-rata sebesar 4,42 yang berarti bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan pada item Y1.2, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom Witel Malang berpendapat kreativitas adalah hal yang diperlukan untuk mendapat prestasi yang lebih baik

Hasil yang didapat dari item Y1.3 dengan pernyataan “Saya berusaha bekerja diatas target yang diberikan” menyatakan bahwa 19 responden atau 33,3% sangat setuju, 31 responden atau 54,4% menyatakan setuju, 7 responden atau 12,3% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden, didapat skor rata-rata sebesar 4,21 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item Y1.3, sehingga dapat disimpulkan karyawan Telkom Witel Malang berusaha bekerja melebihi dari target yang diberikan perusahaan.

Pada item Y1.4 dengan pernyataan “Saya memiliki target pencapaian karier yang harus dicapai” terdapat 13 responden atau 22,8% yang memberikan jawaban sangat setuju, 38 responden atau 66,7% menjawab setuju, 5 responden menjawab netral, 1 responden atau 1,7% menjawab tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban seluruh responden, didapat rata-rata skor sebesar 4,11 yang berarti bahwa responden setuju dengan

pernyataan pada item Y1.4, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom

Witel Malang memiliki target pencapaian karier yang harus tercapai

Hasil yang diperoleh dari pernyataan “Saya memiliki kesempatan untuk membangun relasi di tempat kerja” pada item Y1.5 menyatakan bahwa 21 responden atau 36,8% sangat setuju, 34 responden atau 59,6% menyatakan setuju, 2 responden atau 3,5% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban seluruh responden, didapat rata-rata skor 4,33 yang berarti bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan pada item Y1.5, sehingga dapat disimpulkan karyawan Telkom Witel Malang untuk membangun relasi

Pernyataan “Saya merasa harus memiliki hubungan baik dengan rekan kerja” pada item Y1.6 memperoleh hasil 38 responden atau 66,7% menyatakan sangat setuju, 16 responden atau 28% menyatakan setuju 3 responden atau 5,3% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban seluruh responden, didapat rata-rata skor 4,61 yang berarti bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan pada item Y1.6, sehingga dapat disimpulkan bahwa memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja adalah hal yang sangat penting untuk karyawan Telkom Witel Malang.

Item Y1.7 dengan pernyataan “Saya merasa diterima dengan baik di lingkungan kerja” mendapatkan hasil 24 responden atau 42,1% menyatakan sangat setuju, 33 responden atau 57% menyatakan setuju, 0 responden atau 0% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden

atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban seluruh responden, didapat rata-rata skor 4,42 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item Y1.7, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom Witel Malang diterima dengan sangat baik di lingkungan kerjanya

Hasil yang didapat dari pernyataan item Y1.8, yaitu “Saya merasa mendapat dukungan di tempat kerja” mendapatkan hasil 21 responden atau 36,8% menyatakan sangat setuju, 33 responden atau 57,9% menyatakan setuju, 3 responden atau 5,3% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban seluruh responden, didapat rata-rata skor 4,31 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item Y1.8, sehingga dapat diambil kesimpulan karyawan Telkom Witel Malang mendapat dukungan yang sangat baik dari lingkungan kerjanya

Pada item Y1.9 dengan pernyataan “Saya ingin memiliki pengaruh untuk lingkungan sekitar saya” terdapat 8 responden atau 14% yang menyatakan sangat setuju, 38 responden atau 66,7% menyatakan setuju, 9 responden atau 15,8% menyatakan netral, 2 responden atau 3,5% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban seluruh responden, didapat rata-rata skor 3,91 yang berarti responden setuju dengan pernyataan pada item Y1.9, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom Witel Malang ingin memiliki pengaruh untuk lingkungan sekitarnya

Pernyataan “Saya memiliki kesempatan untuk dapat mengembangkan karier” pada item Y1.12 memperoleh hasil 12 responden atau 21,1% menyatakan sangat

setuju, 42 responden atau 73,7% menyatakan setuju, 3 responden atau 5,3% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban seluruh responden, didapat rata-rata skor 4,15 yang berarti responden setuju dengan pernyataan pada item Y1.10, sehingga dapat diambil kesimpulan karyawan Telkom Witel Malang memiliki peluang yang baik untuk dapat mengembangkan karier

Hasil yang diperoleh dari pernyataan “Saya selalu berusaha membantu rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan” pada item Y1.11 menyatakan bahwa 23 responden atau 40,4% sangat setuju, 33 responden atau 57,9% menyatakan setuju, 1 responden atau 1,7% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban seluruh responden, didapat rata-rata skor 4,39 yang berarti bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan pada item Y1.11, sehingga dapat diambil kesimpulan karyawan Telkom Witel Malang selalu ingin berusaha membantu jika rekan kerjanya sedang mengalami kesulitan

Pada item Y1.12 dengan pernyataan “Saya senang jika diberi tugas sebagai pemimpin” terdapat 9 responden atau 15,8% yang menyatakan sangat setuju, 35 responden atau 61,4% yang menyatakan setuju, 13 responden atau 22,8% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban seluruh responden, didapat rata-rata skor 3,93 yang berarti responden setuju dengan pernyataan pada item Y1.12, sehingga dapat disimpulkan karyawan Telkom Witel Malang senang jika mendapat tugas untuk memimpin

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat diketahui penilaian dari seluruh responden yang berjumlah 57 orang terkait variabel Motivasi Kerja. Hasil rata-rata atau *grand mean* dari keseluruhan item variabel Motivasi Kerja sebesar 4,26 yang berarti penerapan Motivasi Kerja karyawan Telkom Indonesia Witel Malang sudah sangat baik.

### IV.3.1.3 Distribusi Frekuensi Variabel *Employee Engagement* (Y2)

Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Item Variabel *Employee Engagement*

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean	Mean Indikator
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Item	
Y2.1	0	0	0	0	2	3,5	34	59,7	21	36,8	4,33	4,25
Y2.2	0	0	0	0	3	5,3	35	61,4	19	33,3	4,28	
Y2.3	0	0	1	1,7	5	8,8	38	68,4	13	22,8	4,10	
Y2.4	0	0	0	0	2	3,5	37	64,9	18	31,6	4,28	
Y2.5	0	0	0	0	3	5,3	38	66,7	16	28,1	4,22	4,31
Y2.6	0	0	0	0	1	1,7	36	63,2	20	35,1	4,33	
Y2.7	0	0	0	0	3	5,3	32	56,1	22	38,6	4,33	
Y2.8	0	0	0	0	2	3,5	32	56,1	23	40,4	4,36	
Y2.9	0	0	0	0	10	17,5	36	63,2	11	19,3	4,01	3,99
Y2.10	0	0	1	1,7	23	40,4	29	50,9	4	7,0	3,63	
Y2.11	0	0	0	0	7	12,3	39	68,4	11	19,3	4,07	
Y2.12	0	0	0	0	1	1,7	40	40,2	16	28,1	4,26	
<i>Grand Mean</i>											4,18	

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Keterangan item pada Tabel 4.8

Y2.1: Saya memiliki rasa setia dengan perusahaan

Y2.2: Saya bekerja dengan penuh energi untuk kemajuan perusahaan

Y2.3: Saya tetap giat dalam bekerja meskipun sedang menghadapi masalah

Y2.4: Saya memiliki mental yang tangguh dalam bekerja

Y2.5: Saya merasa tertantang dengan pekerjaan yang saya lakukan

Y2.6: Saya merasa antusias dengan pekerjaan yang saya lakukan

Y2.7: Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan

Y2.8: Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memberikan pengalaman berarti

Y2.9: Saya merasa waktu cepat berlalu ketika sedang mengerjakan pekerjaan

Y2.10: Saya merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan

Y2.11: Saya memiliki konsentrasi dan fokus yang baik dalam bekerja

Y2.12: Saya merasa nyaman dengan pekerjaan yang saya lakukan

Berdasarkan Tabel 4.8, pada item Y2.1 dengan pernyataan “Saya memiliki rasa setia dengan perusahaan” terdapat 21 responden atau 36,8% yang menyatakan sangat setuju, 34 responden atau 59,7% menyatakan setuju, 2 responden atau 3,5% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,33 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item Y2.1, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom Witel Malang memiliki rasa kesetiaan dengan tempat kerjanya saat ini

Pernyataan “Saya bekerja dengan penuh energi untuk kemajuan perusahaan” pada item Y2.2 mendapat hasil 19 responden atau 33,3% menyatakan sangat setuju, 35 responden atau 61,4% menyatakan setuju, 3 responden atau 5,3% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,28 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item Y2.2, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom Witel Malang menganggap kemajuan perusahaan adalah hal penting sehingga bekerja dengan energi penuh.

Hasil yang diperoleh dari item Y2.3 dengan pernyataan “Saya tetap giat dalam bekerja meskipun sedang menghadapi masalah” mendapat hasil 13 responden atau 22,8% menyatakan sangat setuju, 38 responden atau 68,4% menyatakan setuju, 5 responden atau 8,8% menyatakan netral, 1 responden atau 1,7% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,10 yang berarti

responden setuju dengan pernyataan pada item Y2.3, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom Witel Malang mampu mempertahankan kinerjanya meskipun sedang menghadapi masalah

Item Y2.4 dengan pernyataan “Saya memiliki mental yang tangguh dalam bekerja” memperoleh hasil 18 responden atau 31,6% menyatakan sangat setuju, 37 responden atau 64,9% menyatakan setuju, 2 responden atau 3,5% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,28 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item Y2.3, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom Witel Malang memiliki mental kuat dalam bekerja

Pernyataan pada item Y2.5, yaitu “Saya merasa tertantang dengan pekerjaan yang saya lakukan” menyatakan bahwa 16 responden atau 28,1% sangat setuju, 38 responden atau 66,7% menyatakan setuju, 3 responden atau 5,3% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,22 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item Y2.5, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom Witel Malang merasa pekerjaan yang sedang dijalani adalah sebuah tantangan

Hasil yang diperoleh dari pernyataan “Saya merasa antusias dengan pekerjaan yang saya lakukan” pada item Y2.6 menyatakan bahwa 20 responden atau 35,1% sangat setuju, 36 responden atau 63,2% menyatakan setuju, 1 responden atau 1,7% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden

atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,33 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item Y2.6, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom Witel Malang memiliki rasa antusiasme yang tinggi terhadap tugas atau pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan

Pernyataan “Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan” pada item Y2.7 menyatakan bahwa 22 responden atau 38,6% sangat setuju, 32 responden atau 56,1% menyatakan setuju, 3 responden atau 5,3% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,33 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item Y2.7, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom Witel Malang memiliki rasa bangga terhadap pekerjaan yang sedang dijalani.

Pada item Y2.8 dengan pernyataan “Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memberikan pengalaman berarti” terdapat 23 responden atau 40,4% yang menyatakan sangat setuju, 32 responden atau 56,1% menyatakan setuju, 2 responden atau 3,5% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,36 yang berarti responden sangat setuju dengan pernyataan pada item Y2.8, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom Witel Malang memiliki rasa bangga terhadap pekerjaan yang sedang dijalani.

Pernyataan pada item Y2.9, yaitu “Saya merasa waktu cepat berlalu ketika sedang mengerjakan pekerjaan” menyatakan bahwa 11 responden atau 19,3% sangat setuju, 36 responden atau 63,2% menyatakan setuju, 10 responden atau 17,5% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,01 yang berarti responden setuju dengan pernyataan pada item Y2.9, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom Witel Malang merasa saat sedang mengerjakan tugas atau pekerjaan, waktu berjalan dengan cepat

Hasil yang diperoleh dari pernyataan “Saya merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan” pada item Y2.10 menyatakan bahwa sebanyak 4 responden atau 7,0% sangat setuju, 29 responden atau 50,9% menyatakan setuju, 23 responden atau 40,4% menyatakan netral, 1 responden atau 1,7% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 3,36 yang berarti responden setuju dengan pernyataan pada item Y2.10, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom Witel Malang merasa cukup sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaannya

Pada item Y2.11 dengan pernyataan “Saya memiliki konsentrasi dan fokus yang baik dalam bekerja” terdapat 11 responden atau 19,3% yang menyatakan sangat setuju, 39 responden atau 68,4% menyatakan setuju, 7 responden atau 12,3% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,07 yang berarti responden setuju dengan

pernyataan pada item Y2.11, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom Witel Malang fokus dan memiliki konsentrasi yang baik dalam menjalankan pekerjaan.

Pernyataan pada item Y2.12, yaitu “Saya merasa nyaman dengan pekerjaan yang saya lakukan” menyatakan sebanyak 16 responden atau 28,1% sangat setuju, 40 responden atau 40,2% menyatakan setuju, 1 responden atau 1,7% menyatakan netral, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil jawaban dari seluruh responden didapat skor rata-rata sebesar 4,26 yang berarti responden setuju dengan pernyataan pada item Y2.12, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Telkom Witel Malang merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya.

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui penilaian dari seluruh responden yang berjumlah 57 orang terkait variabel Motivasi Kerja. Hasil rata-rata atau *grand mean* dari keseluruhan item variabel *Employee Engagement* sebesar 4,18 yang berarti *employee engagement* dari karyawan Telkom Indonesia Witel Malang sudah baik.

#### IV.3.2 Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Menurut Streiner dalam Sarwono (2012:16) *path analysis* merupakan perluasan dari regresi linier berganda dan memungkinkan analisis model-model yang lebih kompleks. Metode analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel *intervening* atau mediasi. Analisis dilakukan menggunakan program *software* SPSS 20.0 untuk melihat pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi

### IV.3.2.1 Koefisien Jalur *Knowledge Sharing* Terhadap Motivasi Kerja

#### Karyawan

**Tabel 4.9 Hasil Uji Koefisien Jalur *Knowledge Sharing* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan**

Variabel Independen	Variabel Dependen	Beta	T	Sig.	Keterangan
<i>Knowledge Sharing</i>	Motivasi Kerja Karyawan	0,400	3,238	0,002	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji pada Tabel 4.9 dapat diketahui koefisien beta dari hubungan variabel *Knowledge Sharing* dan Motivasi Kerja sebesar 0,400. Nilai koefisien beta yang positif mengindikasikan bahwa semakin tinggi kegiatan *Knowledge Sharing* yang dilakukan oleh karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang akan mengakibatkan Motivasi Kerja karyawan juga mengalami peningkatan. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,238 dan nilai sig. sebesar 0,002 ( $sig < 0,05$ ), maka hipotesis pertama atau  $H_1$  yang menyatakan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan diterima.

### IV.3.2.2 Koefisien Jalur *Knowledge Sharing* dan Motivasi Kerja

#### Karyawan Terhadap *Employee Engagement*

**Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Jalur *Knowledge Sharing* dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap *Employee Engagement***

Variabel Independen	Variabel Dependen	Beta	T	Sig.	Keterangan
<i>Knowledge Sharing</i>	<i>Employee Engagement</i>	0,448	6,516	0,000	Signifikan
Motivasi Kerja Karyawan		0,606	8,818	0,000	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji pada Tabel 4.10 dapat diketahui koefisien beta dari hubungan variabel *Knowledge Sharing* dan *Employee Engagement* sebesar 0,448. Nilai koefisien beta yang positif mengindikasikan bahwa semakin tinggi kegiatan *Knowledge Sharing* yang dilakukan oleh karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang akan mengakibatkan *Employee Engagement* karyawan juga mengalami peningkatan. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,516 dan nilai sig. sebesar 0,000 (sig<0,05), maka hipotesis kedua atau  $H_2$  yang menyatakan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* diterima.

Koefisien beta dari hubungan variabel Motivasi Kerja Ka dan *Employee Engagement* mendapat nilai sebesar 0,606. Nilai koefisien beta yang positif mengindikasikan bahwa semakin tinggi Motivasi Kerja yang dimiliki oleh karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang akan mengakibatkan *Employee Engagement* karyawan juga mengalami peningkatan. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 8,818 dan nilai sig. sebesar 0,000 (sig<0,05), maka hipotesis ketiga atau  $H_3$  yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* diterima.

**IV.3.2.3 Koefisien Determinasi R<sup>2</sup>**

**Tabel 4.11 Hasil Analisis Koefisien Determinasi I**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,400	0,160	0,145	4,05134

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji pada tabel 4.11, dapat diketahui nilai R *Square* atau koefisien determinasi adalah 0,160. Hal ini menunjukkan kontribusi pengaruh dari

variabel *Knowledge Sharing* (X1) terhadap variabel Motivasi Kerja (Y1) adalah sebesar 16%, sementara sisanya yaitu 84% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

**Tabel 4.12 Hasil Analisis Koefisien Determinasi II**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
2	0,886	0,786	0,778	2,37811

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji pada tabel 4.12, dapat diketahui nilai *R Square* atau koefisien determinasi adalah 0,786. Hal ini menunjukkan kontribusi pengaruh dari variabel *Knowledge Sharing* (X1) dan Motivasi Kerja (Y1) terhadap variabel *Employee Engagement* (Y2) adalah sebesar 78,6%, sementara sisanya yaitu 21,4% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

**IV.3.2.4 Perhitungan Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi dalam Hubungan *Knowledge Sharing* Terhadap *Employee Engagement***

Pada pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Engagement*, terdapat dugaan variabel Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi dengan hasil perhitungan sebagai berikut:

1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh langsung dapat diketahui dengan persamaan sebagai berikut:

$$DE \text{ (Direct Effect)} = \rho X_1 Y_2 = 0,448$$

Pengaruh langsung yang diperoleh sebesar 0,448. Angka tersebut menunjukkan bahwa pengaruh dari variabel *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Engagement* sebesar 0,448. Hal ini berarti variabel *Knowledge Sharing* berpengaruh langsung terhadap variabel *Employee Engagement*

## 2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

*Indirect Effect* merupakan efek pengaruh dari variabel mediasi atau perantara. Cara untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dari variabel *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Engagement* melalui Motivasi Kerja adalah dengan mengalikan hasil pengaruh langsung pada jalur yang dilewati, dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} IE \text{ (Indirect Effect)} &= \rho_{X_1 Y_1} \times \rho_{Y_1 Y_2} \\ &= 0,400 \times 0,606 \\ &= 0,242 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung variabel *Knowledge Sharing* (X) terhadap *Employee Engagement* (Y2) melalui Motivasi Kerja (Y1) sebagai variabel mediasi sebesar 0,242. Nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Engagement* melalui Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif

## 3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Pengaruh total dari variabel *Knowledge Sharing* terhadap *Employee*

*Engagement* melalui Motivasi Kerja Karyawan dapat diketahui

dengan cara perhitungan sebagai berikut:

$$TE (Total Effect) = \rho X_1 Y_2 + (\rho X_1 Y_1 \times \rho Y_1 Y_2)$$

$$= 0,448 + 0,242$$

$$= 0,690$$

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur diatas, pengaruh total

variabel *Knowledge Sharing* (X1) terhadap *Employee Engagement*

(Y2) melalui Motivasi Kerja Karyawan (Y1) sebagai variabel mediasi

sebesar 0,690. Hasil rekapitulasi dari pengaruh *Knowledge Sharing*

terhadap *Employee Engagement* melalui Motivasi Kerja dapat dilihat

pada Tabel 4.13 sebagai berikut:

**Tabel 4.13 Rekapitulasi Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total**

No	Model	Pengaruh		Pengaruh Total	Keterangan
		Langsung	Tidak Langsung		
1	X1 – Y1	0,400	-	0,400	Signifikan
2	X1 - Y2	0,448	0,400 x 0,606 = 0,242	0,690	Signifikan
3	Y1 – Y2	0,606	-	0,606	Signifikan

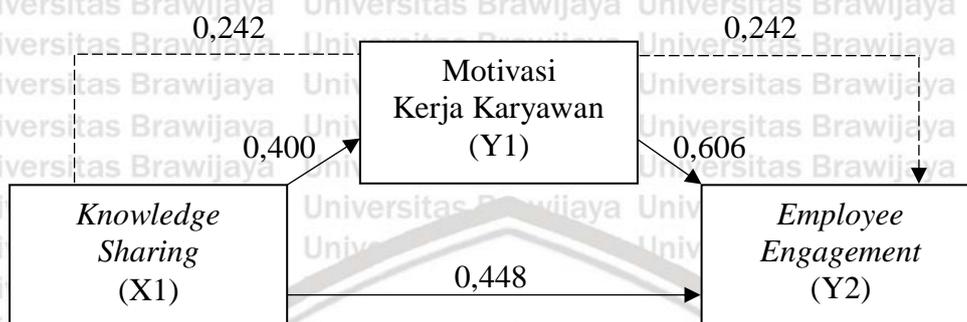
Sumber: Data Primer Diolah, 2020

#### IV.3.2.5 Hubungan Jalur

Berdasarkan seluruh perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini

menghasilkan koefisien jalur antar variabel. Model akhir dari analisis jalur adalah

sebagai berikut:



**Gambar 4.3 Model Akhir dari Analisis Jalur**

Sumber: Data Diolah, 2020

Keterangan:

- > : Pengaruh Langsung
- - - - -> : Pengaruh Tidak Langsung

Berdasarkan seluruh perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur seperti yang dapat terlihat pada Gambar 4.3. Variabel *Knowledge Sharing* terhadap *Motivasi Kerja Karyawan* menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,400, variabel *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Engagement* menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,691, dan variabel *Motivasi Kerja Karyawan* terhadap *Employee Engagement* menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,786. Koefisien jalur variabel *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Engagement* melalui *Motivasi Kerja Karyawan* sebesar 0,314

#### IV.3.2.6 Ketetapan Model

Ketetapan model hipotesis dari data penelitian ini diukur dari hubungan koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada kedua persamaan. Hasil model adalah sebagai berikut:

$$R^2 \text{ Model} = 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2)$$

$$= 1 - (1 - 0,160) (1 - 0,786)$$

$$= 1 - (0,840) (0,214)$$

$$= 1 - 0,1798$$

$$= 0,8202 \text{ atau } 82,02\%$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 0,8202 atau 82,02% yang berarti bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari ketiga variabel yang diteliti adalah sebesar 0,8202 atau 82,02%. Sedangkan sisanya sebesar 0,1798 atau 17,98% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini

#### IV.4 Pembahasan

##### IV.4.1 Pembahasan Hasil Analisis Statistik Deskriptif

###### IV.4.1.1 *Knowledge Sharing* (X1)

Berdasarkan hasil data yang diperoleh dari kuesioner yang telah disebarakan kepada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang, mayoritas karyawan Telkom Witel Malang setuju bahwa penerapan *knowledge sharing* di PT Telkom Witel Malang sudah sangat baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *grand mean* (rata-rata variabel) yang dimiliki variabel *Knowledge Sharing* (X) sebesar 4,31 yang menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* yang diterapkan di PT Telkom Indonesia Witel Malang sudah sangat tinggi dan memuaskan. Variabel *Knowledge Sharing* memiliki 2 indikator yaitu *Tacit Knowledge Sharing* dan *Explicit Knowledge Sharing*. Indikator dengan *mean* terendah terletak pada indikator *Explicit Knowledge* dengan nilai 4,22 sedangkan indikator dengan *mean* tertinggi adalah indikator *Tacit Knowledge Sharing* dengan nilai 4,39. Item dengan *mean* terendah

adalah item X5 yaitu “Saya merasa dokumen atau laporan yang diperlukan sebagai sumber informasi selalu tersedia” dengan nilai 4,14 sedangkan item dengan *mean* tertinggi adalah item X1 yaitu “Saya senang membagikan pengalaman pribadi kepada rekan kerja” dan item X3 yaitu “Saya mengajarkan keterampilan/keahlian yang saya miliki kepada rekan kerja saya” dengan nilai 4,44.

#### IV.4.1.2 Motivasi Kerja Karyawan (Y1)

Berdasarkan hasil data yang diperoleh dari kuesioner yang telah disebarkan kepada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang, mayoritas karyawan menjawab setuju pernyataan yang diberikan dan didapat nilai *grand mean* (rata-rata variabel) dari variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y1) sebesar 4,26 yang menunjukkan bahwa motivasi karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang yang tinggi. Variabel Motivasi Kerja Karyawan memiliki 3 indikator yaitu *Need for Achievement*, *Need for Affiliation*, dan *Need for Power*. Indikator dengan *mean* terendah terletak pada indikator *Need for Power* dengan nilai 4,1 sedangkan indikator dengan *mean* tertinggi adalah indikator *Need for Affiliation* dengan nilai 4,41. Item dengan *mean* terendah adalah item Y1.9 yaitu “Saya ingin memiliki pengaruh untuk lingkungan sekitar saya” dengan nilai 3,91 sedangkan item dengan *mean* tertinggi adalah item Y1.6 yaitu “Saya merasa harus memiliki hubungan baik dengan rekan kerja” dengan nilai 4,61.

#### IV.4.1.3 Employee Engagement (Y2)

Berdasarkan hasil data yang diperoleh dari kuesioner yang telah disebarkan kepada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang, mayoritas karyawan menjawab setuju pernyataan yang diberikan dan didapat nilai *grand mean* (rata-rata

variabel) dari variabel *Employee Engagement* (Y2) sebesar 4,18 yang menunjukkan bahwa *Engagement* yang dirasakan oleh karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang terhadap tempatnya bekerja tinggi. Variabel *Employee Engagement* memiliki 3 indikator yaitu *Vigor*, *Dedication*, dan *Absorption*. Indikator dengan *mean* terendah terletak pada indikator *Absorption* dengan nilai 3,99 sedangkan indikator dengan *mean* tertinggi adalah indikator *Dedication* dengan nilai 4,31. Item dengan *mean* terendah adalah item Y2.10 yaitu “Saya merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan” dengan nilai 3,63 sedangkan item dengan *mean* tertinggi adalah item Y2.8 yaitu “Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memberikan pengalaman berarti” dengan nilai 4,36.

#### IV.4.2 Pembahasan Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

##### IV.4.2.1 Pengaruh *Knowledge Sharing* (X1) Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Y1)

Hasil analisis data pengaruh dari variabel *Knowledge Sharing* (X1) terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y1) menunjukkan bahwa kedua variabel yang diuji memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Hal ini dibuktikan dari nilai koefisien beta sebesar 0,400 dan nilai sig. sebesar 0,002 ( $\text{sig} < 0,05$ ) yang berarti hipotesis pertama atau  $H_1$  yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan diterima.

Item dengan *mean* tertinggi pada variabel *Knowledge Sharing* adalah item senang membagikan pengalaman pribadi kepada rekan kerja dan item mengajarkan keterampilan atau keahlian kepada rekan kerja. Jika dilihat secara keseluruhan berdasarkan *mean* dari tiap indikator, maka indikator *Tacit Knowledge Sharing*

adalah indikator dengan nilai mean terbesar. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan indikator *Tacit Knowledge Sharing* serta item senang membagikan pengalaman pribadi kepada rekan kerja dan item mengajarkan keterampilan atau keahlian kepada rekan kerja secara spesifik merupakan faktor yang lebih berperan penting dalam *Knowledge Sharing* dan juga memiliki pengaruh lebih besar terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Namun, selain kedua item serta indikator tersebut juga memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan.

Hasil ini menunjukkan bahwa *knowledge sharing* yang diterapkan di PT Telkom Indonesia Witel Malang dapat menambah motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nili *et al.* (2013) yang menyatakan bahwa perilaku *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. Menurut Lumbantobing (2011:27) salah satu manfaat dari *knowledge sharing* adalah mempercepat penyelesaian tugas atau masalah karena penyelesaian tidak lagi dimulai dari titik nol. Tugas yang dapat diselesaikan dengan cepat karena adanya pengetahuan baru akan mengurangi tingkat kesulitan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja serta menambah produktivitas dari karyawan. Namun, *knowledge sharing* bukanlah faktor dominan yang mempengaruhi motivasi. Nilai koefisien determinasi menunjukkan hanya 16% pengaruh *knowledge sharing* terhadap motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Ghodrati *et al.* (2013) menyatakan faktor yang mempengaruhi motivasi adalah perasaan aman dalam bekerja, pekerjaan yang menarik, gaji dan tunjangan, dan promosi. Penelitian lain yang dilakukan oleh

Ghupta *et al.* (2014) menyatakan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah pelatihan, beban kerja, dan gaji.

#### IV.4.2.2 Pengaruh *Knowledge Sharing* (X1) Terhadap *Employee Engagement* (Y2)

Hasil analisis data pengaruh dari variabel *Knowledge Sharing* (X1) terhadap variabel *Employee Engagement* (Y2) menunjukkan bahwa kedua variabel yang diuji memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Hal ini dibuktikan dari nilai koefisien beta sebesar 0,448 dan nilai sig. sebesar 0,000 (sig<0,05) yang berarti hipotesis kedua atau H<sub>2</sub> yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* diterima.

Perhitungan analisis deskriptif yang menyatakan bahwa item dengan mean tertinggi dari variabel *Knowledge Sharing* adalah item senang membagikan pengalaman pribadi kepada rekan kerja dan item mengajarkan keterampilan atau keahlian kepada rekan kerja. Indikator dengan mean tertinggi adalah indikator *Tacit Knowledge Sharing*. Hal ini menunjukkan bahwa indikator *Tacit Knowledge Sharing* serta item berbagi pengalaman pribadi dan mengajarkan keterampilan atau keahlian kepada rekan kerja secara spesifik merupakan faktor penting yang dapat menambah *Employee Engagement*. Namun, selain kedua item serta indikator tersebut juga memiliki kontribusi pengaruh terhadap *Employee Engagement*.

Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik *knowledge sharing* yang diterapkan di PT Telkom Indonesia Witel Malang akan membuat *employee engagement* semakin tinggi. Penelitian lain yang dilakukan oleh Zannah dan

Sumadhinata (2013) menyatakan kebutuhan akan pengetahuan baru yang dapat dipenuhi oleh aktivitas *knowledge sharing* antar rekan kerja dapat mempengaruhi *employee engagement* secara signifikan. Penelitian yang dilakukan Ilyasa *et al.* (2018) dan Juan *et al.* (2018) juga menyatakan ada pengaruh yang signifikan dari perilaku *knowledge sharing* terhadap *employee engagement*.

#### **IV.4.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan (Y1) Terhadap *Employee Engagement* (Y2)**

Hasil analisis data pengaruh dari variabel Motivasi Kerja (Y1) terhadap variabel *Employee Engagement* (Y2) menunjukkan bahwa kedua variabel yang diuji memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Hal ini dibuktikan dari nilai koefisien beta sebesar 0,606 dan nilai sig. sebesar 0,000 (sig<0,05) yang berarti hipotesis ketiga atau H<sub>3</sub> yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* diterima.

Analisis deskriptif menunjukkan bahwa item harus memiliki hubungan baik dengan rekan kerja merupakan item dengan mean terbesar. Selain itu, jika dilihat secara keseluruhan berdasarkan mean dari tiap indikator, maka indikator *Need for Affiliation* adalah indikator dengan nilai mean terbesar. Oleh karena itu, indikator *Need for Affiliation* serta item memiliki hubungan baik dengan rekan kerja secara spesifiknya merupakan faktor yang lebih berperan penting dalam Motivasi Kerja Karyawan serta paling berdampak terhadap *Employee Engagement*. Namun, bukan hanya item dan indikator tersebut yang memiliki pengaruh terhadap *Employee Engagement*, tetapi beberapa item dan indikator lainnya dari Motivasi Kerja Karyawan juga memiliki kontribusi terhadap *Employee Engagement*

Hasil pengaruh ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang dapat mempengaruhi tingkat *employee engagement*. Penelitian yang dilakukan oleh Shaheen *et al.* (2014) mengungkapkan hal serupa bahwa terdapat pengaruh signifikan dari motivasi terhadap *employee engagement*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Rachmatullah *et al.* (2015) dan Novrianti (2019) juga mengungkapkan hal serupa bahwa terdapat pengaruh signifikan dari motivasi kerja terhadap *employee engagement*. Oleh karena itu perusahaan harus dapat memahami apa yang menjadi kebutuhan dari karyawannya agar tingkat motivasi kerja karyawan tetap pada tingkat yang tinggi. Motivasi kerja yang tinggi akan membuat *engagement* karyawan dengan tempat kerjanya meningkat.

#### IV.4.2.4 Pengaruh *Knowledge Sharing* (X1) Terhadap *Employee Engagement* (Y2) Melalui Motivasi Kerja Karyawan (Y1) Sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data diketahui bahwa pengaruh langsung (*direct effect*) *knowledge sharing* terhadap *employee engagement* adalah sebesar 0,448 dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) *knowledge sharing* terhadap *employee engagement* melalui motivasi kerja karyawan adalah sebesar 0,242 yang berarti pengaruh tidak langsung *knowledge sharing* terhadap *employee engagement* melalui motivasi kerja karyawan lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung *knowledge sharing* terhadap *employee engagement*. Perhitungan total pengaruh *knowledge sharing* terhadap *employee engagement* melalui motivasi kerja karyawan dengan rumus DE+IE adalah sebesar 0,690. Hal ini menunjukkan bahwa

motivasi kerja karyawan dapat menjadi variabel mediasi antara variabel *knowledge sharing* dan *employee engagement*, namun pengaruh yang lebih dominan adalah pengaruh langsung *knowledge sharing* terhadap *employee engagement*.

Semakin sering perilaku *knowledge sharing* dijalankan di dalam perusahaan, maka akan mengakibatkan bertambahnya motivasi kerja dan juga *employee engagement*. Hal tersebut terjadi karena perilaku *knowledge sharing* memiliki manfaat untuk menambah pengetahuan baru agar dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan. Bertambahnya pengetahuan akan membantu karyawan dalam menjalankan tugasnya dan membuat karyawan merasa mendapat dukungan dalam menjalankan pekerjaan sehingga dapat menambah motivasi dan *engagement* dari karyawan kepada perusahaan tempatnya bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Bakker dan Demerouti (2007) menyatakan bahwa saat karyawan mendapat sumberdaya yang dapat membantu mereka untuk mencapai tujuan pekerjaan, mengurangi beban pekerjaan, dan menstimulasi pembelajaran dan perkembangan, tingkat motivasi dan *engagement* karyawan akan menjadi tinggi. Karyawan yang termotivasi dan merasa *engaged* dengan tempat kerjanya akan mengeluarkan seluruh potensinya untuk kemajuan diri sendiri dan juga perusahaan. Hal tersebut akan menambah produktivitas kerja yang akan menguntungkan perusahaan. Oleh karena itu, penting untuk memperhatikan faktor-faktor yang dapat menghasilkan *engagement* dalam diri karyawan

## BAB V

### PENUTUP

#### V.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan uraian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya tentang pengaruh dari dimensi *knowledge sharing* terhadap motivasi kerja dan *employee engagement* PT Telkom Witel Malang, bisa diambil beberapa kesimpulan yaitu:

##### V.1.1 Kesimpulan Analisis Deskriptif

1. Variabel *Knowledge Sharing* terdiri dari 2 indikator, yaitu *Tacit Knowledge Sharing* dan *Explicit Knowledge Sharing*. Secara keseluruhan variabel *Knowledge Sharing* memiliki *grand mean* sebesar 4,31 yang berarti berada pada kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan karyawan PT Telkom Witel Malang merasa bahwa perilaku *tacit* dan *explicit knowledge sharing* yang terjadi selama ini di dalam perusahaan sudah berjalan dengan sangat baik.
2. Variabel Motivasi Kerja Karyawan terdiri dari 3 indikator, yaitu *Need for Achievement*, *Need for Afiliation*, dan *Need for Power*. Secara keseluruhan variabel Motivasi Kerja memiliki *grand mean* sebesar 4,26 yang berarti berada pada kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan karyawan PT Telkom Witel Malang memiliki tingkat motivasi kerja yang sangat baik.

3. Variabel *Employee Engagement* terdiri dari 3 indikator, yaitu *Vigor*, *Dedication*, dan *Absorption*. Secara keseluruhan variabel *Employee Engagement* memiliki *grand mean* sebesar 4,18 yang berarti berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan karyawan PT Telkom Witel Malang memiliki *engagement* yang tinggi dengan perusahaan.

#### V.1.2 Kesimpulan Analisis Jalur (*Path Analysis*)

1. Berdasarkan hasil penelitian, *Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa Motivasi Kerja Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang dipengaruhi oleh kegiatan *Knowledge Sharing* yang ada di perusahaan
2. Berdasarkan hasil penelitian, *Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa kegiatan *Knowledge Sharing* di PT Telkom Indonesia Witel Malang memberikan pengaruh terhadap *Employee Engagement*
3. Berdasarkan hasil penelitian, Motivasi Kerja Karyawan berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa *Employee Engagement* di PT Telkom Indonesia Witel Malang dipengaruhi oleh Motivasi Kerja Karyawan
4. Berdasarkan hasil penelitian, *Knowledge Sharing* berpengaruh terhadap *Employee Engagement* melalui Motivasi Kerja Karyawan sebagai variabel mediasi.

## V.2 Saran

*Employee Engagement* karyawan PT Telkom Witel Malang sudah bisa dikatakan baik berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang sudah dilaksanakan, namun ada beberapa saran yang dapat peneliti sampaikan sebagai bahan evaluasi dan masukan baik untuk pihak perusahaan maupun pihak umum, yaitu:

1. Diharapkan perusahaan dapat lebih meningkatkan *Knowledge Sharing* karena dapat mempermudah karyawan dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, terbukti berdampak signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan dan *Employee Engagement*. Perusahaan dapat lebih giat membagikan laporan atau dokumen yang diperlukan sebagai sumber informasi secara *online* melalui *website* portal telkom agar lebih memudahkan karyawan dalam mencari laporan atau dokumen yang diperlukan
2. Diharapkan perusahaan dapat lebih memahami apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan dari karyawannya, salah satunya adalah dengan lebih mempererat hubungan antar karyawan karena hal tersebut berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Motivasi Kerja Karyawan yang tinggi dapat berdampak positif pada *Employee Engagement*
3. Saran untuk penelitian yang akan datang yaitu diharapkan peneliti selanjutnya dapat meneruskan penelitian ini dengan lebih baik lagi sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan yang lebih matang

untuk PT Telkom Indonesia Witel Malang. Selain itu, variabel independen yang berbeda dapat digunakan untuk mengukur pengaruh terhadap *Employee Engagement*



## DAFTAR PUSTAKA

## Buku

- Amstrong, Michael. 2008. *Strategic Human Resource Management 4th Edition*. London dan Philadelphia: Kogan Page
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktek)*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Azwar, Saifuddin. 2013. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bakker, Arnold B. Michael P. Latter. 2010. *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Fahmi, Irham. 2016. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Ishak, Arep. Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta : PT. Gramedia
- Kuncoro, M. 2013. *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi : Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis*. Jakarta: Erlangga
- Lumbantobing, Paul. 2011. *Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas*. Bandung: Knowledge Management Society Indonesia
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Manullang, M. dan Marihot Manullang. 2015. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Morissan. 2012. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Kencana
- Nawawi, Ismail. 2012. *Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management) Teori dan Aplikasi dalam Mewujudkan Daya Saing Organisasi Bisnis dan Publik*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Nazir, Moh. 2014. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Robinson, Dilys. Sarah Perryman, Sue Hayday. 2004. *The Drivers of Employee Engagement*. Brighton: Institute For Employment Studies
- Rofianty. 2012. *Inovasi dan Kinerja: Knowledge Sharing Behaviour Pada UKM*. Malang: UB Press
- Sangkala. 2007. *Knowledge Management*. Jakarta: PT RajaGrafindo

Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Sarwono, Jonathan. 2012. *Path Analysis dengan SPSS : Teori, Aplikasi, Prosedur, Analisis untuk Riset Skripsi, Tesis, Disertasi*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo

Singarimbun. Efendi. 2006. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.

Tobing, Paul L. 2007. *Knowledge Management: Konsep, Arsitektur, dan Implementasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu

### Jurnal

Bakker, Arnold B. Evangelia Demerouti. 2007. The Job Demands-Resources Model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328

Ghodrati, Hassan. Reza Ghaffari Tabar. 2013 A Study On Effective Factors On Employee Motivation. *Management Science Letters*. 3(6), 1511-1520

Ilyasa *et al.* 2018. The Effect of Organization Culture, Knowledge Sharing, and Employee Engagement on Employee Work Innovation. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*. 6(1), 57-63

Juan, Sui Hai *et. al.* 2018. How Does Knowledge Sharing Affect Employee Engagement?. *Institutions and Economies*. 10(4), 49-67

Nili, Madjid. Ali Nasr Isfahani, Mohammad Hassan Tanhaei. 2013. Knowledge Sharing and its Impact on Employees' Motivation. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*. 2(3). 142-152

Rachmatullah, Aditia. Ade Irma Susanty, Arif Partono. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Employee Engagement (Studi Kasus Di Pt. House The House Bandung). *e-Proceeding of Management*. 2(3). 2919-2927

Ramírez, A. M., Morales, V. J. G., & Rojas, R. M. 2011. Knowledge creation, organizational learning and their effects on organizational performance. *Engineering Economics*, 22(3), 309-318.

Razmerita, Liana. Kathrin Kirchner, Pia Nielsen. 2016. What Factors Influence Knowledge Sharing in Organizations? : A Social Dilemma Perspective of Social Media Communication. Copenhagen Business School. *Journal of Knowledge Management*, 20(6) 1225-1246

Reychav, Iris. Jacob Weisberg. 2009. Good for Workers, Good for Companies: How Knowledge Sharing benefits Individual Employees. *Knowledge and Process Management*. 16(4). 186-197

Saks, A.M. 2006. Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*. 21(7), 600-619

Saputro, Novian Setyaji, Yuniadi Mayowan. 2018. Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Individual Innovation Capability Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Rumah Opa Kitchen And Lounge). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 55(3), 7-13

Schaufeli, Wilmar B. et.al. 2002. The Measurement Of Engagement And Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92

\_\_\_\_\_. 2013. What Is Engagement?. *Employee Engagement in Theory and Practice*, 1-37

Shaheen, Abnas. Yasir Aftab Farooqi. 2014. Relationship among Employee Motivation, Employee Commitment, Job Involvement, Employee Engagement: A Case Study of University of Gujrat, Pakistan. *International Journal Of Multidisciplinary Sciences And Engineering*. 5(9), 12-18

Zannah, Ulfah Nurul. Yelli Eka Sumadhinata. 2013. Knowledge Sharing dan Implikasinya Terhadap Employee Engagement (Studi Kasus: Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama), 1-11

#### Tesis

Harahap, Sonafa Mayrani Muchtar. 2018. Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Employee Performance Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Samarinda, Banjarmasin dan Bontang). Tesis, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Novrianti, Rima. 2019. Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja dengan Employee Engagement sebagai Mediator. Tesis, Universitas Terbuka.

#### Internet

Ardela, Fransiska. 2018. *Para HR, Ini Lho Employee Engagement Menurut Gallup*. Diakses pada 9 Maret 2020 dari <https://www.finansialku.com/>

Crabtree, Steve. 2013. *Worldwide, 13% of Employees Are Engaged at Work*. Diakses pada 9 Maret 2020 dari <https://www.news-gallup.com/>

Rappler. 2017. *INFOGRAFIS: Millenial ogah terlibat sepenuhnya di perusahaan?*. Diakses pada 9 Maret 2020 dari <https://www.rappler.com/>

LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Keterangan Penelitian

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : Tel. 29 /PD.000/R5W-5F100000/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : WAHYU ANGGRAINI  
 NIK. : 650376  
 Jabatan : ASMAN HR Malang

Menerangkan dengan sebenarnya :

Nama : Dhanis Adistra Bramantya  
 NIM : 165030200111067  
 Lembaga : Universitas Brawijaya Malang  
 Fakultas Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi Bisnis

Bahwa ybs telah melaksanakan penelitian di PT. TELKOM Witel Malang pada bulan Oktober 2020 – Januari 2021.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk persyaratan Skripsi di Universitas Brawijaya Malang Fakultas Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi Bisnis.

Malang, 22 Februari 2021



WAHYU ANGGRAINI  
 NIK. 650376

**Lampiran 2: Kuesioner****KUESIONER PENELITIAN****PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING* TERHADAP *EMPLOYEE******ENGAGEMENT* MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL****MEDIASI (Studi Kasus pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel****Malang)**

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Saudara/i Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang

Di Tempat

Melalui kesempatan ini, perkenalkan saya Dhanis Adistira Bramantya, mahasiswa Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang sedang menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi dengan judul **“Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap *Employee Engagement* Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Malang)”**. Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjadi responden dan mengisi kuesioner penelitian dengan memberikan jawaban sejujur-jujurnya tanpa dipengaruhi oleh apapun.

Penelitian ini bersifat ilmiah sehingga tidak akan menimbulkan akibat yang merugikan bagi responden. Semua informasi dari hasil penelitian akan dijaga kerahasiannya dan hanya akan dipergunakan untuk kepentingan penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan.

Besar harapan saya, Bapak/Ibu/Saudara/i bersedia untuk mengisi kuesioner ini. Atas perhatiannya saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Dhanis Adistira Bramantya

No. Kuesioner:

**PENGARUH KNOWLEDGE SHARING TERHADAP EMPLOYEE  
ENGAGEMENT MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL  
MEDIASI  
(STUDI KASUS PADA KARYAWAN PT TELKOM INDONESIA WITEL  
MALANG)**

**A. IDENTITAS RESPONDEN**

1. Nama Responden :
2. Usia :
3. Jenis Kelamin :
4. Pendidikan Terakhir : SMA  D4/S1  S3   
D3  S2
5. Lama Bekerja : < 1 Tahun  5-10 Tahun   
1-5 Tahun  > 10 Tahun
6. Divisi :

**B. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER**

1. Pada pernyataan di bawah ini, silahkan saudara jawab sesuai dengan pendapat dan opini saudara dengan memberikan tanda (√) pada kolom jawaban yang tersedia
2. Keterangan  
 SS : Sangat Setuju  
 S : Setuju  
 N : Netral  
 TS : Tidak Setuju  
 STS : Sangat Tidak Setuju

**Knowledge Sharing (X1)**

No.	Pertanyaan	Penilaian				
		STS	TS	N	S	SS
<b><i>Tacit Knowledge Sharing</i></b>						
1	Saya senang membagikan pengalaman pribadi kepada rekan kerja					
2	Saya memberikan gagasan/ide untuk menyelesaikan suatu permasalahan					
3	Saya mengajarkan keterampilan/keahlian yang saya miliki kepada rekan kerja					
4	Saya mendapat pengetahuan dari atasan kerja					
<b><i>Explicit Knowledge Sharing</i></b>						
5	Saya merasa dokumen atau laporan yang diperlukan sebagai sumber informasi selalu tersedia					
6	Saya merasakan kemudahan untuk mengakses dokumen atau laporan yang diperlukan					
7	Saya membagikan laporan atau dokumen yang diperlukan oleh rekan kerja					
8	Saya membagikan dokumen tentang prosedur dan peraturan di tempat kerja					

**Motivasi Kerja Karyawan (Y1)**

No.	Pertanyaan	Penilaian				
		STS	TS	N	S	SS
<b><i>Need for Achievement</i></b>						
1	Saya memiliki antusiasme untuk memiliki prestasi yang tinggi					
2	Saya menganggap mengembangkan kreativitas adalah hal yang penting untuk mendapat prestasi yang lebih baik					
3	Saya berusaha bekerja diatas target yang diberikan					
4	Saya memiliki target pencapaian karier yang harus dicapai					
<b><i>Need for Afiliation</i></b>						
5	Saya memiliki kesempatan untuk membangun relasi di tempat kerja					
6	Saya merasa harus memiliki hubungan baik dengan rekan kerja					
7	Saya merasa diterima dengan baik di lingkungan kerja					
8	Saya merasa mendapat dukungan di tempat kerja					
<b><i>Need for Power</i></b>						
9	Saya ingin memiliki pengaruh untuk lingkungan sekitar saya					
10	Saya memiliki kesempatan untuk dapat mengembangkan karier					

11	Saya selalu berusaha membantu rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan					
12	Saya senang jika diberi tugas sebagai pemimpin					

**Employee Engagement (Y2)**

No.	Pertanyaan	Penilaian				
		STS	TS	N	S	SS
<b>Vigor</b>						
1	Saya memiliki rasa setia dengan perusahaan					
2	Saya bekerja dengan penuh energi untuk kemajuan perusahaan					
3	Saya tetap giat dalam bekerja meskipun sedang menghadapi masalah					
4	Saya memiliki mental yang tangguh dalam bekerja					
<b>Dedication</b>						
5	Saya merasa tertantang dengan pekerjaan yang saya lakukan					
6	Saya merasa antusias dengan pekerjaan yang saya lakukan					
7	Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan					
8	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memberikan pengalaman berarti					

**Absorption**

9	Saya merasa waktu cepat berlalu ketika sedang mengerjakan pekerjaan					
10	Saya merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan					
11	Saya memiliki konsentrasi dan fokus yang baik dalam bekerja					
12	Saya merasa nyaman dengan pekerjaan yang saya lakukan					



**Lampiran 3: Hasil Distribusi Jawaban Responden**

1. Distribusi Jawaban Responden Variabel *Knowledge Sharing* (X1)

**X1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	3	5,3	5,3	5,3
Valid S	26	45,6	45,6	50,9
SS	28	49,1	49,1	100,0
Total	57	100,0	100,0	

**X1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
S	35	61,4	61,4	61,4
Valid SS	22	38,6	38,6	100,0
Total	57	100,0	100,0	

**X1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	2	3,5	3,5	3,5
Valid S	28	49,1	49,1	52,6
SS	27	47,4	47,4	100,0
Total	57	100,0	100,0	

**X1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	2	3,5	3,5	3,5
Valid S	36	63,2	63,2	66,7
SS	19	33,3	33,3	100,0
Total	57	100,0	100,0	

**X1.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	8	14,0	14,0	14,0
Valid S	33	57,9	57,9	71,9
SS	16	28,1	28,1	100,0
Total	57	100,0	100,0	

**X1.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	3	5,3	5,3	5,3
Valid S	38	66,7	66,7	71,9
SS	16	28,1	28,1	100,0
Total	57	100,0	100,0	

**X1.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	4	7,0	7,0	7,0
Valid S	34	59,6	59,6	66,7
SS	19	33,3	33,3	100,0
Total	57	100,0	100,0	

**X1.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1,8	1,8	1,8
N	5	8,8	8,8	10,5
Valid S	30	52,6	52,6	63,2
SS	21	36,8	36,8	100,0
Total	57	100,0	100,0	

2. Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja (Y1)

Y1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	4	7,0	7,0	7,0
S	30	52,6	52,6	59,6
SS	23	40,4	40,4	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Y1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	2	3,5	3,5	3,5
S	29	50,9	50,9	54,4
SS	26	45,6	45,6	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Y1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	7	12,3	12,3	12,3
S	31	54,4	54,4	66,7
SS	19	33,3	33,3	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Y1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1,8	1,8	1,8
N	5	8,8	8,8	10,5
S	38	66,7	66,7	77,2
SS	13	22,8	22,8	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Y1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	2	3,5	3,5	3,5
S	34	59,6	59,6	63,2
SS	21	36,8	36,8	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Y1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	3	5,3	5,3	5,3
S	16	28,1	28,1	33,3
SS	38	66,7	66,7	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Y1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	33	57,9	57,9	57,9
SS	24	42,1	42,1	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Y1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	3	5,3	5,3	5,3
S	33	57,9	57,9	63,2
SS	21	36,8	36,8	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Y1.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	3,5	3,5	3,5
N	9	15,8	15,8	19,3
S	38	66,7	66,7	86,0
SS	8	14,0	14,0	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Y1.10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	3	5,3	5,3	5,3
S	42	73,7	73,7	78,9
SS	12	21,1	21,1	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Y1.11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	1	1,8	1,8	1,8
S	33	57,9	57,9	59,6
SS	23	40,4	40,4	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Y1.12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	13	22,8	22,8	22,8
S	35	61,4	61,4	84,2
SS	9	15,8	15,8	100,0
Total	57	100,0	100,0	

3. Distribusi Jawaban Responden Variabel *Employee Engagement* (Y2)

Y2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	2	3,5	3,5	3,5
S	34	59,6	59,6	63,2
SS	21	36,8	36,8	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Y2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	3	5,3	5,3	5,3
S	35	61,4	61,4	66,7
SS	19	33,3	33,3	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Y2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1,8	1,8	1,8
N	5	8,8	8,8	10,5
S	38	66,7	66,7	77,2
SS	13	22,8	22,8	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Y2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	2	3,5	3,5	3,5
S	37	64,9	64,9	68,4
SS	18	31,6	31,6	100,0
Total	57	100,0	100,0	

**Y2.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	3	5,3	5,3	5,3
Valid S	38	66,7	66,7	71,9
SS	16	28,1	28,1	100,0
Total	57	100,0	100,0	

**Y2.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	1	1,8	1,8	1,8
Valid S	36	63,2	63,2	64,9
SS	20	35,1	35,1	100,0
Total	57	100,0	100,0	

**Y2.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	3	5,3	5,3	5,3
Valid S	32	56,1	56,1	61,4
SS	22	38,6	38,6	100,0
Total	57	100,0	100,0	

**Y2.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	2	3,5	3,5	3,5
Valid S	32	56,1	56,1	59,6
SS	23	40,4	40,4	100,0
Total	57	100,0	100,0	

**Y2.9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	10	17,5	17,5	17,5
S	36	63,2	63,2	80,7
SS	11	19,3	19,3	100,0
Total	57	100,0	100,0	

**Y2.10**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	1	1,8	1,8	1,8
N	23	40,4	40,4	42,1
S	29	50,9	50,9	93,0
SS	4	7,0	7,0	100,0
Total	57	100,0	100,0	

**Y2.11**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	7	12,3	12,3	12,3
S	39	68,4	68,4	80,7
SS	11	19,3	19,3	100,0
Total	57	100,0	100,0	

**Y2.12**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
N	1	1,8	1,8	1,8
S	40	70,2	70,2	71,9
SS	16	28,1	28,1	100,0
Total	57	100,0	100,0	

**Lampiran 4: Uji Validitas**

**1. Uji Validitas Variabel *Knowledge Sharing* (X1)**

		Correlations								
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	Total
X1.1	Pearson Correlation	1	,629*	,528*	,030	,303*	,240	,380*	,557*	,680*
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,822	,022	,072	,004	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X1.2	Pearson Correlation	,629*	1	,727*	,303*	,393*	,339*	,387*	,559*	,786*
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,022	,002	,010	,003	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X1.3	Pearson Correlation	,528*	,727*	1	,150	,320*	,488*	,562*	,542*	,786*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,265	,015	,000	,000	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X1.4	Pearson Correlation	,030	,303*	,150	1	,137	,258	,088	,040	,345*
	Sig. (2-tailed)	,822	,022	,265		,310	,053	,517	,767	,009
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X1.5	Pearson Correlation	,303*	,393*	,320*	,137	1	,636*	,378*	,448*	,676*
	Sig. (2-tailed)	,022	,002	,015	,310		,000	,004	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X1.6	Pearson Correlation	,240	,339*	,488*	,258	,636*	1	,434*	,427*	,700*
	Sig. (2-tailed)	,072	,010	,000	,053	,000		,001	,001	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X1.7	Pearson Correlation	,380*	,387*	,562*	,088	,378*	,434*	1	,503*	,691*
	Sig. (2-tailed)	,004	,003	,000	,517	,004	,001		,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57
X1.8	Pearson Correlation	,557*	,559*	,542*	,040	,448*	,427*	,503*	1	,770*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,767	,000	,001	,000		,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57
total	Pearson Correlation	,680*	,786*	,786*	,345*	,676*	,700*	,691*	,770*	1

Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,009	,000	,000	,000	,000	,000
N	57	57	57	57	57	57	57	57	57

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## 2. Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y1)

Correlations

	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	Total	
Y1.1	Pearson Correlation	1	,572*	,590*	,571*	,467*	,017	,177	,206	,296*	,298*	,317*	,535*	,680*
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,902	,188	,125	,025	,024	,016	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y1.2	Pearson Correlation	,572*	1	,583*	,484*	,579*	,175	,310*	,299*	,291*	,334*	,164	,339*	,682*
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,194	,019	,024	,028	,011	,222	,010	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y1.3	Pearson Correlation	,590*	,583*	1	,524*	,556*	,310*	,219	,300*	,377*	,286*	,334*	,524*	,757*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,019	,102	,024	,004	,031	,011	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y1.4	Pearson Correlation	,571*	,484*	,524*	1	,424*	-,082	,144	,208	,503*	,238	,093	,484*	,628*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,001	,542	,287	,121	,000	,075	,494	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y1.5	Pearson Correlation	,467*	,579*	,556*	,424*	1	,129	,394*	,458*	,330*	,532*	,352*	,385*	,735*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001		,337	,002	,000	,012	,000	,007	,003	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y1.6	Pearson Correlation	,017	,175	,310*	-,082	,129	1	,380*	,420*	-,042	,091	,431*	,119	,380*
	Sig. (2-tailed)	,902	,194	,019	,542	,337		,004	,001	,754	,503	,001	,377	,004
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y1.7	Pearson Correlation	,177	,310*	,219	,144	,394*	,380*	1	,716*	,006	,307*	,323*	,270*	,537*
	Sig. (2-tailed)	,188	,019	,102	,287	,002	,004		,000	,966	,020	,014	,043	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57

Y1.8	Pearson Correlation	,206	,299*	,300*	,208	,458*	,420*	,716*	1	,263*	,390*	,418*	,414*	,659*
	Sig. (2-tailed)	,125	,024	,024	,121	,000	,001	,000		,048	,003	,001	,001	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y1.9	Pearson Correlation	,296*	,291*	,377*	,503*	,330*	-,042	,006	,263*	1	,481*	,150	,591*	,583*
	Sig. (2-tailed)	,025	,028	,004	,000	,012	,754	,966	,048		,000	,265	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y1.10	Pearson Correlation	,298*	,334*	,286*	,238	,532*	,091	,307*	,390*	,481*	1	,243	,444*	,602*
	Sig. (2-tailed)	,024	,011	,031	,075	,000	,503	,020	,003	,000		,069	,001	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y1.11	Pearson Correlation	,317*	,164	,334*	,093	,352*	,431*	,323*	,418*	,150	,243	1	,411*	,549*
	Sig. (2-tailed)	,016	,222	,011	,494	,007	,001	,014	,001	,265	,069		,001	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y1.12	Pearson Correlation	,535*	,339*	,524*	,484*	,385*	,119	,270*	,414*	,591*	,444*	,411*	1	,743*
	Sig. (2-tailed)	,000	,010	,000	,000	,003	,377	,043	,001	,000	,001	,001		,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Total	Pearson Correlation	,680*	,682*	,757*	,628*	,735*	,380*	,537*	,659*	,583*	,602*	,549*	,743*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,004	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### 3. Uji Validitas Variabel *Employee Engagement* (Y2)

		Correlations												
		Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2.8	Y2.9	Y2.10	Y2.11	Y2.12	Total
Y2.1	Pearson Correlation	1	,683*	,689*	,415*	,652*	,746*	,491*	,590*	,517*	,406*	,621*	,542*	,813*
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,002	,000	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y2.2	Pearson Correlation	,683*	1	,585*	,516*	,677*	,666*	,590*	,524*	,455*	,391*	,618*	,515*	,798*
	Sig. (2-tailed)			,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,003	,000	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y2.3	Pearson Correlation	,689*	,585*	1	,402*	,736*	,734*	,651*	,458*	,562*	,413*	,646*	,684*	,840*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,002	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y2.4	Pearson Correlation	,415*	,516*	,402*	1	,466*	,508*	,509*	,556*	,372*	,310*	,415*	,618*	,667*
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,002		,000	,000	,000	,000	,004	,019	,001	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y2.5	Pearson Correlation	,652*	,677*	,736*	,466*	1	,826*	,559*	,614*	,424*	,300*	,598*	,593*	,819*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,001	,023	,000	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y2.6	Pearson Correlation	,746*	,666*	,734*	,508*	,826*	1	,645*	,691*	,551*	,325*	,662*	,650*	,881*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,014	,000	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y2.7	Pearson Correlation	,491*	,590*	,651*	,509*	,559*	,645*	1	,501*	,488*	,384*	,422*	,577*	,756*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,003	,001	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y2.8	Pearson Correlation	,590*	,524*	,458*	,556*	,614*	,691*	,501*	1	,296*	,186	,430*	,431*	,688*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,025	,165	,001	,001	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y2.9	Pearson Correlation	,517*	,455*	,562*	,372*	,424*	,551*	,488*	,296*	1	,515*	,515*	,347*	,681*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,004	,001	,000	,000	,025		,000	,000	,008	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y2.10	Pearson Correlation	,406*	,391*	,413*	,310*	,300*	,325*	,384*	,186	,515*	1	,368*	,317*	,561*
	Sig. (2-tailed)	,002	,003	,001	,019	,023	,014	,003	,165	,000		,005	,016	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Y2.11	Pearson Correlation	,621*	,618*	,646*	,415*	,598*	,662*	,422*	,430*	,515*	,368*	1	,654*	,768*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,001	,001	,000	,005		,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57

Y2. 12	Pearson	,542*	,515*	,684*	,618*	,593*	,650*	,577*	,431*	,347*	,317*	,654*	1	,758*
	Correlation	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,008	,016	,000		,000
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
Total	Pearson	,813*	,798*	,840*	,667*	,819*	,881*	,756*	,688*	,681*	,561*	,768*	,758*	1
	Correlation	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



**Lampiran 5: Uji Reliabilitas**

1. Uji Reliabilitas Variabel *Knowledge Sharing* (X1)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,833	8

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	30,00	7,786	,556	,813
X1.2	30,05	7,801	,714	,797
X1.3	30,00	7,500	,701	,794
X1.4	30,14	9,123	,184	,856
X1.5	30,30	7,677	,541	,816
X1.6	30,21	7,919	,596	,809
X1.7	30,18	7,790	,574	,811
X1.8	30,19	7,123	,654	,800

2. Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y1)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,860	12

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	46,81	15,944	,594	,846
Y1.2	46,72	16,134	,603	,845
Y1.3	46,93	15,316	,682	,839
Y1.4	47,04	16,177	,530	,850
Y1.5	46,81	15,980	,669	,841
Y1.6	46,53	17,575	,257	,868

Y1.7	46,72	17,098	,449	,855
Y1.8	46,82	16,219	,575	,847
Y1.9	47,23	16,251	,469	,855
Y1.10	46,98	16,839	,523	,851
Y1.11	46,75	16,939	,457	,855
Y1.12	47,21	15,526	,668	,840

3. Uji Reliabilitas Variabel *Employee Engagement* (Y2)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,928	12

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y2.1	45,91	21,260	,771	,919
Y2.2	45,96	21,249	,752	,920
Y2.3	46,14	20,587	,797	,917
Y2.4	45,96	22,177	,602	,925
Y2.5	46,02	21,303	,779	,919
Y2.6	45,91	21,153	,855	,916
Y2.7	45,91	21,367	,700	,922
Y2.8	45,88	21,895	,623	,925
Y2.9	46,23	21,608	,607	,926
Y2.10	46,61	22,206	,464	,932
Y2.11	46,18	21,397	,716	,921
Y2.12	45,98	21,982	,712	,922

**Lampiran 6: Analisis Regresi Model I**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,400 <sup>a</sup>	,160	,145	4,05134

a. Predictors: (Constant), Knowledge Sharing

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	172,141	1	172,141	10,488	,002 <sup>b</sup>
	Residual	902,737	55	16,413		
	Total	1074,877	56			

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

b. Predictors: (Constant), Knowledge Sharing

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	32,047	5,920		5,413	,000
	Knowledge Sharing	,554	,171	,400	3,238	,002

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

**Lampiran 7: Analisis Regresi Model II**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,886 <sup>a</sup>	,786	,778	2,37811

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Knowledge Sharing

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1119,168	2	559,584	98,946	,000 <sup>b</sup>
	Residual	305,393	54	5,655		
	Total	1424,561	56			

a. Dependent Variable: Employee Engagement

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Knowledge Sharing

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-10,054	4,302		-2,337	,023
	Knowledge Sharing	,715	,110	,448	6,516	,000
	Motivasi Kerja	,698	,079	,606	8,818	,000

a. Dependent Variable: Employee Engagement

## CURRICULUM VITAE

### Data Pribadi

Nama Lengkap : Dhanis Adistira Bramantya

Tempat, Tanggal Lahir : Jakarta, 15 Juni 1998

Jenis Kelamin : Laki-laki

Alamat Asal : Jl. Bulog No. B/8, Kayuputih,  
Pulogadung, Jakarta Timur  
13210

Alamat di Malang : Jl. MT Haryono Gg. 17 No. 209,  
Dinoyo, Lowokwaru, Malang,  
65144

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Program Studi : Administrasi Bisnis

Jurusan : Administrasi Bisnis

Fakultas : Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas : Universitas Brawijaya

Email : dhanis.ab@gmail.com



### Pendidikan Formal

2004 – 2010 : SDI At-Taubah

2010 – 2013 : SMP Negeri 99 Jakarta

2013 – 2016 : SMA Negeri 21 Jakarta

2016 – 2021 : Universitas Brawijaya

### Pengalaman Organisasi

2017 : Staff Departemen Med-Info Himabis

2018-2019 : Head of Director Creative Design Youth Capital Market  
Community (YCMC)

2019-2020 : Treasurer Youth Capital Market Community (YCMC)

### Pengalaman Magang

2019 : Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)