



# Kepercayaan terhadap Organisasi Mempengaruhi Berbagi Pengetahuan

Amalia Rachmawati Nur Fadhilah\*, Liza Mumtazah Damarwulan

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

**Abstrak:** Kepercayaan dan berbagi pengetahuan dalam sebuah organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kerja sama dan kinerja tim. Kepercayaan memungkinkan anggota tim merasa lebih nyaman dalam berbagi informasi dan pengetahuan untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini juga membentuk lingkungan kerja yang produktif dan harmonis di mana setiap anggota tim merasa dihargai dan didukung oleh rekan-rekannya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pentingnya kepercayaan dalam sebuah organisasi. Hasil dari penelitian ini adalah Kepercayaan dalam organisasi memainkan peran penting dalam mendorong perilaku berbagi pengetahuan di tempat kerja. Hubungan kepercayaan antara karyawan dan atasan serta dukungan pimpinan dapat menjadi mediator yang signifikan dalam meningkatkan berbagi pengetahuan. Kepercayaan vertikal (antara karyawan dengan atasan) dan horizontal (antara sesama karyawan) memiliki dampak yang signifikan, terutama bagi karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah yang membutuhkan lebih banyak dukungan dari atasan untuk merasa percaya diri dalam berbagi pengetahuan. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang dilandasi oleh kepercayaan dapat mendorong kolaborasi, inovasi, dan pertukaran pengetahuan yang lebih efektif di dalam organisasi.

**Kata kunci:** Kepercayaan, Pengetahuan, Organisasi

\*Correspondence: Amalia Rachmawati Nur Fadhilah  
Email: [rnfamal@gmail.com](mailto:rnfamal@gmail.com)

Received: 01-04-2024  
Accepted: 15-05-2024  
Published: 30-06-2024



**Copyright:** © 2024 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

*Abstract: Trust and knowledge sharing in an organization play an important role in improving teamwork and performance. Trust allows team members to feel more comfortable in sharing information and knowledge to achieve common goals. It also establishes a productive and harmonious work environment where each team member feels valued and supported by his or her peers. The purpose of this study is to determine the importance of trust in an organization. The results of this study are Trust in organizations plays an important role in encouraging knowledge sharing behavior in the workplace. Trust relationships between employees and superiors and leadership support can be significant mediators in increasing knowledge sharing. Vertical (between employees and superiors) and horizontal (between fellow employees) trust have a significant impact, especially for employees with lower education levels who need more support from superiors to feel confident in sharing knowledge. Therefore, creating a work environment based on trust can encourage more effective collaboration, innovation and knowledge exchange within the organization.*

**Keywords:** Trust, Knowledge, Organization

## Pendahuluan

Kepercayaan dan berbagi pengetahuan di dalam sebuah organisasi memiliki peran krusial dalam meningkatkan kerjasama dan performa tim. Kepercayaan memungkinkan anggota tim merasa lebih nyaman dalam berbagi informasi dan pengetahuan demi mencapai tujuan bersama. Ini juga membentuk lingkungan kerja yang produktif dan harmonis di mana setiap anggota tim merasa dihargai dan didukung oleh rekan-rekannya. Oleh karena itu, organisasi harus memperkuat kepercayaan dan budaya berbagi pengetahuan di antara anggotanya. Dengan kepercayaan dan budaya berbagi pengetahuan yang solid, organisasi dapat meningkatkan inovasi dan efisiensi dalam operasional bisnisnya. Di samping itu, kepercayaan yang terjalin di antara anggota tim juga dapat memperkuat hubungan dan solidaritas di dalam organisasi. Meningkatkan budaya berbagi pengetahuan juga berdampak positif dalam mencegah kesalahpahaman dan konflik di antara anggota tim, yang pada akhirnya menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Dengan demikian, penguatan kepercayaan dan budaya berbagi pengetahuan menjadi langkah penting bagi kesuksesan jangka panjang sebuah organisasi. Lebih dari itu, implementasi kepercayaan dan budaya berbagi pengetahuan tidak hanya memengaruhi kinerja tim, tetapi juga mengarah pada kemajuan keseluruhan perusahaan. Oleh karena itu, prioritas bagi setiap organisasi adalah membangun kepercayaan dan budaya kolaboratif di antara anggota timnya.

Kepercayaan dalam sebuah organisasi dapat digambarkan melalui tiga aspek utama: kepercayaan terhadap integritas, karakter, dan kemampuan pemimpin; kepercayaan terhadap hubungan timbal balik dari perilaku yang dilakukan; serta kepercayaan terhadap integritas, kejujuran, atau keadilan di antara individu dalam perusahaan. Kepercayaan yang kuat dalam organisasi dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Selain itu, kepercayaan ini juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memperkuat hubungan antar individu di dalam tim (Alaarij et al., 2016). Kepercayaan organisasi didefinisikan sebagai perasaan percaya diri dan komitmen tanpa adanya persepsi ketakutan dan keraguan, di mana orang yakin bahwa mereka akan mendapatkan dukungan dan dapat bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan masalah tanpa motif tersembunyi dan pikiran negatif (Utomo et al., 2023).

Dalam berbagi pengetahuan organisasi dapat mencakup jejak dari peristiwa sejarah tertentu, seperti interaksi internal dan eksternal, proyek-proyek masa lalu yang memberikan pelajaran berharga, serta kebijakan adaptasi yang diimplementasikan oleh organisasi (Olan et al., 2022). Berbagi pengetahuan tidak hanya memperkaya basis pengetahuan organisasi, tetapi juga memperkuat budaya kerja yang inklusif, inovatif, dan berorientasi pada pembelajaran yang berkelanjutan. Hubungan antara berbagi pengetahuan dan kepercayaan dalam organisasi menunjukkan pentingnya membangun lingkungan di mana setiap anggota merasa nyaman untuk berbagi informasi tanpa takut akan kritik atau penilaian negatif. Dengan cara ini, organisasi dapat menciptakan iklim kerja yang mendukung pertumbuhan dan inovasi secara berkelanjutan.

## Metode Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan penelitian deskriptif dengan metode kualitatif. Tujuan penelitiannya adalah untuk secara sistematis, faktual, dan akurat menggambarkan kegiatan, karakteristik, serta faktor-faktor yang menjadi fokus penelitian di wilayah pesisir Kenjeran Surabaya. Menurut Sugiyono, penelitian kualitatif merujuk pada metode penelitian yang diterapkan dengan landasan filosofis post positivisme, , di mana penelitian dilakukan untuk memahami kondisi objek secara alami tanpa melakukan eksperimen (Sugoyino, 2017).

Sumber data yang digunakan berasal dari data primer dan sekunder. Data primer didapatkan melalui kegiatan observasi dan wawancara dengan informan. Sedangkan data sekunder diperoleh dengan melakukan studi pustaka dan literasi yang bersumber dari melalui laporan-laporan, majalah-majalah, jurnal-jurnal serta media lainnya yang berkaitan dengan obyek penelitian.

## Hasil dan Pembahasan



**Gambar 1.** Hubungan Kepercayaan Organisasi terhadap Berbagi Pengetahuan

Hubungan antara kepercayaan dalam organisasi dan berbagi pengetahuan adalah bahwa kepercayaan merupakan faktor penting yang mendorong berbagi pengetahuan. Sejumlah penelitian terbaru menunjukkan adanya hubungan positif antara kepercayaan dalam organisasi dan berbagi pengetahuan. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Khesal et al., (2013) menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan terkait dengan peningkatan kinerja organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepercayaan berperan penting dalam memfasilitasi berbagi pengetahuan di dalam organisasi. Kepercayaan yang tinggi antara individu dapat meningkatkan keinginan mereka untuk berbagi pengetahuan yang bermanfaat. Selain itu, kepercayaan juga memengaruhi tingkat keterbukaan individu dalam berbagi pengetahuan, di mana kekurangan kepercayaan dapat menghambat potensi maksimal organisasi dalam memanfaatkan pengetahuan yang ada. Untuk membangun dan memelihara kepercayaan di antara anggota tim guna meningkatkan berbagi pengetahuan, beberapa strategi yang dapat diterapkan antara lain menciptakan iklim organisasi yang mendukung budaya berbagi pengetahuan. Selain itu, investasi dalam hubungan jangka panjang antara pengusaha dan karyawan dapat memberikan insentif bagi keduanya untuk menempatkan kepercayaan dalam organisasi tersebut. Dengan demikian, penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan memainkan peran penting dalam memfasilitasi budaya berbagi pengetahuan di dalam organisasi, dan strategi untuk membangun kepercayaan dapat meningkatkan kolaborasi dan inovasi di antara anggota tim.

Kepercayaan baik secara vertikal maupun horizontal, memiliki dampak signifikan pada perilaku berbagi pengetahuan di tempat kerja. Terutama, kepercayaan vertikal sangat berhubungan dengan berbagi pengetahuan di kalangan responden yang memiliki tingkat pendidikan di bawah perguruan tinggi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kmiecik (2020) mengatakan bahwa karyawan dengan pendidikan lebih rendah mungkin merasa kurang percaya diri dibandingkan dengan mereka yang berpendidikan lebih tinggi, sehingga mereka memerlukan dukungan khusus dari atasan untuk berbagi pengetahuan. Dalam konteks ini, penting untuk dicatat bahwa kepercayaan berkaitan erat dengan perilaku berbagi pengetahuan. Jika seseorang mempercayai orang lain, mereka cenderung mengharapkan timbal balik dalam berbagi pengetahuan. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang dibangun atas dasar kepercayaan dapat mendorong karyawan untuk lebih terbuka dalam berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepercayaan berperan penting dalam mendorong perilaku berbagi pengetahuan di tempat kerja. Manajer dan pemimpin organisasi dapat menggunakan temuan ini untuk membangun budaya kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pertukaran pengetahuan di antara karyawan mereka.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Afshari et al., (2023) mengatakan bahwa berbagi pengetahuan dianggap sebagai perilaku yang sangat penting dalam organisasi, terutama di sektor kesehatan di mana transfer pengetahuan antar profesi yang berbeda adalah kunci untuk hasil yang positif. Perilaku berbagi pengetahuan karyawan berperan penting dalam kesuksesan organisasi. Studi ini menekankan pentingnya kepemimpinan yang bertanggung jawab dalam meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan di antara karyawan. Kepemimpinan yang bertanggung jawab dianggap mampu menciptakan lingkungan yang aman di mana setiap orang merasa nyaman untuk bertanya dan berbagi ide serta masalah mereka. Oleh karena itu, kepemimpinan memiliki peran krusial dalam meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan di antara karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan kepercayaan antara karyawan dan atasan serta dukungan kepemimpinan dapat menjadi mediator penting dalam hubungan antara kepemimpinan yang bertanggung jawab dan hasil berbagi pengetahuan. Dengan demikian, studi ini menyoroti pentingnya faktor-faktor ini dalam memfasilitasi dan mendorong perilaku berbagi pengetahuan di tempat kerja.

Kepercayaan dalam organisasi memiliki hubungan positif yang signifikan dengan berbagi pengetahuan di antara karyawan. Shen et al., (2014) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasi memengaruhi sejauh mana mereka bersedia berbagi pengetahuan dengan rekan kerja. Selain itu, penelitian menemukan bahwa kepercayaan dalam organisasi sebagian memediasi hubungan antara manajemen keberagaman sumber daya manusia dan berbagi pengetahuan. Ini menunjukkan bahwa kepercayaan dalam organisasi dapat menjadi jalur mediator melalui mana praktik manajemen keberagaman memengaruhi tingkat berbagi pengetahuan di antara karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian menyoroti pentingnya kepercayaan dalam organisasi sebagai faktor yang dapat memfasilitasi dan meningkatkan praktik berbagi pengetahuan di tempat kerja. Dengan adanya kepercayaan yang kuat dalam

organisasi, karyawan akan merasa lebih nyaman untuk berbagi pengetahuan dengan rekan kerja, sehingga meningkatkan kolaborasi dan inovasi di tempat kerja. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk memperhatikan faktor kepercayaan dalam organisasi dalam implementasi praktik manajemen keberagaman guna meningkatkan berbagi pengetahuan di antara karyawan.

## Simpulan

Kepercayaan dalam organisasi memainkan peran krusial dalam mendorong perilaku berbagi pengetahuan di tempat kerja. Hubungan kepercayaan antara karyawan dan atasan serta dukungan kepemimpinan dapat menjadi mediator yang signifikan dalam meningkatkan berbagi pengetahuan. Kepercayaan vertikal (antara karyawan dan atasan) dan horizontal (antara sesama karyawan) memiliki dampak yang signifikan, terutama bagi karyawan dengan tingkat pendidikan lebih rendah yang membutuhkan dukungan lebih dari atasan untuk merasa percaya diri dalam berbagi pengetahuan. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang didasari oleh kepercayaan dapat mendorong kolaborasi, inovasi, dan pertukaran pengetahuan yang lebih efektif di dalam organisasi.

Dengan demikian, penting bagi manajemen untuk memperhatikan dan memperkuat hubungan kepercayaan antara karyawan dan atasan. Selain itu, pelatihan dan pengembangan keterampilan komunikasi juga dapat membantu meningkatkan kemampuan berbagi pengetahuan di tempat kerja. Dengan memperkuat hubungan kepercayaan antara karyawan dan atasan, akan tercipta lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Pelatihan keterampilan komunikasi juga dapat membantu meningkatkan efektivitas pertukaran pengetahuan di dalam organisasi.

## Daftar Pustaka

- Afshari, L., Ahmad, M. S., & Mansoor, T. (2023). How to lead responsibly toward enhanced knowledge sharing behavior and performance: implications for human resource management. *Personnel Review*, 53(4), 944–964. <https://doi.org/10.1108/PR-12-2022-0869>
- Alaarj, S., Abidin-Mohamed, Z., & Bustamam, U. S. B. A. (2016a). Mediating Role of Trust on the Effects of Knowledge Management Capabilities on Organizational Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(August 2017), 729–738. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.074>
- Alaarj, S., Abidin-Mohamed, Z., & Bustamam, U. S. B. A. (2016b). Mediating Role of Trust on the Effects of Knowledge Management Capabilities on Organizational Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(August 2017), 729–738. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.074>
- Asbari, M., Nuryanti, Y., Simorangkir, Y. N., & Sukriyah. (2023). The Consequences of Information Technology Adoption on Individual Knowledge-Sharing Intention. *JISMA: Journal Of Information Systems and Management*, 02(03), 97–109.
- Fatchurohim, D. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan Terhadap Kinerja Karyawan. *Forum Ekonomi: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 24(3), 579–587.

- <https://doi.org/10.29264/jfor.v24i3.11424>
- Fauji, F., & Utami, M. M. (2013). How Intellectual Stimulation Effects Knowledge Sharing, Innovation and Firm Performance. *International Journal of Social Science and Humanity*, 3(4), 420–425. <https://doi.org/10.7763/ijssh.2013.v3.274>
- Haider, S. A., Akbar, A., Tehseen, S., Poulouva, P., & Jaleel, F. (2022). The impact of responsible leadership on knowledge sharing behavior through the mediating role of person–organization fit and moderating role of higher educational institute culture. *Journal of Innovation and Knowledge*, 7(4), 100265. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100265>
- Hariani, M., Issalillah, F., Darmawan, D., & Djazilan, M. S. (2022). HUBUNGAN KERJA YANG EFEKTIF: EKSPLORASI DAMPAK IDENTIFIKASI, KEPERCAYAAN, DAN KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN TENAGA KERJA. *EBIS-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 12(2), 42–54.
- Kara, A., & Dheer, R. J. S. (2023). The relationship between culture and entrepreneurship: the role of Trust. In *International Entrepreneurship and Management Journal* (Vol. 19, Issue 4). <https://doi.org/10.1007/s11365-023-00901-1>
- Khesal, S. M., Samadi, B., Musram, H. A. M., & Zohoori, M. (2013). The Impact of Trust on Knowledge Sharing. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(2), 495–501. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2015-0391>
- Kmieciak, R. (2020). Trust, knowledge sharing, and innovative work behavior: empirical evidence from Poland. *European Journal of Innovation Management*, 24(5), 1832–1859. <https://doi.org/10.1108/EJIM-04-2020-0134>
- Lay, Y., Ronni Basana, S., & Wiliater Soaloon Panjaitan, T. (2020). The Effect of Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance. *SHS Web of Conferences*, 76, 01058. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20207601058>
- Mervyn, Y. S., Taufik, E. ., & Damarwulan, L. M. (2021). Mediasi Kepercayaan Konsumen Pada Hubungan Kualitas Produk Dan Persepsi Risiko Terhadap Keputusan Pembelian Di Marketplace. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, 5(1), 33–47.
- Mukhsin, M. (2017). PENGARUH KEPERCAYAAN DAN KOMITMEN TERHADAP KUALITAS HUBUNGAN DAMPAKNYA PADA KINERJA RANTAI PASOKAN (Studi Kasus Produksi dan Distribusi Dedak pada PD Sederhana). *Jurnal Manajemen*, 21(3), 454. <https://doi.org/10.24912/jm.v21i3.262>
- Olan, F., Ogiemwonyi Arakpogun, E., Suklan, J., Nakpodia, F., Damij, N., & Jayawickrama, U. (2022). Artificial intelligence and knowledge sharing: Contributing factors to organizational performance. *Journal of Business Research*, 145(March 2020), 605–615. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.008>
- Santhose, S. S., & Lawrence, L. N. (2023). Understanding the implementations and limitations in knowledge management and knowledge sharing using a systematic literature review. *Current Psychology*, 42(36), 32427–32442. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-04115-6>

- Shen, J., Tang, N., & D'Netto, B. (2014). A multilevel analysis of the effects of HR diversity management on employee knowledge sharing: The case of Chinese employees. *International Journal of Human Resource Management*, 25(12), 1720–1738. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.859163>
- Shi, W., & Xie, Y. (2024). From knowledge to success: understanding the crucial role of governance, tacit knowledge sharing, and team leadership in project outcomes. *Current Psychology*, 43(9), 8219–8229. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04994-3>
- Suthatorn, P., & Charoensukmongkol, P. (2023). Effects of trust in organizations and trait mindfulness on optimism and perceived stress of flight attendants during the COVID-19 pandemic. *Personnel Review*, 52(3), 882–899. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2021-0396>
- Utomo, H. J. N., Irwanto, I., Wasesa, S., Purwati, T., Sembiring, R., & Purwanto, A. (2023). Investigating the Role of Innovative Work Behavior, Organizational Trust, Perceived Organizational Support: an Empirical Study on Smes Performance Trabalho, Da Confiança Organizacional E Do Apoio Organizacional Percebido: Um Estudo Empírico Sobre O. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11, 1–19.
- Yeboah, A. (2023). Knowledge sharing in organization: A systematic review. *Cogent Business and Management*, 10(1), 1–38. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2195027>
- Żywiołek, J., Tucmeanu, E. R., Tucmeanu, A. I., Isac, N., & Yousaf, Z. (2022). Nexus of Transformational Leadership, Employee Adaptiveness, Knowledge Sharing, and Employee Creativity. *Sustainability (Switzerland)*, 14(18), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su141811607>