

PERAN *SOCIAL CAPITAL* DALAM MEMEDIASI PENGARUH *SOCIAL MEDIA* TERHADAP *KNOWLEDGE TRANSFER* DAN *WORK PERFORMANCE*

(Studi Kasus pada Perusahaan Umum BULOG)

Dedy Rahman¹, Yanki Hartijasti²

^{1,2} Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia

dhedhy_15@yahoo.com

Abstract

The aims of this study is to examine mediating effect of social capital to direct effect of social media on knowledge transfer and work performance. Data collection using convenience sampling technique, involving 244 employees in Perum BULOG. Data processing using Structural Equation Modeling with SmartPLS program. The results of this study prove that social capital plays a role in mediating the influence of social media on knowledge transfer and work performance. Trust dimension and network ties from social capital play a significant role in mediating the influence of social media on knowledge transfer, while the shared vision dimension does not play a role in mediating the influence of social media on knowledge transfer and only negatively mediates the work performance.

Keywords: social media, social capital, knowledge transfer, work performance.

Pendahuluan

Social media sudah menjadi bagian aktivitas kehidupan masyarakat khususnya di Indonesia. *Social media* merupakan sarana yang murah dan mudah bagi jutaan orang untuk berkomunikasi (Chang dan Hsiao, 2014). Berdasarkan Survei Asosiasi Pengguna Jasa Internet (2016) diketahui bahwa jenis konten internet yang paling sering diakses tertinggi adalah *social media* sebanyak 97,4% dari total pengguna internet atau sebanyak 129,2 juta jiwa.

Survei Asosiasi Pengguna Jasa Internet (2016) juga menunjukkan bahwa 82 juta atau 63% dari pengguna *social media* adalah golongan pekerja. Berdasarkan data tersebut maka diperkirakan perilaku ini juga

akan mempengaruhi kinerja karyawan di tempat kerja. Para pekerja memanfaatkan *social media* di lingkungan kerja untuk memfasilitasi komunikasi, koordinasi dan pengetahuan di dalam organisasi (McAfee, 2006), contohnya Whatsapp group, Blackberry group, Skype.

Sampai dengan saat ini dampak *social media* di lingkungan kerja masih dalam perdebatan. *Social media* di tempat kerja memiliki dampak positif, dengan membentuk jejaring sosial informal, yang berkorelasi dengan peningkatan kinerja (Jackson, Yates, dan Orlikowski, 2007; Castilla, 2005). Penggunaan *social media* di dalam perusahaan dinilai juga mengurangi produktivitas karyawan, karena *social media* dianggap menghabiskan waktu (Turban, Bolloju dan Liang, 2011; Pitt dan Bennett, 2008; Munene dan Nyaribo, 2013). Memperhatikan hal tersebut, maka masih perlu adanya analisis lebih lanjut tentang penggunaan *social media* dan bagaimana

Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa
(JRBM), Vol. 1 (2): hh.125-136 (Nopember 2017)
ISSN (Online) 2599-0837,

<http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRBM>

© 2017 Magister Manajemen UNTIRTA

mekanisme *social media* menciptakan nilai di tempat kerja.

Berdasarkan penelitian Cao, Vogel, Guo, dan Xi (2016) penggunaan *social media* memiliki dampak positif pada *knowledge transfer* dan kinerja karyawan melalui peran mediasi *social capital*. *Social capital* menjadi perspektif yang penting untuk mempelajari sifat hubungan dan kerjasama antar organisasi (Adler dan Kwon, 2002). Menurut Lesser (2000), *social capital* sangat penting bagi komunitas karena: (1) memberikan kemudahan dalam mengakses informasi bagi anggota komunitas; (2) menjadi media pembagian tanggung jawab dalam komunitas; (3) mengembangkan solidaritas; (4) memungkinkan mobilisasi sumber daya komunitas; (5) memungkinkan pencapaian bersama; dan (6) membentuk perilaku kebersamaan dan berorganisasi komunitas.

Penggunaan *social media* akan mendorong peningkatan *social capital*, karena interaksi sosial antar individu yang terjalin dalam *social media* meningkatkan nilai-nilai dan sumberdaya yang tertanam dalam suatu hubungan (Nahapiet dan Ghoshal, 1998). Nilai yang terbentuk merupakan kekuatan internal perusahaan dalam mendorong keberhasilan *knowledge transfer* (Cook, 1999) dan kinerja karyawan (Cao, Vogel, Guo, dan Xi, 2016). Potensi kerjasama memungkinkan perusahaan dalam mempercepat proses *knowledge transfer*, mendukung inovasi, dan menciptakan keunggulan yang kompetitif (Chen, Hsiao, dan Chu, 2014). Selain itu keberadaan *social media* sebagai jaringan komunikasi informal melengkapi dan memberi nilai tambah pada jaringan komunikasi formal sehingga proses *knowledge transfer* dapat lebih berhasil dan lebih efisien (Jones, Conway dan Steward, 2002).

Penelitian ini dilakukan di Perum BULOG. Perum BULOG saat ini sedang berfokus untuk mempertahankan kinerjanya. Kinerja Perum BULOG dalam kurun waktu

lima tahun terakhir dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1.
Skor Penilaian Key Performance Indicator (KPI) Perum BULOG

KPI	2016	2015	2014	2013	2012
Perusahaan	96,89	97,44	88,20	86,64	84,17

Sumber: Perum BULOG (2016)

Berdasarkan Tabel 1. terlihat KPI Perum BULOG terus mengalami peningkatan dan hanya sedikit turun di tahun 2016.

Pengembangan sumberdaya manusia menjadi perhatian Perum BULOG sesuai dengan nilai dasar perusahaan untuk menjadi perusahaan yang profesional dan dinamis. Profesional yaitu terus berupaya meningkatkan kompetensi terbaik yang dimilikinya, sedangkan dinamis yaitu selalu bersemangat untuk tumbuh dan berkembang menjadi yang terbaik. Selain itu peningkatan *knowledge transfer* dari karyawan senior kepada karyawan baru menjadi suatu hal yang penting. Hal ini dikarenakan terdapat rentang generasi yang cukup besar pada karyawan Perum BULOG. Beda generasi ini terjadi disebabkan karena tidak ada penerimaan pegawai dari tahun 1997 sampai dengan tahun 2005, yang artinya dalam 5 sampai dengan 10 tahun yang akan datang banyak karyawan yang pensiun. Kesiapan angkatan di atas tahun 2005 dalam proses pergantian karyawan menjadi sangat penting, khususnya terkait *knowledge transfer*.

Peningkatan pengetahuan dan *knowledge transfer* yang saat ini dilakukan baru sebatas pelaksanaan melalui jaringan formal. Salah satu kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program formal adalah waktu yang dibutuhkan lama dan sulitnya membagikan pengetahuan yang bersifat melekat pada diri seseorang. Pengetahuan yang didapatkan dari pengalaman di gudang seperti pengendalian hama dan pemeliharaan *stock* terkadang tidak diberikan dalam proses pembelajaran secara formal. Seorang kepala gudang saat ini dapat

dengan mudah membagikan pengalamannya dalam grup *social media* kepala gudang. Keberadaan *social media* menjadi sarana yang memudahkan dalam proses berbagi pengetahuan tanpa melihat batasan usia dan jabatan. Kebiasaan berbagi pengetahuan di lingkungan kerja diharapkan dapat dilaksanakan dalam melengkapi pelaksanaan *knowledge transfer* secara formal.

Sejak tahun 2016 Perum BULOG sudah memiliki beberapa akun *social media* seperti Facebook (Perum Bulog), Twitter (@Perum BULOG) dan Instagram (@perum.bulog). Pengelolaan *social media* Perum BULOG dilakukan oleh bidang Humas. *Social media* tersebut digunakan untuk mempromosikan produk-produk Perum BULOG dan penyebaran informasi terkait kebijakan yang dijalankan seperti pelaksanaan operasi pasar dan stabilisasi harga. Namun, penggunaan *social media* oleh Perum BULOG masih bersifat konsumsi umum dan manfaatnya belum dirasakan maksimal khususnya dalam hal penyebaran pengetahuan kepada karyawan.

Di sisi lain saat ini *smartphone* sudah dimiliki oleh semua level karyawan di Perum BULOG. Penggunaan *social media* dalam mendukung aktivitas di tempat kerja juga sudah menjadi bagian keseharian karyawan Perum BULOG contohnya grup Whatapps. Koordinasi dan informasi terkait pekerjaan banyak dilakukan melalui *social media*. Koordinasi terkait pekerjaan, atau *sharing* informasi mengenai teknis pelaksanaan pekerjaan dapat dengan mudah dilaksanakan melalui *social media*. Coates (2007) menyatakan bahwa kecenderungan kaum muda pada usia 17 sampai dengan 36 tahun lebih menyukai komunikasi melalui teks dan *social media*. Potensi *social media* ini perlu diteliti lebih lanjut khususnya terkait dengan peranan *social capital* sebagai penunjang pelaksanaan *knowledge transfer* dan kinerja karyawan Perum BULOG.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran *social capital* (*trust*, *network ties* dan *shared vision*) dalam

memediasi pengaruh penggunaan *social media* di tempat kerja pada *knowledge transfer* dan kinerja (*work performance*) dalam konteks budaya Indonesia. Penelitian ini juga diharapkan mampu memberi gambaran pada para praktisi mengenai pengaruh penggunaan sosial media pada kinerja pegawai sehingga dapat menentukan kebijakan terbaik terkait penggunaan sosial media di lingkungan kerja

Tinjauan Pustaka

2.1 Teori *Social Capital*

Social capital adalah nilai yang terbentuk di dalam hubungan antara individu atau sosial (Nahapiet dan Ghoshal, 1998). Dalam lingkup organisasi, modal sosial (*social capital*) dapat didefinisikan sebagai kemampuan anggota untuk bekerja bersama, demi mencapai tujuan-tujuan bersama (Coleman, 1988). Sedangkan menurut Cohen dan Prusak (2001) *social capital* adalah suatu ikatan atas hubungan yang terjadi dalam bentuk kepercayaan (*trust*), saling pengertian (*mutual understanding*) dan nilai-nilai bersama (*shared value*) yang mengikat anggota kelompok untuk melaksanakan kegiatan bersama secara efektif dan efisien.

Social capital dapat dibagi ke dalam dimensi struktural, hubungan (*relational*) dan kognitif (Nahapiet dan Ghoshal, 1998). Dimensi struktural mengacu pada pola keseluruhan hubungan antara manusia, dengan siapa terhubung dan bagaimana hubungan tersebut. Dimensi ini terdiri dari nilai *network ties*, *network configuration*, dan *appropriate organization*. Dimensi hubungan (*relational*) menggambarkan nilai yang tertanam dalam hubungan sosial, contohnya kepercayaan (*trust*), *norms*, *obligations*, *identification*, komitmen dan hubungan timbal balik. Dimensi kognitif mengacu pada konteks umum yang meningkatkan pemahaman di antara orang-orang yang diwakili oleh bahasa, kode, dan tujuan bersama seperti berbagi visi (*shared vision*) dan *goals* yang memungkinkan

mereka untuk mempersepsikan informasi dengan makna yang sama.

Banyaknya nilai yang menggambarkan ketiga dimensi *social capital* membuat beberapa peneliti mengadopsi satu nilai yang paling menggambarkan dimensi yang ada pada *social capital*. Burt (1992) serta Nahapiet dan Ghoshal (1998) menggunakan *network ties* sebagai variabel yang menggambarkan dimensi *structural*. Chang dan Chuang (2011) menggunakan *trust* sebagai variabel yang menggambarkan dimensi *relational*. Tsai dan Ghoshal (1998) serta Cao, Vogel, Guo, dan Xi (2016) menggunakan *share vision* sebagai variabel yang menggambarkan dimensi *cognitive*. Dalam penelitian ini juga menggunakan variabel *share vision*, *trust*, dan *network ties* untuk menggambarkan dimensi *social capital*.

2.2 Social Media dan Social Capital

Social media telah menjadi saluran informasi dan komunikasi yang efektif begitupun halnya di tempat kerja. Media sosial telah menciptakan bentuk kolaborasi baru. Anggotanya dapat berkontribusi dari tempat yang berbeda dan waktu yang tidak dibatasi sehingga anggota komunitas dalam media sosial dapat berinteraksi dengan lebih sering (Smith, 2009). Rheingold (1993) menyatakan bahwa komunitas *online* yang hanya berbasis teks juga dapat menciptakan dukungan emosional antara anggotanya. Penggunaan *social media* di tempat kerja sangat membantu untuk menumbuhkan dan mempertahankan hubungan dengan rekan kerja.

Oleh karena itu, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1a. Penggunaan *social media* di tempat kerja mempengaruhi *network ties* antar karyawan

Komunitas virtual yang berbasis pada *social media* adalah kelompok yang disatukan oleh kepentingan dan tujuan bersama. Visi bersama (*shared vision*)

mewakili tujuan kolektif dan aspirasi anggota organisasi dalam sebuah organisasi, yang dapat dicapai melalui kolaborasi (Wagner, 1995). *Social media* telah menciptakan bentuk kolaborasi baru. Pengguna *social media* dapat berkontribusi kapan pun dan dari manapun mereka berada. Dapat berinteraksi dengan frekuensi yang belum pernah terjadi sebelumnya (Smith, 2009). *Social media* berpotensi untuk secara aktif melibatkan orang melalui kolaborasi yang tertanam dalam interaksi sosial informal, sehingga memudahkan anggota kelompok untuk mengembangkan visi bersama. Oleh karena itu, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1b. Penggunaan *social media* di tempat kerja mempengaruhi *shared vision* di antara karyawan

Kepercayaan (*trust*) berkembang dari interaksi sosial (Gulati, 1995). Jaringan sosial yang diciptakan oleh *social media* memungkinkan karyawan untuk mengetahui informasi terperinci tentang rekan kerja mereka, seperti latar belakang pribadi, karakter, hobi dan minat. Semakin kita mengenali orang lain, semakin kita percaya atau tidak mempercayainya (Newton, 1999). Individu yang saling percaya dapat meningkatkan komunikasi melalui berbagai media, termasuk *social media*. Oleh karena itu, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1c. Penggunaan *social media* di tempat kerja mempengaruhi *trust* di antara karyawan.

2.3 Social Capital dan Knowledge Transfer

Social media sebagai sarana komunikasi yang membangun hubungan (*network*) antar karyawan, sehingga membantu terjadinya pertukaran pengetahuan dari satu karyawan kepada karyawan lain. Tsai dan Ghoshal (1998) mengungkapkan bahwa *network ties*

merupakan sebuah saluran informasi dan sumberdaya mengalir. *Network ties* memberi kesempatan untuk menggabungkan dan bertukar pengetahuan (Chiu, Hsu, dan Wang, 2006). Semakin banyak interaksi sosial ini terbentuk, semakin besar intensitas, frekuensi, dan keluasan pengetahuan yang dipertukarkan (Yli-Renko, 2001). Orang lebih cenderung untuk bertukar gagasan dan sumber daya dengan orang-orang yang memiliki hubungan dekat (Luo, 1997). Penelitian sebelumnya telah mengungkapkan bahwa di komunitas virtual, dan *network ties* berhubungan positif dengan kuantitas dan kualitas berbagi pengetahuan (Chiu, Hsu, dan Wang, 2006). Oleh karena itu, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H2a. *Network ties* mempengaruhi *knowledge transfer*

Visi bersama (*shared vision*) memberikan mekanisme yang memfasilitasi berbagai bagian dari sebuah organisasi untuk menggabungkan sumber daya (Tsai dan Ghoshal, 1998). Kepentingan umum, tujuan dan visi tidak hanya menghubungkan anggota komunitas virtual, namun juga membantu mereka menyadari pentingnya pertukaran sumber daya dan mendapatkan lebih banyak kesempatan untuk berpartisipasi dalam pertukaran tersebut. Ketika seseorang memiliki persepsi yang sama dengan orang lain, mereka dapat mengembangkan pemahaman bersama sehingga komunikasi mereka dapat dilaksanakan dengan mudah, yang pada akhirnya akan mendorong transfer pengetahuan. Oleh karena itu, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H2b. *Shared vision* mempengaruhi *knowledge transfer*

Penelitian sebelumnya membuktikan bahwa kepercayaan *interpersonal* memainkan peran positif dalam *knowledge transfer*, dan hal itu dianggap sebagai faktor dasar keberhasilan pertukaran pengetahuan

(Dodgson, 1993). Secara empiris, kepercayaan (*trust*) telah terbukti mendorong pertukaran pengetahuan (Andrews dan Delahaye, 2000), dan pertukaran informasi yang lebih efektif (Zaheer, McEvily, dan Perrone, 1998). Oleh karena itu, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H2c. *Trust* mempengaruhi *knowledge transfer*

2.4 *Social Capital, Knowledge Transfer dan Work Performance*

Modal sosial telah terbukti menjadi kunci utama dalam membentuk kerjasama, mengurangi konflik dalam organisasi, mengembangkan solusi yang efektif dan meningkatkan efektivitas tim (Nahapiet dan Ghoshal, 1998). Di lingkungan yang dinamis dan tidak pasti, ikatan jaringan (*network ties*) menjamin ketersediaan sumber daya, melebihi dukungan institusional formal (Arias, 1998). Oleh karena itu, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H3a. *Network ties* mempengaruhi *work performance*

Kepercayaan (*trust*) memupuk fokus pada kondisi masa depan, mengurangi kecemasan bahwa pihak lain akan bertindak secara oportunistik (Wang, 2007). Tsai dan Ghoshal (1998) menyatakan bahwa *trust* juga diketahui sebagai satu faktor kunci dalam terciptanya kerjasama, sehingga pada akhirnya membantu meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H3b. *Trust* mempengaruhi *work performance*

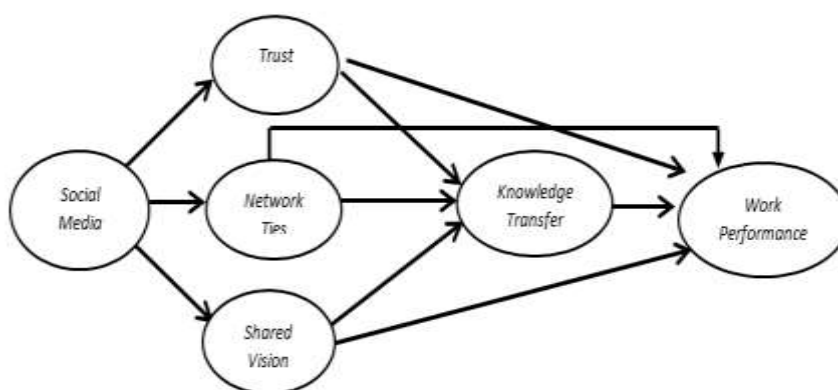
Visi bersama (*shared vision*) memudahkan anggota organisasi untuk berbagi dan mengintegrasikan sumber daya, memperlancar kerja sama dan koordinasi. *Shared vision* dapat meningkatkan kinerja individu, baik dari sisi efektivitas maupun

efisiensi. Oleh karena itu, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:
 H3c. *Shared vision* mempengaruhi *work performance*

Pengetahuan telah diakui sebagai sumber utama keunggulan kompetitif bagi individu dan organisasi. Peningkatan frekuensi *knowledge transfer* dapat meningkatkan pemecahan masalah alternatif yang lebih menyeluruh, yang mengarah pada

pengambilan keputusan yang tepat (Stasser dan Titus, 1985). Penulis berpendapat bahwa *knowledge transfer* melalui *social media* telah meningkatkan kemampuan karyawan untuk memecahkan masalah dengan cara yang efektif, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, penulis mengajukan hal berikut:

H3d. *Knowledge transfer* di tempat kerja mempengaruhi kinerja.



Gambar 1.
 Model Penelitian

Metode Penelitian

3.1 Responden Penelitian

Penelitian ini menggunakan data primer berupa kuesioner yang disebar pada karyawan Perum BULOG dengan sampel berjumlah 310 orang dari populasi jumlah pegawai sebanyak 503 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability sampling* dan *convenience sampling*. Penyebaran kuesioner dilaksanakan pada bulan September 2017.

3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran

Social media menurut Richter dan Koch (2007) merupakan aplikasi *online*, sarana, dan media yang ditujukan untuk memfasilitasi interaksi, kolaborasi, serta sharing materi. Instrumen dalam mengukur variabel *social media* digunakan indikator

yang diadopsi dari Kankanhalli, Tan, dan Wei (2005).

Shared vision menggambarkan tujuan dan aspirasi bersama dari anggota organisasi yang dapat dicapai melalui kolaborasi (Wagner, 1995). Instrumen dalam mengukur variabel *shared vision* diadopsi dari Chiu, Hsu, dan Wang (2006).

Definisi *trust* yang digunakan adalah kepercayaan yang muncul karena adanya interaksi sosial (Gulati, 1995). Dalam hal ini interaksi tersebut terbentuk dengan adanya *social media*. *Trust* mengacu kepada kepercayaan pada niat baik, kompetensi, dan kehandalan rekan kerja berdasarkan pada pengalaman atau mengenal rekan kerja lebih personal (secara pribadi) seperti latar belakang pribadi, pendidikan, karakter, hobi, dan minat. Instrumen dalam mengukur variabel *trust* diadopsi dari Levin dan Cross (2004).

Network ties menggambarkan kekuatan hubungan, dan frekuensi

komunikasi antar karyawan (Chiu, Hsu, dan Wang, 2006). Instrumen yang digunakan dalam mengukur variabel *network ties* menggunakan indikator yang diadopsi dari Tsai dan Ghoshal (1998).

Knowledge transfer didefinisikan sebagai pemindahan pengetahuan dari satu karyawan ke karyawan lain yang dapat dipelajari dan digunakan (Cao, Vogel, Guo, dan Xi, 2016). Indikator dari Dhanaraj, Lyles, Steensma, dan Tihanyi (2004) digunakan sebagai Instrumen untuk mengukur variabel *knowledge transfer*. *Work performance* adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya yang mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*), dan prestasi (*accomplishment*) (Robbins, 2001). Pada penelitian ini instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel *work performance* menggunakan indikator dari Kuvaas (2006).

Seluruh instrumen pengukuran menggunakan skala likert 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju). Pengolahan data dan pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dan metode SEM (*Structural Equation Modeling*). Program yang digunakan dalam membantu pengolahan data pada penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS).

Hasil dan Pembahasan

4.1 Demografi Responden

Jumlah kuesioner yang telah disebarkan sebanyak 310 kuesioner dengan jumlah kuesioner yang kembali sebanyak 255 kuesioner atau *response rate* sebesar 82,25%. Kuesioner yang dapat digunakan untuk diolah kembali sebanyak 244 kuesioner. Berdasarkan jenis kelamin mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 66% sedangkan dari tingkat pendidikan responden terbanyak adalah S1 (66,8%) diikuti oleh D3 (11,48%), SMA (11,07%) dan S2 (10,66%).

4.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dilakukan dengan melihat hasil *outer model* pada PLS. Uji validitas dilakukan untuk memastikan kemampuan *instrument* untuk mengukur konsep yang dimaksudkan (Sekaran dan Bougie, 2013). Pada penelitian ini menggunakan batas minimal *factor loading* yang ditoleransi adalah 0,6. Uji selanjutnya adalah uji reliabilitas, uji ini digunakan untuk mengetahui tingkat konsistensi dan kepercayaan alat ukur penelitian. Pada penelitian ini menggunakan kriteria *cronbach alpha* minimal 0,6 (Hair, Black, Babin dan Anderson, 2010). Setelah dilakukan pengujian diketahui bahwa terdapat beberapa butir pernyataan yang memiliki *factor loading* di bawah 0,6 yaitu pada *instrument* pengukuran *trust* dan *work performance*. Pada tahap selanjutnya butir pernyataan tersebut tidak diikutsertakan dan hasil pengujian berikutnya didapatkan seluruh butir pernyataan telah memenuhi kriteria.

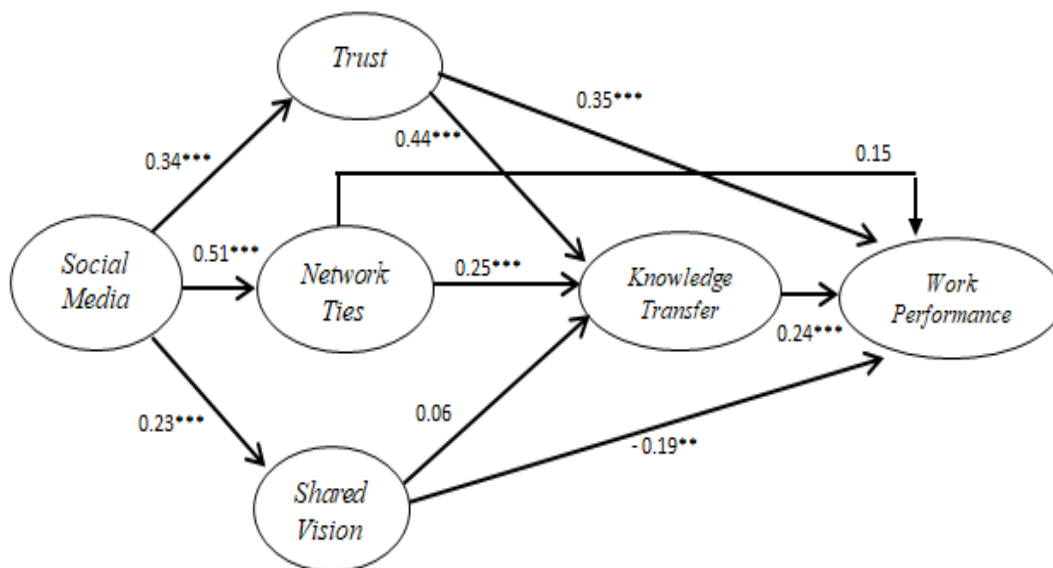
Tabel 2.
Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Σ Pernyataan		Factor loading	Cronbach Alpha
	Awal	Akhir		
Social Media	3	3	0,6-0,8	0,606
Trust	5	4	0,6-0,8	0,721
Network Ties	4	4	0,6-0,7	0,699
Shared Vision	3	3	0,8	0,835
Knowledge Transfer	6	6	0,6-0,7	0,835
Work Performance	7	5	0,6-0,8	0,793

Sumber: Hasil olah data, 2017.

4.3 Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil uji pengaruh antar variabel pada tahap proses *inner model*, maka didapat hasil seperti terlihat pada Gambar 2.



Keterangan: ** $p < 0,05$; *** $p < 0,01$

Gambar 2.
Pengujian Pengaruh antar Variabel

Berdasarkan Gambar 2 diketahui bahwa dimensi *shared vision* dari *social capital* tidak berpengaruh signifikan kepada *knowledge transfer* sedangkan dimensi *network ties* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work performance*. Perincian hasil pengujian pengaruh antar variabel dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3.
Perincian Hasil Pengujian Pengaruh antar Variabel

Variabel Bebas	Variabel terikat	β Coefficients	Sig	Ket
SMU	SCNT	0,510	0,000	H1.a diterima
SMU	SCSV	0,234	0,001	H1.b diterima
SMU	SCT	0,344	0,000	H1.b diterima
SCNT	KT	0,251	0,000	H2.a diterima
SCSV	KT	0,061	0,324	H2.b ditolak
SCT	KT	0,447	0,000	H2.c diterima
SCNT	WP	0,151	0,065	H3.a ditolak
SCSV	WP	-0,198	0,003	H3.b diterima
SCT	WP	0,358	0,000	H3.c diterima
KT	WP	0,242	0,002	H3.d diterima

Keterangan :
SMU (*social media*), SCNT (*network ties*), SCSV (*share vision*), SCT (*trust*), KT (*knowledge transfer*), WP (*work performance*)

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis antar variabel maka dapat diketahui bahwa *social media* berpengaruh terhadap *knowledge transfer* dan *work performance* melalui peningkatan *social capital*. Dimensi *trust* dan *network ties* dari *social capital* berperan signifikan memediasi pengaruh media sosial pada *knowledge transfer*, sementara *shared vision* memediasi secara signifikan negatif pada *work performance* namun tidak berperan memediasi pengaruh media sosial pada *knowledge transfer*.

Media sosial dimanfaatkan sebagai sarana komunikasi yang membangun hubungan (*network*) antar karyawan, sehingga membantu terjadinya pertukaran pengetahuan dari satu karyawan kepada karyawan lain. Penelitian sebelumnya juga telah mengungkapkan bahwa di dalam komunitas virtual dan *network ties* berhubungan positif dengan kuantitas dan kualitas berbagi pengetahuan (Chiu, Hsu, dan Wang, 2006). *Network ties* merupakan saluran pertukaran informasi dan sumber daya antara kedua belah pihak, yang mempengaruhi akses pertukaran pengetahuan (Nahapiet dan Ghoshal, 1998). Seseorang lebih cenderung untuk bertukar

gagasan dan sumber daya dengan orang-orang yang memiliki hubungan dekat (Luo, 1997).

Network ties tidak berperan signifikan dalam memediasi pengaruh media sosial kepada *work performance*, tetapi berperan signifikan melalui variabel *knowledge transfer*. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Cao, Guo, Vogel, dan Zhang (2016), yang menemukan bahwa *network ties* tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap *work performance*. Tingginya intensitas komunikasi dan banyaknya waktu dengan rekan kerja tidak secara langsung mempengaruhi kinerja. Komunikasi yang tidak berhubungan dengan pekerjaan atau membahas hal lain diluar konteks pekerjaan, walaupun dengan intensitas yang tinggi tetap saja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Kesimpulan di atas diperkuat berdasarkan nilai *mean* jawaban responden yang menyatakan bahwa media sosial digunakan untuk memelihara dan mempererat komunikasi dengan rekan kerja dan bermanfaat sebagai sarana untuk saling membantu dan memberikan pendapat terkait pekerjaan. Beberapa contoh jawaban responden pada pertanyaan terbuka juga ikut mendukung hal tersebut, contohnya:

- Responden nomor 10 menyampaikan bahwa media sosial digunakan untuk silaturahmi, berkoordinasi terkait pekerjaan, sarana memberikan ide dan inovasi;
- Responden nomor 84 menyampaikan bahwa media sosial bermanfaat untuk berkoordinasi dan menggali informasi di bidang lain, dan mengetahui dengan segera atas kendala yang dihadapi sehingga cepat mendiskusikan jalan keluarnya.

Trust berperan dalam memediasi pengaruh media sosial kepada *work performance*, dan berpengaruh signifikan dan bernilai positif melalui variabel *knowledge transfer*. Nilai kepercayaan yang terbangun dalam komunitas media sosial berpengaruh paling besar dalam mendorong

karyawan untuk mau berbagi pengetahuan. Nilai kepercayaan ini terlihat dari *mean* jawaban responden yang masuk dalam kategori tinggi pada pernyataan bahwa anggota lain turut memperhatikan pendapat karyawan mereka pada saat akan membuat keputusan. Diskusi-diskusi yang ada di komunitas media sosial merupakan wadah informal karyawan dalam menyampaikan pandangan terkait pekerjaan. Rekan kerja yang sering memberikan saran atau pendapat yang tepat, dianggap memiliki kemampuan dan kompetensi yang baik.

Media sosial meningkatkan kepercayaan karyawan pada rekan kerjanya dengan melihat latar belakang pendidikan atau pencapaian lain yang tercantum pada halaman profil media sosial rekan mereka. Penelitian sebelumnya juga telah membuktikan bahwa kepercayaan interpersonal memainkan peran positif dalam *knowledge transfer*, dan hal itu dianggap sebagai faktor fundamental keberhasilan *knowledge transfer* (Andrews dan Delahaye, 2000; Zaheer, McEvily, dan Perrone, 1998). Jaringan sosial yang diciptakan oleh media sosial juga memungkinkan karyawan untuk mengetahui informasi dan gambaran tentang rekan kerja, mengenai apa yang dikerjakan dan informasi pribadi lainnya, sehingga menimbulkan kepercayaan terhadap rekan kerjanya (Newton, 1999).

Penggunaan media sosial pada karyawan saat ini dimanfaatkan untuk mempermudah koordinasi, dan penyebaran informasi contohnya grup Whatsapp. Perubahan-perubahan kebijakan seperti perubahan harga pokok pembelian Beras, strategi pemasaran produk dan tindakan stabilisasi harga pangan (operasi pasar) dapat dengan mudah diketahui dan tersebar kepada seluruh karyawan melalui jaringan media sosial walaupun bersifat informal.

Diskusi-diskusi yang ada dalam forum grup media sosial menjadi wadah pertukaran pengetahuan antar karyawan. Saluran komunikasi informal dikenal juga dengan istilah *grapevine*. Cook (1999) menyatakan bahwa saluran informal berpotensi

membiasakan batasan-batasan dalam *knowledge transfer*. Hal ini didukung oleh beberapa jawaban responden yang menyatakan bahwa media sosial bermanfaat untuk mempercepat komunikasi, menghilangkan birokrasi dan mendapat solusi terhadap suatu masalah (responden nomor 196). Jaringan komunikasi informal berfungsi melengkapi dan memberi nilai tambah pada jaringan komunikasi formal sehingga proses *knowledge transfer* dapat lebih efektif dan efisien (Jones, Conway dan Steward, 2002).

Karyawan lebih bebas menyampaikan pendapat dan pengalamannya terkait permasalahan yang sedang dihadapi melalui grup media sosial. Contohnya ketika terjadi permasalahan adanya serangan hama *Tribolium sp.*, pengalaman seorang staf gudang dalam keberhasilan pengendalian hama ini menggunakan metode baru dapat menjadi solusi yang sangat bermanfaat untuk kepala gudang lainnya.

Menyampaikan pengetahuan baru melalui jaringan informasi formal seperti surat dan faksimili membutuhkan waktu yang lama dan berjenjang. Memaksimalkan potensi media sosial dalam jaringan internal merupakan salah satu langkah mencapai kinerja perusahaan melalui koordinasi, komunikasi dan pertukaran pengetahuan (Tsai dan Ghoshal, 1998).

Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *social capital* berperan dalam memediasi pengaruh media sosial kepada *knowledge transfer* dan *work performance*. Dimensi *trust* dan *network ties* dari *social capital* berperan signifikan memediasi pengaruh media sosial pada *knowledge transfer*, sementara *shared vision* memediasi secara signifikan negatif pada *work performance* namun tidak berperan memediasi pengaruh media sosial pada *knowledge transfer*.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah: (1) Pihak manajemen perusahaan diharapkan dapat memanfaatkan keberadaan

media sosial sebagai jaringan informal secara maksimal dalam menunjang *knowledge transfer* dan kinerja perusahaan; (2) Membuat forum diskusi dalam grup media sosial, untuk mendorong partisipasi karyawan dalam menyampaikan ide dan pendapat. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan nilai kepercayaan, kerjasama tim dan pertukaran pengetahuan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu variabel media sosial yang diteliti masih menggunakan istilah umum, belum dikategorikan lebih spesifik selanjutnya penilaian kinerja yang dilakukan masih bersifat subjektif karena kinerja diukur hanya berdasarkan apa yang dirasakan oleh responden. Penelitian yang akan datang diharapkan dapat menggunakan penilaian kinerja yang lebih terukur untuk melihat secara jelas manfaat penggunaan media sosial dan meneliti tentang jenis media sosial apa yang paling berdampak positif pada *knowledge transfer* dan kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Adler, P. S., & Kwon, S. W. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27, 17-40.
- Andrews, K. M., & Delahaye, B. L. (2000). Influences on knowledge processes in organizational learning: The psychosocial filter. *Journal of Management Studies*, 37(6), 797-810.
- Arias, J. T. G. (1998). A relationship marketing approach to guanxi. *European Journal of Marketing*, 32, 145-156.
- Asosiasi Pengguna Jasa Internet (2016, November). *Infografis penetrasi & perilaku pengguna internet Indonesia survei 2016*. Desember 7, 2017. <http://www.apjii.or.id/survei2016>.
- Burt, R. (1992). *Structural holes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Cao, X., Vogel, D., Guo, X., & Xi, Z. (2016). Exploring the influence of social media on employee work performance. *Internet Research*, 26, 529-545.

- Castilla, E. J. (2005). Social networks and employee performance in a call center. *American Journal of Sociology*, 110(5), 1243–1283.
- Chang, H. H., & Chuang, S. S. (2011). Social capital and individual motivations on knowledge sharing: Participant involvement as a moderator. *Information & Management*, 48, 9–18.
- Chang, T. S., & Hsiao, W. H. (2014). Time spent on social networking sites: Understanding user behavior and social capital. *Systems Research and Behavioral Science*, 31(1), 102-114.
- Chen, C. J., Hsiao, Y. C., & Chu, M. A. (2014). Transfer mechanism and knowledge transfer: The cooperative competency perspective. *Journal of Business Research*, 67, 2531-2541.
- Chiu, C., Hsu, M., & Wang, E. (2006). Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and social cognitive theories. *Decision Support Systems*, 42(3), 1872–1888.
- Coates, J. (2007). *Generational learning styles*. Wisconsin: LERN Books.
- Cohen, S., & Prusak L. (2001). *In good company: How social capital makes organization work*. Boston: Harvard Business Pres.
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, 95–120.
- Cook, P. (1999). I heard it through the grapevine: Making knowledge management work by learning to share knowledge, skills and experience. *Industrial and Commercial Training*, 31(3), 101-105.
- Dhanaraj, C., Lyles, M. A., Steensma, H. K., & Tihanyi, L. (2004). Managing tacit and explicit knowledge transfer in IJVs: The role of relational embeddedness and the impact on performance. *Journal of International Business Studies*, 35(5), 428-443.
- Dodgson, M. (1993). Learning, trust, and technological collaboration. *Human Relations*, 46(1), 77-95.
- Gulati, R. (1995). Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances. *Academy of Management Journal*, 38(1), 85-112.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Jackson, A., Yates, J. A., & Orlikowski, W. (2007). *Corporate blogging: Building community through persistent digital talk*. Proceedings of the 40th Hawaii International Conference on System Sciences. Hawaii.
- Jones, O., Conway, S., & Steward, F. (2002). *Social interaction and organizational change: Aston perspectives on innovation networks*. New Jersey: Imperial College Press.
- Kankanhalli, A., Tan, B., & Wei, K. (2005). Contributing knowledge to electronic knowledge repositories: An empirical investigation. *MIS Quarterly*, 29(1), 113-143.
- Kuvaas, B. (2006). Work performance, affective commitment, and work motivation: The roles of pay administration and pay level. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 365-385.
- Lesser, E. L. (2000). *Knowledge and social capital: Foundations and applications*. Boston: Butterworth Heinemann.
- Levin, D. Z., & Cross, R. (2004). The strength of weak ties you can trust: The mediating role of trust in effective knowledge transfer. *Management Science*, 50(11), 1477-1490.
- Luo, Y. (1997). Guanxi: Principles, philosophies, and implications. *Human Systems Management*, 16(1), 43-52.
- McAfee, A. (2006). Enterprise 2.0: The dawn of emergent collaboration. *MIT Sloan Management Review*, 47, 21–28.
- Munene, A. G., & Nyaribo, Y. M. (2013). Effect of social media predication in the workplace on employee productivity. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 2(2), 141-150.

- Nahapiet, J., & Ghoshal, T. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23, 242-266.
- Newton, K. (1999). *Social and political trust in established democracies*. Oxford: Oxford University Press.
- Perum BULOG (2016). Kinerja manajemen. Dalam *Laporan Tahunan Perum BULOG tahun 2016*. Jakarta: Perum BULOG.
- Pitt, M., & Bennett, J. (2008). Workforce ownership of space in a space sharing environment. *Facilities Management*, 6(4), 290-302.
- Rheingold, H. (1993). *The virtual community: Homesteading on the electronic frontier*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Richter, A., & Koch, M. (2007). *Social transactions on social network sites: Can transaction cost theory contribute to a better understanding of Internet Social Networking*. Slovenia: Bled.
- Robbins, S. (2001). *Organizational behavior* (9th ed.). New Jersey: Prentice Hall inc.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research methods for business: A skill building approach* (6th ed.). New York: John Wiley and Sons, Ltd.
- Smith, S. J. (2009). *The creative uses of Facebook as a tool for artistic collaboration*. Proceedings of the Electronic Visualization and the Arts (EVA 09), London, British Informatics Society Limited.
- Stasser, G., & Titus, W. (1985). Pooling of unshared information in group decision making: Biased information sampling during discussion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48, 1467-1478.
- Tsai, W., & Ghoshal, S. (1998). Social capital and value creation: The role of intrafirm networks. *Academy of Management Journal*, 41(4), 464-476.
- Turban, E., Bolloju, N., & Liang, T. P. (2011). Enterprise social networking opportunities, adoption, and risk mitigation. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 21, 202-220.
- Wagner, J. A. (1995). Studies of individualism-collectivism: Effects on cooperation in groups. *Academy of Management Journal*, 38(1), 52-172.
- Wang, C. L. (2007). Guanxi vs relationship marketing: Exploring underlying differences. *Industrial Marketing Management*, 36, 81-86.
- Yli-Renko, H., Autio, E., & Sapienza, H. J. (2001). Social capital, knowledge acquisition, and knowledge exploitation in young technology based firms. *Strategic Management Journal*, 22(6), 587-613.
- Zaheer, A., McEvily, B., & Perrone, V. (1998). Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance. *Organization Science*, 9(2), 141-15
-