

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Pengertian *Knowledge Sharing*

Knowledge sharing adalah kegiatan pertukaran gagasan atau pemindahan informasi dari seseorang ke orang lain, baik dalam bentuk dokumen atau lisan. Manfaatnya sangat besar untuk kemajuan kinerja Perusahaan sebab dapat memotivasi setiap karyawan guna memaksimalkan kemampuan terbaiknya. Berbagi pengetahuan ini bersifat terstruktur dalam menyampaikan informasi antara individu dan kelompok melalui berbagai saluran komunikasi (Erwina dan Mira, 2019).

Dengan berbagi pengetahuan, seluruh anggota dalam organisasi mampu secara mudah memamerkan pengalaman paling optimalnya, menghasilkan perspektif atau konsep inovatif yang baru, serta mengurangi waktu secara signifikan dalam menyelesaikan berbagai persoalan. Menurut (Mardlillah dan Rahardjo 2017), *knowledge sharing* merujuk pada kegiatan terstruktur untuk menyebarluaskan, menyampaikan, serta memindahkan pengetahuan dari satu entitas ke entitas lain yang membutuhkannya melalui beraneka ragam saluran atau pendekatan (Bagia, 2017), berpendapat bahwa pengetahuan (*knowledge*) merupakan informasi yang mempunyai makna yang dimiliki seseorang pada bidang kajian tertentu.

Berdasarkan studi tersebut, *knowledge sharing* bisa diartikan sebagai mekanisme pemindahan data dari seorang individu ke individu lain atau ke kelompok. *Knowledge sharing* juga mencakup kegiatan terstruktur untuk menyampaikan informasi antara individu maupun organisasi lewat berbagai jenis saluran. Lewat kegiatan penyebaran ilmu ini, setiap personel organisasi dapat secara praktis membagikan pengalaman superiornya, melahirkan gagasan inovatif yang fresh, serta meminimalkan durasi penyelesaian masalah.

2.1.1.1. Indikator *Knowledge Sharing*

Indikator *Knowledge Sharing* Menurut (Matzler, dkk 2020), adalah sebagai berikut:

1. *Embrained Knowledge*

Jenis pengetahuan yang melibatkan kemampuan berpikir konseptual dan proses kognitif pribadi yang diperoleh lewat pendidikan formal (*learning by studying*). Contoh: kemampuan konseptual dan proses kognitif.

2. *Embodied Knowledge*

Pengetahuan di mana seseorang mampu menjalankan aktivitas secara langsung tanpa penjelasan verbal tentang gagasan tersebut. Pengetahuan ini muncul dari pengalaman masa lalu individu itu sendiri. Contoh: pengetahuan berdasarkan pengalaman atau *learning by doing*.

3. *Encultured Knowledge*

Pola emosional dan intelektual yang dimanfaatkan oleh personel organisasi untuk memahami, menginterpretasikan, menilai kenyataan, serta membangunnya. Pengetahuan semacam ini juga mencakup asumsi dan

keyakinan yang dipakai untuk menyerap nilai serta data baru. Contoh: pemahaman kolektif, dan sebagainya.

4. *Embedded Knowledge*

Wujud bersama dari pengetahuan implisit yang terintegrasi dalam kebiasaan organisasi, pola kerja, prinsip, aturan, serta keyakinan mutual (*shared belief*).

Contoh: kebiasaan khas perusahaan dan tata cara, dst.

5. *Encoded Knowledge*.

Pengetahuan yang sudah diubah menjadi bentuk eksplisit dan terdokumentasi. Contoh: buku, panduan operasional, uraian tugas, dan sejenisnya. (Usadha, 2025).

2.1.2.1. **Manfaat *Knowledge Sharing***

Pada masa digital yang tumbuh dengan cepat, mendapatkan informasi menjadi jauh lebih sederhana dan instan. Meski begitu, sekadar mengumpulkan data tidak cukup untuk meraih keberhasilan dalam ranah usaha. Organisasi perlu menyadari nilai krusial dari perilaku berbagi pengetahuan *knowledge sharing behavior* di antara personel timnya. Perilaku *knowledge sharing* mencakup aktivitas saling tukar-menukar ilmu, pengalaman, serta wawasan dalam lingkungan organisasi. Tulisan ini hendak membahas alasan mengapa *knowledge sharing behavior* begitu esensial serta cara ia mampu memperkuat performa dan kesuksesan organisasi.

1. Meningkatkan Inovasi

Keuntungan pokok dari perilaku berbagi pengetahuan *knowledge sharing behavior* adalah kemampuannya memicu kreativitas dalam lingkungan

organisasi. Saat personel tim saling menyampaikan ilmu dan pengalaman, ide-ide segar bisa lahir serta persoalan teratasi melalui pendekatan yang lebih efisien. Melalui penyebaran pengetahuan ini, rekan tim bisa saling belajar dan merancang pemecahan yang superior guna mengatasi hambatan yang dihadapi organisasi.

2. Mengurangi Duplikasi dan Kesalahan

Perilaku berbagi pengetahuan *knowledge sharing behavior* berkontribusi dalam meminimalkan pengulangan tugas serta blunder yang sia-sia. Lewat proses penyebaran ilmu, personel tim dapat mengetahui aktivitas yang telah dikerjakan orang lain sebelumnya sehingga terhindar dari pengerjaan ulang yang sama. Akibatnya, waktu dan aset organisasi terjaga secara efisien, sekaligus menekan kemungkinan kesalahan yang berpotensi merugikan perusahaan.

3. Meningkatkan Kolaborasi dan *Teamwork*

Perilaku berbagi pengetahuan *knowledge sharing behavior* memiliki peran esensial dalam memajukan sinergi dan koordinasi tim yang handal. Bila rekan tim saling tukar-menukar wawasan, mereka bisa menangkap pandangan masing-masing, menanamkan rasa saling percaya, serta berkoordinasi dengan lebih mantap. Lewat aksi pertukaran pengetahuan tersebut, celah-celah pengetahuan pribadi terisi, kekuatan tim secara bersama dikuatkan, dan target kolektif digapai melalui langkah yang lebih gesit.

4. Meningkatkan Pembelajaran Organisasi

Knowledge sharing menjadi elemen utama untuk membentuk organisasi yang berorientasi belajar. Melalui penyebaran ilmu, perusahaan dapat mengintegrasikan wawasan bernilai dari beragam asal-usul dan memanfaatkannya guna mengoptimalkan performa serta fleksibilitas organisasi. *Knowledge sharing behavior* turut menciptakan suasana yang memotivasi proses belajar berkelanjutan, sehingga organisasi tetap kompetitif dan mampu menyesuaikan diri dengan lincah terhadap perubahan lingkungan yang dinamis.

5. Meningkatkan Kepuasan Karyawan

Anggota tim yang merasa diakui dan terfasilitasi dalam menyampaikan ilmu biasanya lebih senang dengan tugas mereka. *Knowledge sharing behavior* menciptakan atmosfer kerja yang ramah dan penuh kerjasama, sehingga pekerja merasa dihormati serta punya peran yang substansial. Dampaknya, semangat kerja, loyalitas staf, serta efisiensi kerja pun meningkat.

6. Memperkuat Kultur Organisasi

Perilaku *knowledge sharing* berperan krusial dalam memperkuat nilai-nilai organisasi yang kondusif. Ketika penyebaran ilmu dijadikan prinsip utama, personel tim lebih condong untuk terbuka dalam berinteraksi, bekerja sama, serta saling menunjang. Hal tersebut melahirkan lingkungan kerja yang mendukung, dengan pembelajaran bersama dan pertukaran wawasan sebagai elemen tak terpisahkan dari aktivitas harian. Secara berkelanjutan, pola ini membentuk budaya yang fokus pada perkembangan, kreativitas, serta pencapaian kolektif.

7. Meningkatkan Keunggulan Kompetitif

Di tengah persaingan bisnis yang ketat, superioritas kompetitif jadi faktor penentu untuk memisahkan perusahaan dari rival-rivalnya. *Knowledge sharing behavior* memfasilitasi perusahaan dalam mengakumulasi ilmu serta keterampilan bernilai tinggi, yang sulit disalin oleh kompetitor. Lewat penyebaran wawasan dan penguatan kemampuan internal, bisnis dapat membangun kelebihan kompetitif jangka panjang serta menjaga dominasi di arena pasar.

8. Meningkatkan Pengembangan Karir

Knowledge sharing behavior turut mendukung kemajuan karier pribadi. Melalui proses pertukaran wawasan, personel tim dapat memperkaya pengetahuan, memupuk kemampuan segar, serta meningkatkan kualifikasi diri. Hal ini menciptakan ruang bagi perkembangan individu dan profesional, sambil memperkaya rekam jejak ilmu serta pengalaman mereka. Di samping itu, individu yang mahir dalam *knowledge sharing* sering dianggap sebagai figur pemimpin yang murah hati dan dihormati sesama tim. (Ditmaya, 2023).

2.1.3.3. Tujuan Knowledge Sharing

Knowledge sharing merupakan aktivitas penting dalam organisasi yang bertujuan untuk mendistribusikan pengetahuan antarindividu guna meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi. Proses ini memungkinkan terjadinya pertukaran informasi, pengalaman, serta keahlian yang dimiliki oleh setiap individu sehingga dapat dimanfaatkan secara optimal.

Knowledge sharing bertujuan untuk meningkatkan kapasitas organisasi dalam mengelola dan memanfaatkan pengetahuan sebagai sumber daya strategis. Melalui aktivitas berbagi pengetahuan, organisasi dapat mempercepat proses pembelajaran serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan (Al-Kurdi, 2020).

Adapun tujuan *knowledge sharing* dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas dan distribusi pengetahuan

Knowledge sharing memungkinkan penyebaran informasi secara merata sehingga seluruh anggota organisasi memiliki akses terhadap pengetahuan yang relevan.

2. Mendorong inovasi organisasi

Pertukaran ide dan pengalaman dapat memicu munculnya gagasan baru yang berkontribusi terhadap inovasi.

3. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja

Akses terhadap pengetahuan yang tepat membantu individu dalam menyelesaikan pekerjaan secara lebih cepat dan akurat.

Dengan demikian, *knowledge sharing* bertujuan untuk menciptakan organisasi yang berbasis pengetahuan serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

2.1.2. Pengertian *Work Experience*

Work Experience atau pengalaman kerja merujuk pada kemampuan, wawasan, dan keahlian yang didapat seseorang selama periode bertugas pada posisi spesifik melalui aktivitas, respons, ketepatan, serta beragam upaya yang telah

dilakukan. Menurut (Rolos dkk 2018), *work experience* adalah indikator durasi masa kerja yang telah dilalui individu dalam menguasai dan menjalankan tugas pekerjaan secara memuaskan. *Work experience* termasuk elemen krusial di suatu perusahaan. Pegawai dengan pengalaman kerja melimpah biasanya cepat menyesuaikan diri dengan peran yang tersedia. Pengalaman bekerja jadi aset pokok bagi individu untuk memasuki ranah khusus (Ratulangi & Soegoto, 2016).

Menurut Basyit, dkk (2020) *work experience* adalah tingkat senioritas atau "*length of service*" yang mencerminkan berapa lama karyawan mendedikasikan diri pada perusahaan. *Work experience* mencakup pengetahuan, keahlian, dan kapabilitas yang dimiliki staf untuk menangani amanah dari jabatan sebelumnya. Menurut Hasibuan (2016), individu berpengalaman berarti kandidat karyawan yang langsung siap diterapkan. *Work experience* calon pekerja harus jadi prioritas utama saat proses rekrutmen (Zakiah & Byre, 2021).

Berdasarkan studi tersebut, *work experience* adalah kapabilitas individu untuk menunaikan tanggung jawab secara efektif dan profesional, serta pengalaman kerja seseorang sangat berharga bagi perusahaan karena personel berpengalaman jauh lebih paham akan esensi tugas yang harus dilaksanakan di tempat kerja.

2.1.2.1. Indikator *Work Experience*

Indikator *Work Experience* Menurut (Foster 2020), yaitu:

1. Lama waktu atau masa kerja.

Indikator mengenai panjang waktu bertugas yang telah dilalui individu hingga menguasai tanggung jawab pekerjaan dan menjalankannya secara optimal.

2. Tingkat pengetahuan dimiliki.

Wawasan yang berkaitan dengan ide, aturan, prosedur, kebijakan, atau data esensial yang wajib dikuasai karyawan. Wawasan juga meliputi kapasitas untuk menangkap dan mengaplikasikan informasi demi menangani amanah pekerjaan.

3. Keterampilan yang pada dimiliki.

Keterampilan yang menunjuk pada kekuatan fisik yang diperlukan untuk menyelesaikan atau menjalankan tugas atau aktivitas kerja.

4. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Derajat penguasaan individu terhadap elemen-elemen teknis alat serta metode kerja.

2.1.2.2. Manfaat *Work Experience*

1. Mengetahui seluk beluk bidang pekerjaan yang kamu tekuni

Individu dengan pengalaman di bidang yang sesuai dengan lamaran posisi dianggap sudah hafal betul nuansa-nuansa di area itu. Ia paham apa yang wajib dilakukan dan yang dilarang, sehingga diprediksi tak akan kesulitan beradaptasi dengan kondisi di perusahaan tujuan.

2. Memiliki *soft skill*

Soft skill juga esensial di lingkungan kerja. Kandidat dengan riwayat kerja sebelumnya minimal sudah punya *soft skill* yang diinginkan, seperti kemampuan berbicara di depan umum, kolaborasi tim, serta berpikir inovatif.

3. Membuktikan kompetensi

Orang yang telah punya work experience di nilai sudah mengantongi wawasan, keahlian, dan pola pikir yang cukup untuk menyelesaikan tugas sesuai standar yang berlaku.

4. Menunjukkan komitmen kamu untuk berkarier di bidang tersebut

Jika seseorang melamar jabatan di bidang serupa dengan pengalaman kerja lamanya plus Pendidikan yang relevam, maka ia telah membuktikan kesetiaan untuk membangun karier di sektor tersebut,

5. Mudah memecahkan masalah

Setelah terjun lama di bidang itu, pasti ia sudah kerap berhadapan dengan macam-macam kendala dan dianggap mampu dengan cepat mengatasi masalah serta mencari jalan keluar paling tepat jika isu serupa muncul lagi.(Topkarir, 2021).

2.1.3.3. Tujuan Work Experience

Work experience merupakan salah satu aspek penting dalam pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas pekerjaan secara efektif dan profesional. Pengalaman kerja mencerminkan proses pembelajaran yang diperoleh melalui keterlibatan langsung dalam aktivitas kerja.

Work experience bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu melalui penguasaan tugas serta pemahaman yang lebih baik terhadap lingkungan kerja. Individu yang memiliki pengalaman kerja yang lebih tinggi cenderung memiliki kemampuan adaptasi yang lebih baik (J. , & K. S. Lee, 2019). Tujuan *work experience* dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Meningkatkan kompetensi kerja individu

Pengalaman kerja memberikan pembelajaran praktis yang memperkuat keterampilan teknis dan non-teknis.

2. Meningkatkan kemampuan pemecahan masalah

Individu dengan pengalaman kerja lebih mampu menghadapi berbagai situasi kerja secara efektif.

3. Membentuk sikap profesional

Pengalaman kerja membantu individu dalam mengembangkan etika kerja, tanggung jawab, dan kedisiplinan.

Dengan demikian, *work experience* bertujuan untuk membentuk individu yang kompeten, adaptif, dan siap menghadapi tuntutan pekerjaan.

2.1.3. Pengertian *Helping Behavior*

Helping behavior merupakan perilaku sukarela individu dalam organisasi yang dilakukan untuk membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas maupun mengatasi permasalahan pekerjaan, meskipun perilaku tersebut tidak termasuk dalam tuntutan formal pekerjaan. Perilaku ini mencerminkan tindakan prososial yang berkontribusi terhadap efektivitas organisasi melalui dukungan interpersonal antaranggota (Artha, 2020). Dalam layanan sosial terdapat prinsip-prinsip etika, meliputi: (1) Bantuan mandiri (*self-help*), (2) Tanggung jawab pribadi (*self-responsibility*), (3) Demokrasi (*democracy*), (4) Kesetaraan (*equality*), yaitu prinsip perlakuan seragam terhadap semua anggota, (5) Keadilan (*equity*) yang diterapkan di lingkungan layanan sosial via struktur kelembagaan, (6) Kebersamaan

(*solidarity*), nilai esensial di layanan sosial yang dibangun dari rasa kekompakan antar anggota untuk meningkatkan kesejahteraan kolektif (Hatta 2001).

Rasa kekompakan dan gotong royong inilah yang jadi pilar kekuatan layanan sosial, sebab layanan tersebut didasari pada nilai bantuan mandiri, tanggung jawab individu, demokrasi, kesetaraan, keadilan, serta solidaritas. *Helping behavior* adalah segala bentuk aksi yang dilakukan demi manfaat orang lain atau upaya menolong sesama tanpa mengharapkan balasan apa pun (Baron dan Byrne 2005).

Sears, David O. (2009) menyatakan bahwa *helping behavior* merupakan tindakan sukarela yang bertanggung jawab untuk meningkatkan kesejahteraan orang lain, memengaruhi interaksi sosial individu khususnya dalam konteks pertemuan, serta memperluas toleransi antarmanusia. Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *helping behavior* adalah wujud perilaku positif yang dilaksanakan secara sukarela tanpa paksaan dari pihak manapun serta atas kemauan sendiri, murni untuk memberikan bantuan kepada sesama tanpa mengharapkan imbalan sedikit pun. (Suwangsih, 2020).

2.1.3.1. Faktor – Faktor yang mempengaruhi *Helping Behavior*

Qasim, Li, Wang, dan Hussain (2022) dalam penelitiannya yang berjudul *Inclusive leadership and employees' helping behaviors: The mediating role of psychological safety and work engagement* menjelaskan bahwa *helping behavior* pegawai dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan kondisi psikologis di tempat kerja. Penelitian ini menekankan bahwa *helping behavior* tidak hanya muncul dari karakter individu, tetapi juga dibentuk oleh lingkungan organisasi yang

mendukung. Adapun faktor-faktor utama yang memengaruhi *helping behavior* menurut Qasim et al. (2022) adalah sebagai berikut:

1. *Inclusive Leadership* (Kepemimpinan Inklusif)

Inclusive leadership merupakan gaya kepemimpinan yang ditandai dengan sikap terbuka, adil, menghargai pendapat bawahan, serta memberikan kesempatan yang sama kepada pegawai untuk berpartisipasi. Pemimpin yang inklusif mampu menciptakan suasana kerja yang saling menghargai dan penuh kepercayaan.

Menurut Qasim et al. (2022), kepemimpinan inklusif mendorong *helping behavior* karena pegawai merasa dihargai dan diperlakukan secara adil, sehingga muncul motivasi intrinsik untuk membantu rekan kerja tanpa paksaan.

2. *Psychological Safety* (Keamanan Psikologis)

Psychological safety adalah kondisi ketika pegawai merasa aman secara psikologis untuk mengemukakan pendapat, bertanya, melakukan kesalahan, dan berinteraksi tanpa takut disanksi atau dipermalukan.

Qasim et al. (2022) menemukan bahwa *psychological safety* berperan sebagai mediator antara *inclusive leadership* dan *helping behavior*. Artinya, kepemimpinan inklusif meningkatkan rasa aman psikologis pegawai, yang selanjutnya mendorong pegawai untuk lebih berani terlibat dalam perilaku menolong dan kerja sama.

3. *Work Engagement* (Keterikatan Kerja)

Work engagement merujuk pada tingkat antusiasme, dedikasi, dan keterlibatan pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai yang memiliki *work engagement* tinggi cenderung menunjukkan energi positif dan kepedulian terhadap lingkungan kerjanya.

Hasil penelitian Qasim et al. (2022), menunjukkan bahwa *work engagement* juga menjadi faktor penting yang memengaruhi *helping behavior*. Pegawai yang merasa terlibat dan bersemangat dalam pekerjaannya lebih terdorong untuk membantu rekan kerja sebagai bentuk kontribusi positif terhadap organisasi.

4. Peran Mediasi *Psychological Safety* dan *Work Engagement*

Penelitian ini menegaskan bahwa *inclusive leadership* tidak secara langsung meningkatkan *helping behavior*, melainkan melalui peningkatan *psychological safety* dan *work engagement*. Dengan kata lain, *helping behavior* muncul ketika pegawai merasa aman secara psikologis dan memiliki keterikatan emosional yang kuat dengan pekerjaannya (Qasim, 2022).

2.1.3.2 Indikator *Helping Behavior*

Helping behavior merupakan perilaku prososial karyawan yang dilakukan secara sukarela untuk membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas maupun menghadapi permasalahan pekerjaan. *Helping behavior* muncul sebagai bentuk kepedulian sosial dan kontribusi positif individu terhadap efektivitas organisasi.

Helping behavior dipengaruhi oleh kondisi psikologis dan lingkungan kerja yang mendukung, serta dapat diidentifikasi melalui beberapa indikator

perilaku yang mencerminkan empati, tanggung jawab sosial, dan tindakan nyata dalam membantu orang lain. Indikator *helping behavior* meliputi:

1. *Empathy* (Empati)

Kemampuan karyawan untuk memahami dan merasakan kondisi serta kesulitan yang dialami rekan kerja, sehingga mendorong munculnya perilaku menolong.

2. *Responsibility* (Rasa Tanggung Jawab)

Perasaan kewajiban moral dan sosial karyawan untuk membantu rekan kerja demi kelancaran pekerjaan dan tercapainya tujuan organisasi.

3. *Awareness of Others' Needs* (Kesadaran Akan Kebutuhan Orang Lain)

Kemampuan individu untuk mengenali situasi di mana rekan kerja membutuhkan bantuan, baik dalam konteks tugas maupun kondisi kerja.

4. *Intention to Help* (Niat untuk Menolong)

Dorongan internal yang membuat karyawan bersedia memberikan bantuan secara sukarela tanpa paksaan atau imbalan formal.

5. *Actual Helping Behavior* (Tindakan Menolong Nyata)

Perilaku konkret dalam bentuk memberikan bantuan langsung, dukungan informasi, atau bantuan tenaga kepada rekan kerja (Qasim, 2022b).

2.1.3.3. Tujuan *Helping Behavior*

Helping behavior merupakan perilaku sukarela individu dalam membantu rekan kerja yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan keharmonisan dalam lingkungan kerja. Perilaku ini termasuk dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang memberikan kontribusi positif terhadap organisasi.

Helping behavior bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui dukungan sosial serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Perilaku saling membantu dapat memperkuat hubungan interpersonal dan meningkatkan keterlibatan kerja (Qasim, 2022). Tujuan *helping behavior* dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Meningkatkan kerja sama tim

Helping behavior mendorong individu untuk saling membantu sehingga tercipta sinergi dalam tim kerja.

2. Menciptakan lingkungan kerja yang positif

Perilaku saling membantu menciptakan suasana kerja yang harmonis dan suportif.

3. Meningkatkan kinerja individu dan organisasi

Dukungan antarpegawai membantu mempercepat penyelesaian pekerjaan secara efektif.

Dengan demikian, *helping behavior* bertujuan untuk membangun lingkungan kerja yang kolaboratif serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun	Persamaan	Perbedaan	Hasil Temuan
1	<i>The Effect of Knowledge Sharing on Organizational Citizenship Behavior</i>	Mengkaji <i>knowledge sharing</i> dan OCB	Tidak spesifik sektor publik	<i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif terhadap <i>helping behavior</i>

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun	Persamaan	Perbedaan	Hasil Temuan
	(Wulandari & Riana, 2018)			
2	<i>Knowledge Sharing Behavior and Employee Helping Behavior</i> (Razmerita et al., 2016)	Variabel <i>knowledge sharing dan helping behavior</i>	Variabel <i>knowledge sharing dan helping behavior</i>	<i>Knowledge sharing</i> meningkatkan perilaku menolong antarpegawai
3	<i>The Impact of Knowledge Sharing on Employee Performance and OCB</i> (Al-Kurdi et al., 2020)	<i>Knowledge sharing OCB</i>	Fokus kinerja	<i>Knowledge sharing</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>helping behavior</i>
4	<i>Knowledge Sharing and Prosocial Behavior in Organizations</i> (Chen et al., 2022)	<i>Helping behavior</i> sebagai <i>outcome</i>	Tidak memasukkan <i>work experience</i>	<i>Knowledge sharing</i> mendorong perilaku prososial
5	<i>Work Experience and Organizational Citizenship Behavior</i> (Lee & Kim, 2019)	<i>Work experience & OCB</i>	Tidak fokus <i>helping behavior</i>	Pengalaman kerja meningkatkan perilaku membantu
6	<i>The Role of Work Experience in Shaping Employee Prosocial Behavior</i> (Wang et al., 2020)	Pengalaman kerja & <i>helping behavior</i>	Konteks industri	<i>Work experience</i> berpengaruh positif terhadap <i>helping behavior</i>
7	Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap OCB Pegawai Sektor Publik (Ningsih & Hidayat, 2021)	Sektor publik & <i>OCB</i>	Sektor publik & <i>OCB</i>	Pengalaman kerja meningkatkan <i>helping behavior</i>
8	<i>Knowledge Sharing Culture and Employee Helping Behavior</i> (Ardiana, 2020)	<i>Knowledge sharing & helping behavior</i>	<i>Knowledge sharing & helping behavior</i>	Budaya <i>knowledge sharing</i> memperkuat <i>helping behavior</i>
9	<i>Inclusive Leadership and Employees' Helping Behavior</i> (Qasim et al., 2022)	<i>Helping behavior</i> sebagai variabel dependen	Variabel kepemimpinan	Lingkungan kerja positif meningkatkan <i>helping behavior</i>

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun	Persamaan	Perbedaan	Hasil Temuan
10	<i>Work Engagement, Experience, and Helping Behavior</i> (Khaola & Rambe, 2021)	<i>Helping behavior</i> pegawai	Variabel tambahan <i>work engagement</i>	Pengalaman kerja meningkatkan kecenderungan membantu
11	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> terhadap <i>OCB</i> Pegawai Pemerintah (Sari & Putra, 2019)	<i>Knowledge sharing & OCB</i>	Tidak spesifik <i>helping</i>	<i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif pada <i>helping behavior</i>
12	<i>Experience-Based Learning and Helping Behavior</i> (Podsakoff et al., 2018)	<i>Helping behavior</i> bagian <i>OCB</i>	Pendekatan konseptual	Pengalaman kerja membentuk perilaku prososial
13	<i>Organizational Knowledge Sharing and Employee Prosocial Behavior</i> (Matzler et al., 2020)	<i>Knowledge sharing & prososial</i>	Fokus <i>knowledge management</i>	<i>Knowledge sharing</i> meningkatkan <i>helping behavior</i>
14	Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Perilaku Prososial Pegawai (Priyono, 2017)	<i>Work experience & prososial</i>	Tidak spesifik organisasi publik	Pengalaman kerja meningkatkan perilaku menolong
15	<i>Knowledge Sharing, Experience, and Helping Behavior in Public Organizations</i> (Rahmawati & Prasetyo, 2021)	Konteks organisasi publik	Variabel tambahan	<i>Knowledge sharing</i> dan pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap <i>helping behavior</i>

2.3. Kerangka Pemikiran

Knowledge Sharing merupakan proses yang sistematis dalam penyampaian pesan antar individu maupun organisasi melalui media yang beragam (Erwina dan Mira, 2019). *Knowledge sharing* dapat berbentuk pengetahuan eksplisit (dokumen, prosedur, data) maupun pengetahuan tacit (pengalaman, intuisi, keterampilan). Dengan indikator variabelnya antara lain *embrained knowledge*,

embodied knowledge, *encultured knowledge* dan *embedded knowledge* (Usadha, 2025).

Secara teoritis, *knowledge sharing* berperan sebagai mekanisme utama dalam membangun interaksi sosial yang produktif antarpegawai, yang pada akhirnya mendorong munculnya perilaku prososial, termasuk *helping behavior*. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa individu yang aktif dalam berbagi pengetahuan cenderung memiliki tingkat empati dan kepedulian yang lebih tinggi terhadap rekan kerja, sehingga meningkatkan kecenderungan untuk membantu (Razmerita et al., 2016; Chen et al., 2022). Selain itu, Wulandari dan Riana (2018) serta Al-Kurdi et al. (2020) juga menemukan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap dimensi *organizational citizenship behavior*, khususnya *helping behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin intens proses pertukaran pengetahuan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula kemungkinan terbentuknya perilaku saling membantu antarpegawai.

Dalam konteks simultan, *knowledge sharing* tidak hanya berdiri sendiri, tetapi juga berinteraksi dengan faktor lain seperti *work experience* dalam memengaruhi *helping behavior*. Temuan Rahmawati dan Prasetyo (2021) mengungkapkan bahwa *knowledge sharing* dan pengalaman kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap perilaku menolong dalam organisasi publik. Dengan demikian, kombinasi antara budaya berbagi pengetahuan dan pengalaman kerja yang memadai akan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, di mana pegawai tidak hanya memiliki kemampuan untuk membantu, tetapi juga memiliki kemauan untuk melakukannya secara sukarela.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* memiliki peran strategis dalam membentuk *helping behavior*, baik secara langsung maupun dalam hubungan simultan dengan variabel lain. Oleh karena itu, penulis berpendapat bahwa penguatan budaya berbagi pengetahuan dalam organisasi perlu menjadi perhatian utama, karena tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga memperkuat perilaku prososial yang mendukung efektivitas kerja tim dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Work experience adalah senioritas “*length of service*” atau masa kerja merupakan lamanya seorang pegawai menyumbangkan tenaganya di Perusahaan, Basyit, dkk (2020). Semakin lama seseorang bekerja, semakin banyak pengalaman yang diperoleh, baik terkait keterampilan teknis maupun kemampuan interpersonal. Dengan Indikator variabel nya antara lain lama waktu kerja, Tingkat pengetahuan dimiliki, keterampilan yang pada dimiliki dan penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan (Topkarir, 2021).

Selain itu, *work experience* juga memiliki peran yang signifikan dalam memengaruhi *helping behavior* secara simultan dalam konteks perilaku organisasi. Secara teoritis, pengalaman kerja tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis individu, tetapi juga membentuk kematangan emosional, empati, serta kemampuan interpersonal yang menjadi dasar munculnya perilaku prososial. Pegawai dengan pengalaman kerja yang lebih tinggi cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap dinamika pekerjaan serta kebutuhan rekan kerja, sehingga lebih responsif dalam memberikan bantuan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa *work experience* berpengaruh positif terhadap *helping*

behavior (Lee & Kim, 2019; Wang et al., 2020). Selain itu, Ningsih dan Hidayat (2021) juga menemukan bahwa pengalaman kerja pada sektor publik berkontribusi dalam meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior*, khususnya dalam aspek *helping behavior*.

Dalam hubungan simultan, *work experience* tidak hanya berpengaruh secara langsung, tetapi juga memperkuat efektivitas variabel lain seperti *knowledge sharing* dalam membentuk *helping behavior*. Individu yang memiliki pengalaman kerja yang tinggi cenderung lebih percaya diri dalam berbagi pengetahuan serta lebih mampu memberikan solusi yang relevan kepada rekan kerja. Hal ini didukung oleh penelitian Rahmawati dan Prasetyo (2021) yang menyatakan bahwa kombinasi antara pengalaman kerja dan praktik berbagi pengetahuan secara bersama-sama memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan perilaku menolong dalam organisasi publik. Dengan demikian, *work experience* menjadi faktor penting yang tidak hanya meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga memperkuat interaksi sosial dan kolaborasi dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *work experience* memiliki kontribusi strategis dalam membentuk *helping behavior*, baik secara langsung maupun melalui hubungan simultan dengan variabel lain. Oleh karena itu, penulis berpendapat bahwa organisasi perlu memperhatikan pengelolaan dan pemanfaatan pengalaman kerja pegawai sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia, sehingga dapat mendorong terciptanya perilaku saling membantu yang berkelanjutan dan mendukung efektivitas organisasi.

Helping Behavior adalah suatu bentuk tindakan yang positif yang dilakukan dengan sukarela tanpa ada paksaan dari orang lain serta atas inisiatif diri sendiri yang dilakukan semata-mata hanya untuk memberikan bantuan atau menolong orang lain tanpa mengharapkan imbalan apapun (Suwangsih, 2020), *helping behavior* termasuk dalam dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang berperan penting dalam meningkatkan kerja sama tim, mempercepat penyelesaian pekerjaan, dan menciptakan iklim kerja yang harmonis. Dengan indikator variabelnya antara lain empati, rasa tanggung jawab, kesadaran akan kebutuhan orang lain, tindakan menolong nyata (Qasim, 2022) .

Sebagai variabel dependen, *helping behavior* dipengaruhi oleh faktor-faktor internal maupun eksternal, salah satunya adalah *knowledge sharing* dan *work experience*. Pegawai yang terbiasa berbagi pengetahuan dan memiliki *work experience* yang memadai lebih cenderung menunjukkan sikap tolong-menolong, karena mereka merasa mampu dan terbiasa mendukung keberhasilan tim.

Selanjutnya, hubungan antara *knowledge sharing* dan *work experience* terhadap *helping behavior* dapat dipahami secara simultan sebagai dua faktor yang saling melengkapi dalam membentuk perilaku prososial pegawai. Secara konseptual, *knowledge sharing* berperan dalam menciptakan aliran informasi dan pertukaran pengalaman antarpegawai, sedangkan *work experience* memperkuat kapasitas individu dalam memahami, mengolah, dan menerapkan pengetahuan tersebut dalam situasi kerja nyata. Kombinasi keduanya menghasilkan sinergi yang mampu meningkatkan kualitas interaksi sosial serta mendorong munculnya perilaku saling membantu di lingkungan kerja. Hal ini didukung oleh penelitian

Rahmawati dan Prasetyo (2021) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* dan *work experience* secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap *helping behavior* dalam organisasi publik .

Selain itu, temuan Matzler et al. (2020) menunjukkan bahwa praktik *knowledge sharing* yang efektif dapat meningkatkan perilaku prososial pegawai, sementara penelitian Wang et al. (2020) dan Lee & Kim (2019) menegaskan bahwa *work experience* berkontribusi dalam meningkatkan kecenderungan individu untuk membantu rekan kerja . Dengan demikian, ketika pegawai memiliki pengalaman kerja yang memadai dan didukung oleh budaya berbagi pengetahuan yang kuat, maka akan tercipta lingkungan kerja yang kolaboratif, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan sesama pegawai.

Dalam perspektif simultan, kedua variabel tersebut tidak hanya memberikan pengaruh secara parsial, tetapi juga saling memperkuat dalam membentuk *helping behavior*. Pegawai yang berpengalaman cenderung lebih percaya diri dalam berbagi pengetahuan, sementara proses *knowledge sharing* itu sendiri memperkaya pengalaman individu melalui pembelajaran kolektif. Interaksi timbal balik ini pada akhirnya menciptakan dinamika kerja yang kondusif bagi tumbuhnya perilaku menolong secara sukarela.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* dan *work experience* memiliki peran strategis secara simultan dalam meningkatkan *helping behavior* pegawai. Oleh karena itu, penulis berpendapat bahwa organisasi perlu mengintegrasikan upaya pengembangan pengalaman kerja dengan penguatan budaya berbagi pengetahuan sebagai bagian dari strategi manajemen sumber daya

manusia, sehingga dapat mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kolaboratif, harmonis, dan berorientasi pada kinerja tim.

2.4. Hipotesis

1. **H1:** *Knowledge sharing* berpengaruh terhadap *helping behavior* pegawai.
2. **H2:** *Work Experience* berpengaruh terhadap *helping behavior* pegawai.
3. **H3:** *Knowledge sharing* dan *work experience* berpengaruh terhadap *helping behavior*