

IMPLEMENTASI PROGRAM KNOWLEDGE SHARING HK ACADEMY SEBAGAI SARANA PENGUATAN KINERJA KARYAWAN DI PT HUTAMA KARYA (PERSERO)

Alwan Rafi Priambudi¹, Vian Ahmad Saputra²

22012010286@student.upnjatim.ac.id¹

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi program knowledge sharing HK Academy sebagai sarana penguatan kinerja karyawan di PT Hutama Karya (Persero). Di tengah tantangan industri konstruksi yang dinamis, knowledge sharing menjadi strategi penting untuk menjaga kesinambungan pengetahuan dan meningkatkan kompetensi karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi dokumen dan observasi partisipatif pada delapan sesi program HK Academy, dengan analisis data model Miles & Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program berjalan konsisten dengan tingkat partisipasi tinggi, materi yang selalu relevan, dan keterbaruan topik yang sesuai dengan kebutuhan kerja. Implementasi program ini berdampak positif terhadap peningkatan pengetahuan, efektivitas kerja, dan kolaborasi lintas divisi. Meskipun terdapat hambatan teknis dan non-teknis, antusiasme peserta tetap tinggi. Program ini dinilai berhasil membangun budaya knowledge sharing yang layak dijadikan strategi pengembangan SDM di lingkungan industri konstruksi.

Kata Kunci: Knowledge Sharing, Kinerja Karyawan, HK Academy.

PENDAHULUAN

Di tengah era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan konstruksi dituntut untuk terus berinovasi dan meningkatkan daya saingnya. Salah satu kunci keberhasilan perusahaan terletak pada kemampuan organisasi dalam mengelola dan memanfaatkan aset pengetahuan yang dimiliki oleh sumber daya manusianya (Akbar, 2018). Fenomena ini menjadi semakin relevan ketika perusahaan menyadari bahwa pengetahuan karyawan merupakan aset strategis yang dapat menentukan keunggulan kompetitif dalam jangka panjang.

Industri konstruksi menjadi salah satu sektor yang sangat bergantung pada keberhasilan knowledge management, mengingat tingginya kompleksitas proyek, dinamika lingkungan kerja, dan juga kebutuhan untuk kolaborasi lintas divisi. Industri konstruksi sendiri mengalami berbagai tantangan dalam knowledge management karena karakter proyek yang bersifat sementara serta tim yang seiring berjalannya waktu akan terus berganti, sehingga perlu adanya sistem knowledge management yang efektif guna memastikan keberlanjutan pengetahuan karyawan dalam suatu organisasi (Abdullah & Egbu, 2010).

PT Hutama Karya (Persero) sebagai salah satu BUMN di bidang konstruksi telah menunjukkan komitmennya melalui Divisi Human Capital yang secara aktif mengembangkan knowledge management dengan menginisiasi program knowledge sharing yang bernama

HK Academy. Program knowledge sharing ini sendiri diadakan guna menjaga keberlangsungan transfer pengetahuan antar karyawan, baik karyawan pusat maupun karyawan proyek, dan juga untuk meningkatkan kinerja organisasi. Menurut (Hartana &

Sukarno, 2023), program knowledge sharing pada perusahaan konstruksi dapat meningkatkan efektivitas proses kerja dan kolaborasi lintas divisi dalam proyek-proyek besar.

Program HK Academy dirancang sebagai platform internal yang memfasilitasi transfer pengetahuan melalui kegiatan seminar, baik secara offline maupun online, diskusi terbuka, serta keterlibatan praktisi dan akademisi kompeten dari berbagai bidang. Program ini mencerminkan kesadaran perusahaan akan pentingnya knowledge sharing sebagai sarana penguatan kinerja karyawan. Studi pada proyek konstruksi KSO oleh (Wibowo, Negara, & Hasyim, 2022) menemukan praktik knowledge sharing sebesar 1% berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pekerja, dengan skor grand mean 4,21 untuk knowledge sharing dan 3,83 untuk kinerja karyawan. Namun, meski program HK Academy ini sudah berjalan cukup lama, efektivitasnya masih bisa berkurang bila tidak ada pengelolaan yang sistematis dan evaluasi berkala.

Oleh karena itu, perlu dilakukan pengamatan secara mendalam terhadap implementasinya agar manfaat program dapat dirasakan secara nyata.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi program knowledge sharing HK Academy sebagai sarana penguatan kinerja karyawan di PT Utama Karya (Persero). Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan literatur knowledge sharing pada sektor konstruksi yang saat ini masih terbatas, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan.

METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi knowledge sharing HK Academy dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Utama Karya (Persero). Pendekatan kualitatif menekankan cara pandang peneliti dari sudut pemahaman makna serta interpretasi subjektif melalui pengalaman dan tindakan, sehingga memungkinkan peneliti mengeksplorasi makna dan proses yang terjadi dalam pengimplementasian HK Academy serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Kegiatan penelitian ini dilaksanakan di Divisi Human Capital PT Utama Karya (Persero) selama periode bulan Maret hingga Juni 2025 pada delapan sesi program HK Academy. Kegiatan knowledge sharing ini rutin diselenggarakan sebanyak dua kali dalam sebulan, sehingga menjadi ruang yang relevan untuk meneliti bagaimana program tersebut berjalan.

Proses pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan studi dokumen dan observasi partisipatif. Studi dokumen dilakukan dengan cara mengumpulkan data sekunder berupa form daftar hadir peserta dan evaluasi kegiatan. Dokumen tersebut digunakan untuk memperoleh informasi mengenai jumlah peserta, tingkat kehadiran, serta tanggapan peserta terhadap materi dan pelaksanaan program. Selain itu, penelitian juga menggunakan observasi partisipatif, di mana peneliti terlibat langsung pada pelaksanaan kegiatan HK Academy. Observasi ini bertujuan untuk mengamati jalannya program secara langsung, mencatat interaksi yang terjadi antara narasumber dengan peserta, serta menangkap respon peserta selama kegiatan berlangsung. Dalam pelaksanaan observasi, peneliti menggunakan instrumen observasi berupa tabel log lapangan observasi yang memuat tujuh aspek utama. Pemilihan aspek tersebut didasarkan pada pertimbangan teoretis dan hasil studi mengenai evaluasi program pengembangan. Aspek-aspek tersebut, diantaranya:

1. Pelaksanaan Program
2. Penyampaian dan Relevansi Materi
3. Metode Penyampaian
4. Partisipasi Peserta
5. Respon Peserta
6. Hambatan Pelaksanaan
7. Manfaat yang Dirasakan Peserta

Aspek pelaksanaan program perlu diamati untuk menilai kesesuaian pelaksanaan kegiatan dengan rencana yang telah ditetapkan. Evaluasi terhadap proses pelaksanaan sangat penting untuk mengetahui keberlangsungan dan kelancaran program selama pelaksanaan di lapangan. Hal ini sejalan dengan konsep teori Process Evaluation dalam model CIPP (Context, Input, Process, Product) yang dikembangkan oleh (Stufflebeam, 2003), di mana evaluasi proses bertujuan untuk memantau dan menilai kegiatan selama program berlangsung. Selanjutnya, aspek penyampaian dan relevansi materi perlu diamati untuk menilai kesesuaian materi dan relevansinya terhadap pekerjaan mereka. Menurut Goldstein dan Ford (2002) dalam (Neema, 2022), materi pada program pelatihan dan pengembangan yang relevan dapat meningkatkan motivasi belajar dan mendorong peserta untuk menerapkan materi tersebut dalam konteks kerja mereka, sehingga relevansi isi program pelatihan dan pengembangan perlu diamati secara langsung selama kegiatan berlangsung.

Aspek metode penyampaian juga perlu diamati dalam observasi ini karena metode yang digunakan akan berpengaruh langsung terhadap tingkat pemahaman dan keterlibatan peserta. Knowles (1980) dalam (Yahya & Purnama, 2024), menekankan bahwa pembelajaran orang dewasa akan lebih efektif apabila metode yang diterapkan bersifat interaktif, aplikatif, dan mendorong peserta untuk aktif dalam proses pembelajaran. Selain itu, aspek partisipasi peserta juga dipilih karena partisipasi aktif menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan program knowledge sharing. Menurut (Bonwell & Eison, 1991) dalam konsep Active Learning, menyatakan bahwa keterlibatan peserta secara aktif dapat meningkatkan pemahaman serta menciptakan lingkungan belajar yang lebih dinamis dan produktif. Kemudian, aspek respon peserta sendiri diamati sebagai bentuk evaluasi terhadap persepsi awal peserta terhadap program knowledge sharing yang diberikan. Respon ini dapat menjadi indikator seberapa baik program diterima, sesuai dengan konsep teori Level 1: Reaction dalam Kirkpatrick's Four-Level Training Evaluation Model (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2021), yang menilai reaksi peserta terhadap materi, penyaji, dan suasana pelatihan.

Aspek hambatan pelaksanaan juga penting untuk diamati guna mengidentifikasi permasalahan yang muncul selama program knowledge sharing berlangsung. Menurut (Stufflebeam, 2003), proses evaluasi harus mampu mendeteksi berbagai kendala dalam pelaksanaan program agar dapat dilakukan perbaikan di masa mendatang. Lalu yang terakhir, aspek manfaat yang dirasakan peserta perlu diamati guna menilai sejauh mana program knowledge sharing memberikan dampak positif bagi peserta, terutama dari sisi peningkatan pengetahuan dan kemampuan dalam mengaplikasikan ilmu tersebut pada pekerjaan mereka. Hal ini sesuai dengan konsep teori Level 2: Learning dalam model evaluasi pelatihan Kirkpatrick (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2021), di mana keberhasilan program knowledge sharing diukur dari peningkatan kemampuan peserta serta penerapan hasil pelatihan dalam lingkungan kerja.

Setelah itu, setiap data pada tabel log lapangan observasi dicatat pada tabel coding

reduksi data yang digunakan untuk merangkum temuan-temuan lapangan secara sistematis. Hasil dari penelitian yang diperoleh melalui studi dokumen serta observasi partisipatif dianalisis menggunakan model analisis data kualitatif sesuai dengan teori Miles & Huberman dalam buku (Fiantika et al., 2022). Analisis ini membutuhkan tiga langkah, yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan Kesimpulan. Pada tahap pertama, data akan direduksi dengan cara disederhanakan, dipilih, serta difokuskan pada data-data yang relevan dan penting bagi penelitian ini. Lalu, data yang telah direduksi dipaparkan dalam bentuk narasi guna mempermudah interpretasi dan pemaknaan. Kemudian, peneliti melakukan penarikan kesimpulan dengan mencari pola, makna, serta implikasi melalui data yang telah dianalisis untuk menjawab fokus penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan Program Knowledge Sharing HK Academy

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, hasil penelitian menunjukkan bahwa program HK Academy telah diimplementasikan dengan tingkat konsistensi yang baik dalam hal kesesuaian jadwal pelaksanaan. Data observasi menunjukkan bahwa lima sesi berjalan tepat waktu sesuai agenda yang telah ditetapkan, dua sesi mengalami keterlambatan selama 10 menit di tengah sesi, dan satu sesi mengalami keterlambatan selama 30 menit pada saat pelaksanaan. Temuan observasi ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan program telah dikelola dengan perencanaan yang baik, meskipun masih terdapat ruang perbaikan dalam aspek manajemen waktu guna memastikan seluruh rangkaian kegiatan berjalan optimal tanpa hambatan waktu yang berarti. Hal ini sejalan dengan pendapat (Cui, 2025) yang menyatakan bahwa efektivitas implementasi program ditentukan oleh kedisiplinan waktu pelaksanaan agar materi dapat tersampaikan secara utuh sesuai tujuan awal.

Pada hasil studi dokumen, tingkat keterlibatan peserta juga menunjukkan angka yang sangat positif sepanjang delapan sesi pelaksanaan. Jumlah kehadiran peserta tercatat berkisar antara 160 hingga 300 orang per sesi, dengan rincian target kehadiran offline sebesar 150 orang terpenuhi, bahkan berhasil dihadiri oleh 160 orang secara langsung berdasarkan pada studi dokumen daftar kehadiran. Sementara itu, kehadiran peserta online juga melampaui target yang ditetapkan, yaitu 100 orang, dengan jumlah peserta online yang selalu melebihi angka tersebut di tiap sesi berdasarkan studi dokumen daftar kehadiran. Hasil studi dokumen ini menunjukkan bahwa program HK Academy berhasil menarik minat dan antusiasme karyawan secara konsisten, baik melalui metode offline maupun online. Hal ini didukung oleh temuan (Mohammed et al., 2022) yang menegaskan bahwa konsistensi dalam pelaksanaan program knowledge sharing merupakan faktor kunci dalam membangun kepercayaan, loyalitas, serta keterlibatan karyawan dalam jangka panjang.

Knowledge Sharing sebagai Sarana Penguatan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil studi dokumen yang dilakukan, menunjukkan bahwa relevansi materi dengan kebutuhan kerja menunjukkan tingkat kesesuaian yang sangat tinggi. Seluruh materi yang disampaikan dinilai peserta sebagai knowledge yang berguna dan relevan dengan kebutuhan kerja mereka berdasarkan pada studi dokumen evaluasi kegiatan peserta. Hasil studi dokumen juga menunjukkan bahwa karyawan merasa topik yang dibahas sangat terbarukan dan sesuai dengan perkembangan terkini dalam industri konstruksi dan lingkungan kerja modern. Hasil studi dokumen juga menunjukkan bahwa peserta secara konsisten merasakan peningkatan wawasan dan pengetahuan setelah

mengikuti program. Peserta menyatakan bahwa materi yang disampaikan tidak hanya menambah pengetahuan teknis, tetapi juga memberikan perspektif baru yang dapat diaplikasikan dalam pekerjaan sehari-hari melalui dokumen form evaluasi kegiatan.

Hasil observasi dan studi dokumen juga menunjukkan bahwa keterkaitan materi dengan pekerjaan menunjukkan relevansi yang sangat tinggi, terutama untuk karyawan yang bekerja di bidang terkait. Namun, yang menarik pada hasil studi dokumen adalah bahwa karyawan dari divisi non-teknis juga merasakan manfaat dari program ini, khususnya dalam hal pemahaman yang lebih komprehensif tentang materi yang disampaikan. Temuan studi dokumen ini mendukung konsep knowledge sharing sebagaimana dikemukakan oleh (Xiang et al., 2021) yang menyatakan bahwa knowledge sharing yang efektif tidak hanya bermanfaat bagi bidang kerja spesifik, tetapi juga dapat meningkatkan pemahaman lintas fungsi dalam organisasi.

Respon dan Partisipasi Karyawan dalam Program Knowledge Sharing

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, tingkat partisipasi karyawan menunjukkan hasil yang sangat positif dengan keaktifan bertanya yang konsisten pada seluruh sesi observasi. Dari hasil observasi, menunjukkan bahwa peserta aktif mengajukan pertanyaan dengan jumlah yang bervariasi antara 5 hingga 10 pertanyaan per sesi, baik melalui chat maupun langsung kepada narasumber. Antusiasme peserta terlihat dari keterlibatan aktif dalam diskusi dan interaksi yang intens dengan narasumber. Metode penyampaian berdasarkan hasil observasi menunjukkan variasi yang menarik, di mana sebagian besar sesi menggunakan pendekatan interaktif dengan diskusi dua arah, sementara pada satu sesi menggunakan komunikasi satu arah.

Meskipun demikian, penggunaan media pendukung seperti PowerPoint, data infografis, dan gambar dilakukan secara konsisten pada semua sesi berdasarkan hasil observasi, menunjukkan perhatian terhadap kualitas penyampaian materi. Pada hasil studi dokumen, Feedback peserta menunjukkan tingkat kepuasan yang sangat tinggi terhadap program yang telah dilaksanakan. Peserta menyatakan bahwa materi yang disajikan sangat bermanfaat dan memberikan nilai tambah yang signifikan berdasarkan data form evaluasi kegiatan. Beberapa peserta bahkan memberikan saran konstruktif untuk peningkatan program, seperti perlunya menghadirkan lebih banyak expert eksternal untuk topik-topik tertentu secara tertulis dalam form evaluasi kegiatan tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa peserta tidak hanya pasif menerima program, tetapi juga aktif berkontribusi untuk perbaikan program ke depan.

Dampak Implementasi Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil studi dokumen, implementasi program HK Academy menunjukkan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan pengetahuan karyawan. Dari hasil studi dokumen, menunjukkan bahwa peserta secara konsisten merasakan peningkatan wawasan dan pengetahuan yang relevan dengan bidang kerja mereka. Keterkaitan materi dengan pekerjaan berdasarkan hasil observasi juga menunjukkan dampak praktis yang dapat diaplikasikan langsung dalam aktivitas kerja sehari-hari. Peserta menyatakan bahwa knowledge yang diperoleh membantu mereka dalam melakukan pekerjaan dengan lebih efektif dan efisien berdasarkan feedback yang tercatat pada form evaluasi kegiatan. Selain itu, berdasarkan hasil observasi, program ini juga berkontribusi dalam meningkatkan rasa kepemilikan karyawan terhadap perusahaan, terutama bagi karyawan yang bekerja di luar bidang inti perusahaan. Temuan penting lainnya dari hasil observasi adalah bahwa program knowledge sharing ini tidak hanya meningkatkan kompetensi individual, tetapi juga memperkuat hubungan antar tim dan

pemahaman lintas divisi. Hal ini sejalan dengan penelitian (Cui, 2025) yang menunjukkan bahwa knowledge sharing yang efektif dapat menciptakan pemahaman bersama pada seluruh karyawan dan pemahaman tersebut berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Program

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, faktor pendukung utama dalam implementasi program HK Academy adalah antusiasme dan partisipasi aktif karyawan yang konsisten tinggi. Tingkat kehadiran yang melebihi target dan keaktifan dalam bertanya berdasarkan observasi menunjukkan bahwa program ini telah berhasil menciptakan budaya knowledge sharing yang positif di dalam organisasi. Dukungan manajemen yang tercermin dari konsistensi pelaksanaan program juga menjadi faktor pendukung yang signifikan. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa kualitas narasumber dan relevansi materi menjadi faktor pendukung lainnya yang berkontribusi pada kesuksesan. Selain itu, hasil observasi juga menunjukkan bahwa penggunaan media pendukung yang menarik dan bervariasi juga membantu meningkatkan efektivitas penyampaian materi. Lalu, hasil observasi juga menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam format pelaksanaan, baik online maupun offline, menunjukkan adaptabilitas program terhadap berbagai kondisi dan kebutuhan. Namun, terdapat beberapa faktor penghambat yang perlu mendapat perhatian. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, kendala teknis menjadi hambatan utama yang ditemukan, meliputi kesalahan dalam penyediaan link absensi, gangguan pada layar LCD, dan masalah teknis lainnya. Pada salah satu sesi, kesalahan dalam memasukkan link absensi menyebabkan peserta melakukan absensi pada link yang salah, sementara gangguan LCD selama 30 menit hingga 1 jam mengganggu kelancaran program sehingga mengalami kemunduran waktu.

Hambatan non-teknis juga ditemukan pada hasil observasi, seperti keterlambatan MC yang harus digantikan oleh panitia secara mendadak dan kesalahan dalam penyebutan nama narasumber. Meskipun hambatan-hambatan ini tidak mengurangi antusiasme peserta secara signifikan, namun dapat mempengaruhi profesionalitas dan kualitas pelaksanaan program. Temuan observasi ini sejalan dengan penelitian (Kolvisto & Taipalus, 2025) yang menyatakan bahwa faktor teknis dan logistik merupakan aspek kritis yang harus dikelola dengan baik untuk memastikan efektivitas program knowledge sharing. Hasil observasi juga menunjukkan adanya aspek positif yang ditemukan, yakni tidak adanya masalah signifikan terkait peserta dalam sebagian besar sesi, dengan tingkat absensi yang mencapai 90% dari jumlah kehadiran berdasarkan pada form daftar hadir. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat hambatan teknis, minat dan komitmen peserta terhadap program tetap tinggi, mengindikasikan bahwa program ini telah berhasil menciptakan value yang dirasakan langsung oleh karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa implementasi program knowledge sharing melalui HK Academy di PT Hutama Karya (Persero) berjalan dengan efektif dan konsisten. Program ini tidak hanya berhasil memenuhi target kehadiran dan partisipasi, tetapi juga mampu menyajikan materi yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan karyawan di berbagai divisi, baik teknis maupun non-teknis. Tingkat antusiasme dan partisipasi aktif peserta dalam diskusi dan sesi tanya jawab menunjukkan bahwa program ini telah menciptakan lingkungan belajar yang interaktif. Selain itu, materi yang disajikan dinilai memberikan nilai tambah bagi peserta,

berupa peningkatan wawasan, keterampilan teknis, hingga perspektif baru yang dapat diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari.

Program HK Academy juga terbukti berkontribusi dalam memperkuat relasi antar karyawan lintas divisi, membangun budaya organisasi berbasis knowledge sharing, serta meningkatkan rasa kepemilikan terhadap perusahaan. Hasil studi dokumen dan observasi partisipatif menunjukkan adanya peningkatan kompetensi individu yang berdampak pada efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas di lapangan. Meski demikian, pelaksanaan program masih menghadapi hambatan teknis seperti gangguan media presentasi, kesalahan administrasi, dan keterlambatan pelaksanaan pada beberapa sesi. Hambatan tersebut tidak secara signifikan mempengaruhi antusiasme peserta, namun perlu mendapatkan perhatian khusus dalam perencanaan dan pelaksanaan program berikutnya. Oleh karena itu, program HK Academy berhasil membangun budaya knowledge sharing yang interaktif dan relevan sebagai strategi peningkatan pengetahuan dan kinerja karyawan di industri konstruksi yang dinamis.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. R., & Egbu, C. (2010). The Role of Knowledge Management in Improving the Adoption and Implementation Practices of Industrialised Building System (IBS) in Malaysia. *CIB World Congress*, 1–12. <http://usir.salford.ac.uk/12837/>
- Ahmad, F., & Karim, M. (2019). Impacts of knowledge sharing: a review and directions for future research. *Journal of Workplace Learning*, 31(3), 207–230. <https://doi.org/10.1108/JWL-07-2018-0096>
- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. *JAGANIS: Jurnal Ilmu Administrasi Negara Dan Bisnis*, 3(2), 1–17. <https://doi.org/10.24114/jupiiis.v10i2.11137>
- Bonwell, C. C., & Eison, J. A. (1991). Active Learning: Creating Excitement in the Classroom. 1991 ASHE-ERIC Higher Education Reports. In ASHE-ERIC Higher Education Report.
- Cui, J. (2025). The Explore of Knowledge Management Dynamic Capabilities, AI-Driven Knowledge Sharing, Knowledge-Based Organizational Support, and Organizational Learning on Job Performance: Evidence from Chinese Technological Companies. <http://arxiv.org/abs/2501.02468>
- Damastuti, I., & Rini, O. S. (2023). The Role of the Work Environment and Knowledge Sharing on Employee Performance. *International Research Journal of Innovations in Engineering and Technology*, 07(12), 89–95. <https://doi.org/10.47001/irjiet/2023.712013>
- Fiantika, F., Wasil, M., Jumiyati, S., Honesti, L., Wahyuni, S., Mouw, E., Jonata, & Mashudi, I. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. In Rake Sarasin (Issue March).
- Hartana, A. R., & Sukamo, G. (2023). The Analysis of Servant Leadership on Employee Performance through Knowledge Sharing at PT Pos Indonesia Kebonrojo Surabaya. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 2(3), 777–790. <https://doi.org/10.55927/ministal.v2i3.4801>
- Kirkpatrick, J., & Kirkpatrick, W. (2021). An introduction to the new world Kirkpatrick model. In Kirkpatrick Partners (pp. 1–12). <https://www.kirkpatrickpartners.com>
- Kolvisto, K., & Taipalus, T. (2025). Pitfalls in Effective Knowledge Management: Insights from an International Information Technology Organization. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 16(1), 1–26. <https://doi.org/10.1504/IJKMS.2025.146083>
- Mohammed, B. F., Jingjie, Z., Yang, C., Yuwei, Y., & Ali Attia Zalat, Y. M. (2022). The impact of self-directed team on high-performance organization with the mediating role of knowledge sharing culture: Organizational support as a moderator. *Frontiers in Psychology*, 13(October), 1–17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.950204>
- Neema, K. N. (2022). Training and Employee Performance in Microfinance Institutions of North-

- Kivu in the Democratic Republic of Congo. *Open Journal of Business and Management*, 10(01), 101–117. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2022.101006>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Praningrum, P., & Febrianto, F. (2019). Pengaruh Knowledge Sharing Dan Kepercayaan Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Tunas Dwipa Matra Kepahiang. *Bisma*, 13(3), 166. <https://doi.org/10.19184/bisma.v13i3.8886>
- Sanjaya, R. A., & Tania, K. D. (2023). Peran Knowledge Sharing Lingkungan Kerja dan Kompetensi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2), 377. <https://doi.org/10.35906/jurman.v9i2.1838>
- Saragih, S. P. T. I., & Harisno, H. (2015). Influence Of Knowledge Sharing and Information Technology Innovation on Employees Performance at Batamindo Industrial Park. *CommIT (Communication and Information Technology) Journal*, 9(2), 45. <https://doi.org/10.21512/commit.v9i2.1657>
- Setiarso, B., Harjanto, N., Triyono, & Subagyo, H. (2013). Penerapan knowledge management pada organisasi. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. http://lib.untad.ac.id/index.php?p=show_detail&id=44976
- Stufflebeam, D. L. (2003). The CIPP Model for Evaluation. In *International Handbook of Educational Evaluation*. https://doi.org/10.1007/978-94-010-0309-4_4
- Van Den Hooff, B., & De Ridder, J. A. (2004). Knowledge sharing in context: the influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 117–130. <https://doi.org/10.1108/13673270410567675>
- Wibowo, A. P., Negara, K. P., & Hasyim, M. H. (2022). Analisis Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Pekerja Konstruksi pada Proyek Kerja Sama Operasi (KSO). *Jurnal Mahasiswa Jurusan Teknik Sipil*, 1.
- Xiang, S., Zhang, Y., Ning, N., Wu, S., & Chen, W. (2021). How Does Leader Empowering Behavior Promote Employee Knowledge Sharing? The Perspective of Self-Determination Theory. *Frontiers in Psychology*, 12(August). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.701225>
- Yahya, I. B., & Pumama, S. (2024). Eksplorasi Prinsip Andragogi dalam Pendidikan Orang Dewasa : Sebuah Studi Kualitatif pada Pendidikan Formal dan Non-Formal di STIP Jakarta. 5(1), 136–152.