JAMBU AIR: Journal of Accounting Management Business and International Research
E-ISSN: 2964-0954 P-ISSN: 2964-8033
Vol. 6 No. 1 April 2027

Pengaruh Komunikasi Internal, Budaya Organisasi, dan Literasi Digital Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan Sebagai Upaya Pengembangan SDM di Perum Bulog Kantor Wilayah Riau dan Kepulauan Riau

Michelle Febryani[1] Zulfadil[2] Raden Lestari Garnasih[3]
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau, Kota Pekanbaru, Provinsi Riau, Indonesia[1,2,3]
Email: michelle.febryani4943@student.unri.ac.id[1] zulfadil@lecturer.unri.ac.id[2]
raden.lestari@lecturer.unri.ac.id[3]

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pengaruh komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital terhadap perilaku berbagi pengetahuan pada karyawan Perum BULOG Kantor Wilayah Riau dan Kepulauan Riau. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kuantitatif menggunakan metode sensus terhadap 65 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS untuk menguji pengaruh secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berperan dalam membentuk perilaku berbagi pengetahuan di lingkungan organisasi. Secara implikatif, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan komunikasi internal, pengembangan budaya organisasi yang kondusif, dan peningkatan literasi digital dalam mendukung perilaku berbagi pengetahuan. Organisasi perlu mengoptimalkan faktor-faktor tersebut untuk meningkatkan kolaborasi dan pertukaran pengetahuan antar karyawan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa masih terdapat faktor lain di luar model yang dapat memengaruhi perilaku berbagi pengetahuan, sehingga penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas variabel penelitian.

Kata Kunci: Komunikasi Internal, Budaya Organisasi, Literasi Digital, Perilaku Berbagi Pengetahuan

Abstract

This study analyzes the effect of internal communication, organizational culture, and digital literacy on knowledge sharing behavior among employees of Perum BULOG Regional Office of Riau and Riau Islands. The study uses a quantitative approach with a census method involving 65 respondents. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression with SPSS to examine both partial and simultaneous effects of the independent variables on the dependent variable. The results show that internal communication, organizational culture, and digital literacy have a positive and significant effect on knowledge sharing behavior, both partially and simultaneously. These findings indicate that the three variables play an important role in shaping knowledge sharing behavior within the organization. In practical terms, the findings highlight the importance of strengthening internal communication, developing a supportive organizational culture, and improving employees' digital literacy to enhance knowledge sharing behavior. Organizations need to optimize these factors to improve collaboration and knowledge exchange among employees. The study also suggests that other factors outside the model may influence knowledge sharing behavior, indicating the need for further research to include additional relevant variables.

Keywords: *Internal Communication, Organizational Culture, Digital Literacy, Knowledge Sharing Behavior*

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah mengubah cara organisasi mengelola sumber daya manusia dan pengetahuan sebagai aset strategis. Perkembangan teknologi informasi tidak hanya

mendorong perubahan sistem kerja, tetapi juga menuntut organisasi untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam mengelola informasi dan menciptakan nilai tambah bagi organisasi (Darussalam et al. 2025). Dalam era berbasis pengetahuan, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menghasilkan informasi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mendorong pertukaran pengetahuan antarkaryawan sehingga dapat dimanfaatkan secara kolektif untuk mendukung pembelajaran, inovasi, dan pencapaian tujuan organisasi. Perilaku berbagi pengetahuan menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung efektivitas organisasi karena mencerminkan kesediaan individu untuk membagikan informasi, pengalaman, serta keahlian kepada rekan kerja. Perilaku tersebut memungkinkan organisasi mempertahankan kompetensi internal, mengurangi ketergantungan pada individu tertentu, serta meningkatkan kemampuan organisasi dalam menyelesaikan permasalahan secara lebih cepat dan tepat. Namun, terbentuknya perilaku berbagi pengetahuan tidak terlepas dari berbagai faktor yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kolaboratif.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi perilaku berbagi pengetahuan adalah komunikasi internal. Komunikasi internal berperan sebagai sarana penyampaian informasi, koordinasi pekerjaan, serta pembentukan kesamaan pemahaman antaranggota organisasi. Komunikasi yang berlangsung secara terbuka dan efektif akan memperkuat hubungan kerja, meningkatkan kepercayaan, serta mendorong karyawan untuk saling bertukar informasi dan pengalaman dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain komunikasi internal, budaya organisasi juga berperan dalam membentuk perilaku berbagi pengetahuan. Budaya organisasi yang menanamkan nilai keterbukaan, kolaborasi, dan pembelajaran bersama akan mendorong anggota organisasi untuk lebih aktif berbagi informasi, memberikan masukan, serta bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Lingkungan kerja dengan budaya yang mendukung kolaborasi akan menciptakan rasa aman bagi karyawan untuk menyampaikan ide maupun pengalaman yang dimiliki. Perkembangan teknologi dalam organisasi turut menjadikan literasi digital sebagai faktor penting dalam mendukung perilaku berbagi pengetahuan. Kemampuan karyawan dalam memanfaatkan teknologi digital memungkinkan proses komunikasi, akses informasi, serta kolaborasi berlangsung secara lebih efektif. Oleh karena itu, semakin baik literasi digital yang dimiliki karyawan, semakin besar peluang pemanfaatan teknologi sebagai media pertukaran pengetahuan dalam organisasi.

Perum BULOG sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) strategis memiliki kebutuhan tinggi terhadap pengelolaan pengetahuan karena menjalankan fungsi penting dalam menjaga ketahanan pangan nasional. Aktivitas pengadaan, penyimpanan, distribusi, dan stabilisasi harga pangan membutuhkan koordinasi lintas fungsi yang efektif. Keberhasilan operasional BULOG tidak hanya bergantung pada sistem kerja dan teknologi yang digunakan, tetapi juga pada kemampuan karyawan dalam berbagi informasi serta pengalaman untuk menyelesaikan permasalahan secara cepat dan tepat. Kondisi tersebut semakin penting pada Perum BULOG Kanwil Riau dan Kepulauan Riau yang membawahi tujuh kantor cabang dengan total 65 karyawan, sehingga kelancaran arus informasi menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas kerja.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan pihak HR, masih ditemukan hambatan dalam penyelarasan tugas antarbagian serta keterlambatan penyampaian informasi dari pusat kepada pelaksana wilayah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa proses pertukaran informasi dan pengetahuan antarpegawai belum berjalan optimal. Hal ini diperkuat oleh rendahnya partisipasi karyawan dalam program Sharing Knowledge Mania (SKM) yang diselenggarakan oleh BULOG Pusat, di mana keterlibatan karyawan Kanwil Riau dan Kepulauan Riau masih berada di bawah 50 persen dibandingkan peserta nasional. Selain itu, hasil pra-riset terhadap

21 karyawan menunjukkan bahwa perilaku berbagi pengetahuan memperoleh rata-rata jawaban positif sebesar 41 persen. Faktor pendukung lainnya juga menunjukkan hasil yang belum optimal, yaitu komunikasi internal sebesar 44 persen, budaya organisasi sebesar 46 persen, dan literasi digital sebesar 45 persen. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keterbukaan komunikasi, penguatan budaya kolaboratif, dan kesiapan digital karyawan masih menjadi tantangan dalam membangun perilaku berbagi pengetahuan di lingkungan BULOG.

Penelitian terdahulu telah mengkaji komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital sebagai faktor yang berkaitan dengan perilaku berbagi pengetahuan. Namun, kajian sebelumnya cenderung menguji pengaruh masing-masing variabel secara parsial, sehingga pengujian ketiga variabel tersebut secara simultan dalam satu model masih terbatas. Hal ini menunjukkan adanya ruang untuk menguji pengaruh komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital secara bersama-sama terhadap perilaku berbagi pengetahuan, khususnya dalam konteks organisasi dengan kebutuhan koordinasi dan pertukaran informasi yang tinggi. Berdasarkan kajian teori, fenomena empiris, dan *research gap* tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital terhadap perilaku berbagi pengetahuan pada Perum BULOG Kanwil Riau dan Kepulauan Riau. Objek penelitian dipilih karena memiliki struktur organisasi dan kebutuhan koordinasi serta pertukaran informasi dalam mendukung pelaksanaan tugas. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan perilaku berbagi pengetahuan dalam konteks organisasi BUMN serta memberikan implikasi bagi pengembangan sumber daya manusia melalui penguatan komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital.

Tinjauan Pustaka

Perilaku Berbagi Pengetahuan

Perilaku berbagi pengetahuan merupakan salah satu aktivitas penting dalam pengelolaan pengetahuan organisasi yang menggambarkan kesediaan individu dalam memberikan, menerima, dan bertukar informasi, ide, maupun pengalaman dengan anggota organisasi lainnya. Silfia et al. (2023) menjelaskan bahwa perilaku berbagi pengetahuan merupakan proses penyebaran dan penerimaan pengetahuan antarkaryawan organisasi yang berperan dalam meningkatkan pemahaman kolektif serta mendukung pencapaian tujuan bersama. Aktivitas ini tidak hanya berkaitan dengan perpindahan informasi, tetapi juga melibatkan interaksi sosial yang membangun kepercayaan, pembelajaran bersama, dan kolaborasi dalam organisasi (Akrofi, 2023). Perilaku berbagi pengetahuan mencakup dua dimensi utama, yaitu *knowledge donating* dan *knowledge collecting* (Sridadi et al. 2025). *Knowledge donating* menggambarkan tindakan individu dalam memberikan pengetahuan, pengalaman, maupun ide kepada rekan kerja, sedangkan *knowledge collecting* menunjukkan aktivitas individu dalam mencari dan memperoleh pengetahuan dari pihak lain. Kedua dimensi tersebut menunjukkan bahwa proses berbagi pengetahuan terjadi melalui hubungan timbal balik antara individu sebagai pemberi maupun penerima pengetahuan. Mustika et al., (2022) menjelaskan bahwa perilaku berbagi pengetahuan dipengaruhi oleh keyakinan individu dalam berbagi pengetahuan, kesenangan dalam membantu orang lain, niat untuk berbagi pengetahuan, serta perilaku aktual dalam membagikan pengetahuan. Oleh karena itu, perilaku berbagi pengetahuan menjadi elemen penting dalam organisasi karena dapat memperkuat pembelajaran kolektif, meningkatkan inovasi, serta mendukung efektivitas kerja melalui pemanfaatan pengetahuan yang dimiliki anggota organisasi (Trivedi & Singh, 2025).

Komunikasi Internal

Komunikasi internal merupakan proses pertukaran informasi yang berlangsung di dalam organisasi antara pimpinan dan karyawan maupun antarkaryawan organisasi untuk menciptakan kesamaan pemahaman dan memperlancar koordinasi pekerjaan. Simanjuntak et al. (2022) menyatakan bahwa komunikasi internal mencakup penyampaian pesan, arahan, serta umpan balik yang berlangsung secara dua arah sehingga memungkinkan organisasi menjalankan aktivitas kerja secara lebih efektif. Komunikasi internal tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga menjadi sarana dalam membangun hubungan kerja, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan menciptakan lingkungan organisasi yang terbuka. Fuciu & Serban (2024) menjelaskan bahwa komunikasi internal memiliki peran strategis dalam membentuk persepsi, motivasi, serta hubungan antara karyawan dengan organisasi. Kejelasan informasi, keterbukaan komunikasi, serta dukungan pimpinan menjadi aspek penting dalam menciptakan komunikasi internal yang efektif. Dalam perilaku berbagi pengetahuan, komunikasi internal memiliki peran dalam menciptakan lingkungan yang memungkinkan karyawan saling bertukar informasi dan pengalaman. Komunikasi yang berjalan secara terbuka akan meningkatkan kepercayaan antarkaryawan organisasi sehingga karyawan lebih terdorong untuk membagikan pengetahuan yang dimiliki. Dengan demikian, semakin efektif komunikasi internal dalam organisasi, semakin tinggi kecenderungan karyawan melakukan perilaku berbagi pengetahuan.

Budaya Organisasi

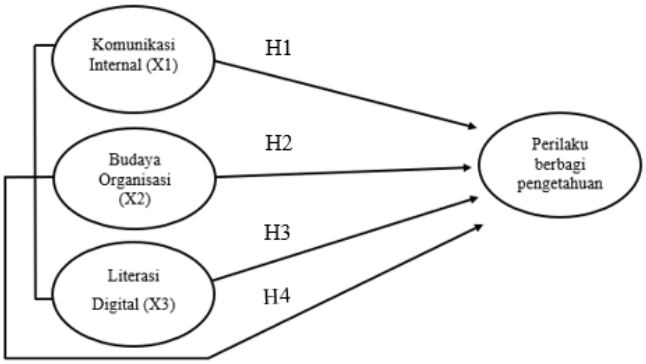
Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, keyakinan, dan norma yang berkembang serta menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas kerja. Kosasih (2022) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama yang mengarahkan cara berpikir dan bertindak anggota organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Budaya organisasi membentuk karakter organisasi melalui kebiasaan, pola interaksi, serta perilaku yang diterapkan dalam lingkungan kerja. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterbukaan, kerja sama, dan pembelajaran bersama. Abduraimi et al. (2023) menyatakan bahwa budaya organisasi yang positif mampu meningkatkan keterlibatan karyawan melalui nilai dedikasi, komitmen, dan rasa memiliki terhadap organisasi. Budaya yang menekankan kolaborasi dan kepercayaan akan mendorong anggota organisasi untuk saling membantu dan berbagi pengetahuan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hubungan antara budaya organisasi dan perilaku berbagi pengetahuan terlihat dari bagaimana nilai dan norma organisasi memengaruhi kesediaan individu dalam melakukan pertukaran pengetahuan. Organisasi dengan budaya yang mendukung keterbukaan informasi akan menciptakan rasa aman bagi karyawan untuk menyampaikan ide, pengalaman, maupun informasi yang dimiliki. Oleh karena itu, budaya organisasi yang kuat diperkirakan mampu meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan karyawan.

Literasi Digital

Literasi digital merupakan kemampuan individu dalam menggunakan teknologi digital untuk mengakses, memahami, mengevaluasi, serta menyebarkan informasi secara efektif dan bertanggung jawab. Hildawati & Umar (2024) menjelaskan bahwa literasi digital tidak hanya mencakup kemampuan teknis dalam menggunakan perangkat teknologi, tetapi juga kemampuan berpikir kritis, memahami informasi, serta menerapkan etika dalam penggunaan teknologi digital. Dewiyana et al. (2023) menyatakan bahwa literasi digital mencakup kemampuan kognitif, sosial, dan emosional yang memungkinkan individu berpartisipasi secara

aktif dalam lingkungan digital. Individu dengan literasi digital yang baik mampu mencari informasi yang relevan, mengevaluasi kredibilitas sumber, serta memanfaatkan teknologi sebagai sarana komunikasi dan kolaborasi. Dalam organisasi yang memanfaatkan teknologi digital, literasi digital menjadi faktor penting yang mendukung proses berbagi pengetahuan. Kemampuan karyawan dalam menggunakan teknologi memungkinkan pertukaran informasi berlangsung lebih cepat dan efektif melalui berbagai platform digital. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat literasi digital karyawan, semakin besar peluang terbentuknya perilaku berbagi pengetahuan dalam organisasi.

Pengembangan Hipotesis



Gambar 1. Kerangka Konsep

Berdasarkan kerangka konsep di atas, hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H1. Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan karyawan.

H2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan karyawan.

H3. Literasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan karyawan.

H4. Komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori yang dilakukan di Kantor Wilayah Perum BULOG Riau dan Kepulauan Riau, Pekanbaru, dengan periode penelitian selama tiga bulan. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Perum BULOG Kanwil Riau dan Kepulauan Riau yang berjumlah 65 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang diukur menggunakan skala Likert 1-5. Analisis data dilakukan menggunakan software SPSS melalui uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi (R^2), uji t, dan uji F untuk menguji pengaruh komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden menggambarkan profil demografis karyawan yang menjadi sampel penelitian, meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Informasi tersebut memberikan gambaran umum mengenai latar belakang responden dalam penelitian.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Usia

No	Jenis Kelamin	Usia								Jumlah Jenis Kelamin	
		<25 Tahun		25–35 Tahun		36–45 Tahun		>45 Tahun			
1.	Laki-laki	2	3%	11	17%	11	17%	12	18%	36	55%
2.	Perempuan	1	2%	9	14%	11	17%	8	12%	29	45%
	Jumlah	3	5%	20	31%	22	34%	20	31%	65	100%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 1, responden didominasi oleh karyawan laki-laki sebanyak 36 orang (55%), sedangkan perempuan berjumlah 29 orang (45%). Berdasarkan usia, kelompok terbesar berada pada rentang 36–45 tahun sebanyak 22 orang (34%), diikuti usia 25–35 tahun dan di atas 45 tahun yang masing-masing berjumlah 20 orang (31%). Komposisi tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada usia produktif hingga senior sehingga dinilai memiliki pengalaman kerja yang memadai dalam memberikan penilaian terhadap variabel penelitian.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Tingkat Pendidikan

No	Jenis Kelamin	Tingkat Pendidikan							
		SMA/Sederajat		Diploma (D3/D4)		S1		S2	
1.	Laki-laki	8	12%	6	9%	19	29%	3	5%
2.	Perempuan	4	6%	4	6%	18	28%	3	5%
	Jumlah	12	18%	10	15%	37	57%	6	9%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 2, mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan S1 sebanyak 37 orang (57%), terdiri atas 19 responden laki-laki dan 18 responden perempuan. Selanjutnya, 18% responden berpendidikan SMA/sederajat, 15% Diploma, dan 9% S2. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan yang mendukung pemahaman terhadap aktivitas kerja di organisasi.

Tabel 3. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin dan Masa Kerja

No	Jenis Kelamin	Masa Kerja							
		<5 Tahun		5–15 Tahun		16–25 Tahun		>25 Tahun	
1.	Laki-laki	4	6%	10	15%	11	17%	11	17%
2.	Perempuan	4	6%	11	17%	8	12%	6	9%
	Jumlah	8	12%	21	32%	19	29%	17	26%

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 3, sebagian besar responden memiliki masa kerja 5–15 tahun sebanyak 21 orang (32%), diikuti masa kerja 16–25 tahun sebanyak 19 orang (29%) dan lebih dari 25 tahun sebanyak 17 orang (26%). Komposisi tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden telah memiliki pengalaman kerja yang memadai sehingga memahami proses kerja dan dinamika organisasi.

Hasil

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk memastikan kelayakan instrumen penelitian. Hasil uji validitas disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item	R-hitung	R-tabel	Keterangan
1	Perilaku Berbagi Pengetahuan (Y)	1	0,738	0,2441	Valid
		2	0,809	0,2441	Valid
		3	0,748	0,2441	Valid
		4	0,735	0,2441	Valid
		5	0,660	0,2441	Valid
2	Komunikasi Internal (X1)	1	0,806	0,2441	Valid
		2	0,647	0,2441	Valid
		3	0,715	0,2441	Valid
		4	0,662	0,2441	Valid
		5	0,739	0,2441	Valid
		6	0,682	0,2441	Valid
3	Budaya Organisasi (X2)	1	0,684	0,2441	Valid
		2	0,728	0,2441	Valid
		3	0,762	0,2441	Valid
		4	0,789	0,2441	Valid
		5	0,731	0,2441	Valid
		6	0,794	0,2441	Valid
4	Literasi Digital (X3)	1	0,790	0,2441	Valid
		2	0,731	0,2441	Valid
		3	0,720	0,2441	Valid
		4	0,755	0,2441	Valid
		5	0,738	0,2441	Valid
		6	0,628	0,2441	Valid

Sumber: Hasil olah data peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 4, seluruh item pernyataan memiliki nilai r-hitung lebih besar daripada r-tabel (0,2441), sehingga seluruh instrumen dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menguji konsistensi instrumen penelitian. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Standar	Jumlah Item	Keputusan
1	Perilaku Berbagi Pengetahuan (Y)	0,788	0,70	5	Reliabel
2	Komunikasi Internal (X1)	0,801	0,70	6	Reliabel
3	Budaya Organisasi (X2)	0,842	0,70	6	Reliabel
4	Literasi Digital (X3)	0,822	0,70	6	Reliabel

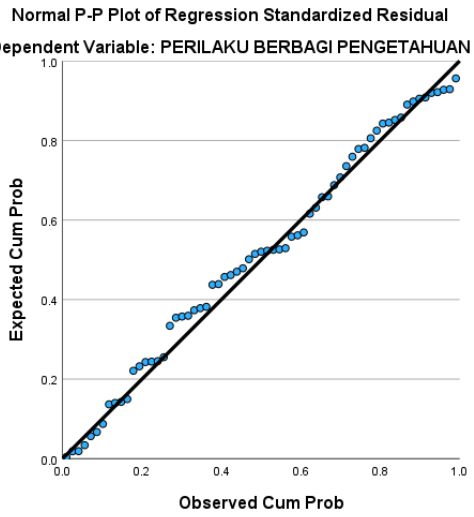
Sumber: Hasil olah data peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 5, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan menggunakan grafik Normal P-P Plot dan uji Kolmogorov-Smirnov. Hasil pengujian normalitas menggunakan p-plot dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 2. Normal P–P Plot

Hasil pengujian menunjukkan bahwa titik-titik pada grafik Normal P-P Plot menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, sehingga mengindikasikan bahwa data berdistribusi normal.

Tabel 6. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		65
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.08507159
Most Extreme Differences	Absolute	.074
	Positive	.051
	Negative	-.074
Test Statistic		.074
Asymp. Sig. (2-tailed)[c]		.200[d]
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2026

Berdasarkan hasil uji normalitas tersebut, Nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 > 0,05 menunjukkan bahwa residual berdistribusi normal, sehingga model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan yang tinggi antarvariabel independen. Hasil pengujian ditunjukkan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.570	1.497		.381	.705		
	Komunikasi Internal	.191	.066	.255	2.889	.005	.856	1.168

	Budaya Organisasi	.393	.064	.536	6.103	.000	.866	1.155
	Literasi Digital	.158	.060	.229	2.629	.011	.878	1.139
A. Dependent Variable: Perilaku Berbagi Pengetahuan								

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2026

Berdasarkan Tabel 7, seluruh variabel memiliki nilai tolerance di atas 0,10 dan VIF di bawah 10. Dengan demikian, tidak terdapat gejala multikolinearitas sehingga seluruh variabel independen layak digunakan dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

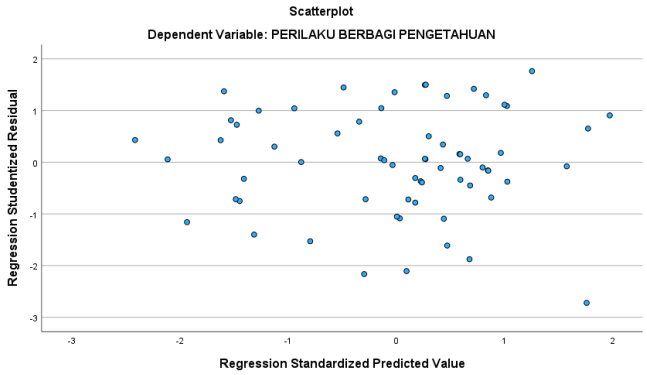
Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan metode Glejser dan scatterplot.

Tabel 8. Hasil Uji Heteroskedastisitas Metode Glejser

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.476	.896		1.648	.104
	Komunikasi Internal	-.057	.039	-.192	-1.438	.156
	Budaya Organisasi	.072	.039	.247	1.860	.068
	Literasi Digital	-.014	.036	-.050	-.378	.706
a. Dependent Variable: abs_res						

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2026

Berdasarkan tabel 8, terlihat bahwa nilai signifikansi seluruh variabel > 0,05. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini, sehingga model memenuhi asumsi homoskedastisitas.



Gambar 3. Hasil Uji Heterokedastisitas Scatterplot

Berdasarkan grafik scatterplot menunjukkan titik-titik tidak membentuk pola tertentu serta titik-titik menyebar secara luas di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi. Dengan demikian, model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi homoskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Hasil analisis disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.570	1.497		.381	.705
	Komunikasi Internal	.191	.066	.255	2.889	.005
	Budaya Organisasi	.393	.064	.536	6.103	<,001
	Literasi Digital	.158	.060	.229	2.629	.011
a. Dependent Variable: Perilaku Berbagi Pengetahuan						

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = 0{,}570 + 0{,}191X_1 + 0{,}393X_2 + 0{,}158X_3 \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots (1)}$$

Keterangan:

Y = Perilaku Berbagi Pengetahuan
X_1 = Komunikasi Internal
X_2 = Budaya Organisasi
X_3 = Literasi Digital

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital memiliki koefisien positif terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Artinya, peningkatan pada masing-masing variabel independen diikuti oleh peningkatan perilaku berbagi pengetahuan. Berdasarkan nilai standardized coefficient beta, budaya organisasi memiliki nilai beta terbesar sebesar 0,536, sehingga merupakan variabel yang memiliki pengaruh relatif paling dominan.

Uji Hipotesis

Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary[b]				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.770[a]	.592	.572	2.13573
a. Predictors: (Constant), Literasi Digital, Budaya Organisasi, Komunikasi Internal				

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2026

Berdasarkan Tabel 10, nilai Adjusted R Square sebesar 0,572 menunjukkan bahwa komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital mampu menjelaskan 57,2% variasi perilaku berbagi pengetahuan, sedangkan 42,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan (uji F) dilakukan untuk mengetahui pengaruh ketiga variabel independen secara bersama-sama terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 11.

Tabel 11. Hasil Uji F

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	404.158	3	134.719	29.535	<,001[b]
	Residual	278.242	61	4.561		
	Total	682.400	64			
a. Dependent Variable: Perilaku Berbagi Pengetahuan						
b. Predictors: (Constant), Literasi Digital, Budaya Organisasi, Komunikasi Internal						

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2026

Berdasarkan Tabel 11, nilai F sebesar 29,535 dengan signifikansi <0,001 menunjukkan bahwa komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital secara simultan berpengaruh signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) diterima.

Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial (uji t) dilakukan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 12.

Tabel 12. Hasil Uji t

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.570	1.497		.381	.705
	Komunikasi Internal	.191	.066	.255	2.889	.005
	Budaya Organisasi	.393	.064	.536	6.103	<,001
	Literasi Digital	.158	.060	.229	2.629	.011
a. Dependent Variable: Perilaku Berbagi Pengetahuan						

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2026

Berdasarkan Tabel 12, komunikasi internal memiliki nilai t-hitung 2,889 dengan signifikansi 0,005, budaya organisasi sebesar 6,103 dengan signifikansi <0,001, dan literasi digital sebesar 2,629 dengan signifikansi 0,011. Seluruh nilai t-hitung > t-tabel 1,999 dan signifikansi <0,05. Dengan demikian, komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan, sehingga H1, H2, dan H3 diterima. Berdasarkan standardized coefficient beta, budaya organisasi memiliki pengaruh relatif paling dominan dengan nilai β = 0,536, diikuti komunikasi internal (β = 0,255) dan literasi digital (β = 0,229).

Tabel 13. Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis	Sig.	Pengaruh	Keterangan
1	Komunikasi Internal berpengaruh terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan	0,005 < 0,05	Positif dan signifikan	Diterima
2	Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan	<0,001 < 0,05	Positif dan signifikan	Diterima
3	Literasi Digital berpengaruh terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan	0,011 < 0,05	Positif dan signifikan	Diterima

4	Komunikasi Internal, Budaya Organisasi, Literasi Digital secara simultan berpengaruh terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan	<0,001 < 0,05	Positif dan signifikan	Diterima

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2026

Pembahasan

Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi yang terjalin dalam organisasi, semakin tinggi kecenderungan karyawan untuk berbagi informasi, pengalaman, dan pengetahuan dengan rekan kerja. Komunikasi yang berlangsung secara terbuka dan didukung oleh umpan balik memungkinkan informasi tersampaikan secara lebih jelas sehingga mendukung proses pertukaran pengetahuan. Dengan demikian, komunikasi internal tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai media yang memperkuat interaksi dan kerja sama antarkaryawan. Fuciu & Serban (2024) menjelaskan bahwa komunikasi internal berperan dalam membangun hubungan kerja dan menciptakan lingkungan organisasi yang terbuka, sedangkan Simanjuntak et al. (2022) menegaskan bahwa penyampaian pesan dan umpan balik yang baik dapat mendukung efektivitas aktivitas organisasi. Dalam konteks Perum BULOG Kanwil Riau dan Kepulauan Riau, komunikasi internal yang efektif menjadi penting untuk mendukung koordinasi dan pertukaran informasi dalam pelaksanaan pekerjaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Bougherza et al. (2025) dan Putri et al. (2021) yang menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Temuan ini mengindikasikan bahwa keterbukaan informasi, kualitas penyampaian pesan, serta ruang bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat dan umpan balik perlu dipertahankan untuk mendukung proses berbagi pengetahuan.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan serta menjadi variabel dengan pengaruh relatif paling dominan, dengan nilai standardized coefficient beta sebesar 0,536. Temuan ini menunjukkan bahwa nilai dan norma yang berkembang dalam organisasi dapat membentuk keterbukaan karyawan dalam bertukar informasi dan pengetahuan. Lingkungan kerja yang menekankan kerja sama, kepercayaan, dan kolaborasi dapat mendorong karyawan untuk membagikan pengalaman maupun pengetahuan yang dimiliki dalam mendukung penyelesaian pekerjaan bersama. Kosasih (2022) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama yang mengarahkan cara berpikir dan bertindak anggota organisasi. Nilai tersebut dapat tercermin dalam kebiasaan dan pola interaksi yang berkembang di lingkungan kerja. Selain itu, budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan keterlibatan dan rasa memiliki karyawan terhadap organisasi (Abduraimi et al., 2023). Dalam kondisi tersebut, keterbukaan dan kerja sama yang berkembang di antara karyawan dapat mendukung terbentuknya perilaku berbagi pengetahuan. Hasil penelitian ini mendukung temuan Abbasi et al. (2021) serta Mansyur & Suhana (2023) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa penguatan nilai kolaborasi, kepercayaan, dan keterbukaan menjadi bagian penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pertukaran pengetahuan.

Pengaruh Literasi Digital Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa literasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan karyawan dalam memanfaatkan teknologi digital, semakin tinggi kecenderungan karyawan untuk berbagi informasi, pengalaman, dan pengetahuan dengan rekan kerja. Literasi digital mendukung kemampuan karyawan dalam mengakses, mengevaluasi, dan menyebarkan informasi secara efektif sehingga dapat menunjang proses pertukaran pengetahuan dalam organisasi. Literasi digital tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis dalam menggunakan teknologi, tetapi juga mencakup kemampuan memahami informasi, berpikir kritis, serta memanfaatkan teknologi secara bertanggung jawab. Hildawati & Umar (2024) menjelaskan bahwa literasi digital mencakup kemampuan menggunakan teknologi digital secara efektif, kritis, dan bertanggung jawab, sedangkan Dewiyana et al. (2023) menjelaskan bahwa literasi digital mendukung individu untuk berpartisipasi secara aktif dalam lingkungan digital. Kemampuan tersebut dapat membantu karyawan memanfaatkan teknologi sebagai sarana komunikasi dan pertukaran informasi dalam pelaksanaan pekerjaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Siregar et al. (2023) dan Prakoso et al. (2022) yang menunjukkan bahwa literasi digital berpengaruh positif terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

Pengaruh Komunikasi Internal, Budaya Organisasi, dan Literasi Digital Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital secara simultan berpengaruh signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan, dengan nilai F sebesar 29,535 dan signifikansi <0,001. Ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan 57,2% variasi perilaku berbagi pengetahuan berdasarkan nilai Adjusted R Square. Sementara itu, 42,8% variasi lainnya berada di luar model penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa perilaku berbagi pengetahuan berkaitan dengan kondisi komunikasi internal, budaya organisasi, dan kemampuan karyawan dalam memanfaatkan teknologi digital. Secara parsial, ketiga variabel juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Bougherza et al. (2025) dan Putri et al. (2021) mengenai komunikasi internal, Abbasi et al. (2021), Mansyur & Suhana (2023) mengenai budaya organisasi, serta Siregar et al. (2023), dan Prakoso et al. (2022) mengenai literasi digital. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital tidak hanya berperan secara individual, tetapi juga secara bersama-sama berkontribusi dalam menjelaskan perilaku berbagi pengetahuan karyawan Perum BULOG Kanwil Riau dan Kepulauan Riau..

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan, baik secara parsial maupun simultan. Budaya organisasi memiliki pengaruh relatif paling dominan dengan nilai standardized coefficient beta sebesar 0,536. Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital merupakan faktor yang berperan dalam meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan di organisasi. Implikasi manajerial penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perlu memperkuat komunikasi internal melalui keterbukaan informasi dan umpan balik, mempertahankan budaya kerja yang mendukung kerja sama dan kolaborasi, serta meningkatkan kemampuan literasi digital karyawan. Upaya tersebut dapat mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif bagi pertukaran pengetahuan antar karyawan. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada variabel yang digunakan dalam model

penelitian. Berdasarkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,572, masih terdapat 42,8% variasi perilaku berbagi pengetahuan yang dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel lain, seperti kepemimpinan, motivasi, komitmen organisasi, atau faktor psikologis karyawan untuk memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi perilaku berbagi pengetahuan.

Novelty penelitian ini terletak pada pengintegrasian komunikasi internal, budaya organisasi, dan literasi digital dalam satu model empiris untuk menjelaskan perilaku berbagi pengetahuan (knowledge sharing behavior) sebagai mekanisme strategis pengembangan sumber daya manusia pada organisasi sektor publik berbentuk badan usaha milik negara, khususnya Perum BULOG Kantor Wilayah Riau dan Kepulauan Riau. Berbeda dari kajian terdahulu yang cenderung menempatkan faktor komunikasi, budaya organisasi, atau kapabilitas digital secara terpisah dalam menjelaskan perilaku karyawan, penelitian ini mengonstruksi ketiganya sebagai faktor organisasional dan individual yang saling melengkapi dalam membentuk lingkungan pertukaran pengetahuan. Kebaruan kontekstual penelitian ini terletak pada pengujian empiris terhadap organisasi yang menjalankan fungsi strategis dalam tata kelola logistik pangan nasional, sehingga perilaku berbagi pengetahuan tidak hanya dipahami sebagai bentuk interaksi antarpegawai, tetapi juga sebagai proses penting dalam mempertahankan pengetahuan institusional, memperkuat koordinasi kerja, dan mendukung adaptasi organisasi terhadap transformasi digital. Penggunaan metode sensus terhadap 65 karyawan memungkinkan pengujian hubungan ketiga variabel independen dengan perilaku berbagi pengetahuan secara parsial maupun simultan dalam konteks organisasi yang diteliti. Temuan mengenai pengaruh positif dan signifikan ketiga variabel tersebut memperkuat argumentasi bahwa efektivitas pertukaran pengetahuan memerlukan dukungan komunikasi yang terbuka dan terarah, budaya organisasi yang mendorong kolaborasi, serta literasi digital yang memadai untuk mengakses, mengelola, dan mendistribusikan pengetahuan. Kontribusi penelitian ini adalah memperluas penerapan perspektif perilaku organisasi dan manajemen pengetahuan pada konteks pengembangan SDM di lingkungan BUMN, sekaligus menyediakan dasar empiris bagi perumusan strategi pengelolaan pengetahuan yang lebih terintegrasi. Dengan demikian, penelitian ini menempatkan perilaku berbagi pengetahuan sebagai hasil keterkaitan antara kondisi komunikasi, nilai-nilai organisasional, dan kapasitas digital karyawan, meskipun kebaruan teoretisnya tetap perlu dipertegas melalui perbandingan eksplisit dengan penelitian terdahulu serta pengujian mekanisme hubungan antarkonstruk yang melampaui model regresi linear berganda.

DAFTAR PUSTAKA

Abbasi, S. G., Shabbir, M. S., Alaghbari, M. A., & Abbas, M. (2021). Organizational culture and knowledge sharing behavior. *Utopia y Praxis Latinoamericana, 25*(10), 480–490.

Abduraimi, P. B., Mustafi, M., & Islami, X. (2023). The role of organizational culture on employee engagement. *Business: Theory and Practice, 24*(1), 109–122.

Akrofi, G. Y. K. (2023). Tacit knowledge sharing: Review of literature and integrative framework. *International Journal of Knowledge Management Studies, 14*(4), 387–415.

Bougherza, R., Raouf, K., Yasser, A., Ahmed, M., Abderrahmane, K., & Brewer, G. A. (2025). The impact of internal communication on knowledge sharing behavior between subordinates and supervisors in public organizations. *Cogent Social Sciences, 11*(1), 25–45.

Darussalam, M. F., Artiningsih, D. W., & Shaddiq, S. (2025). Transformasi digital dan implikasinya terhadap manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi, 2*(7), 1122–1127.

Dewiyana, H., Muda, I., & Silalahi, A. S. (2023). Digital literacy, technological literacy, and ecological literacy as predictors of attitudes towards ICT G-readiness: As recommendation to the drafting of the personal data protection law (PDP). *Russian Law Journal, 11*(6), 78–90.

Fuciu, M., & Serban, A. (2024). Internal communication in organisations: A study on companies of the Sibiu city area. *Studies in Business and Economics, 19*(3), 104–114.

Hildawati, H., & Umar, N. (2024). *Literasi digital: Wawasan cerdas dalam perkembangan dunia digital terkini*. PT Green Pustaka Indonesia.

Kosasih, A. (2022). *Budaya organisasi: Tantangan meningkatkan kinerja individu di era kompetisi*. Indigo Media.

Mansyur, A., & Suhana, S. (2023). Peran budaya organisasi dan motivasi individu pada praktik berbagi pengetahuan. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis, 13*(1), 14–27.

Mustika, H., Eliyana, A., Agustina, T. S., & Anwar, A. (2022). Testing the determining factors of knowledge sharing behavior. *SAGE Open, 12*(1).

Prakoso, D., Wibowo, A., & Lutfiani, R. (2022). Pengaruh literasi digital dan learning orientation terhadap knowledge sharing behavior karyawan PT Telkom Indonesia (Persero) Regional Jawa Barat. *Journal of Digital Workplace Studies, 7*(3), 158–174.

Putri, M., Akbar, R., & Yusran, H. (2021). Internal communication and trust on knowledge sharing behavior among employees of PT Pertamina (Persero) Refinery Unit IV Cilacap. *Indonesian Journal of Organizational Communication, 8*(4), 20–32.

Simanjuntak, M., Anwar, H., & Sugiarto, M. (2022). *Manajemen komunikasi dan organisasi*. Yayasan Kita Menulis.

Silfia, A., Purwono, R., & Herachwati, N. (2023). Knowledge sharing: Antecedent and consequences literature review. *RSF Conference Series: Business, Management and Social Sciences, 3*(3), 319–330.

Siregar, A., Nugroho, Y., & Safitri, N. (2023). Pengaruh digital literacy dan work engagement dalam mendorong knowledge sharing behavior pada karyawan BPJS Kesehatan Regional Jawa Tengah. *Journal of Health Services Research & Knowledge Sharing, 5*(1), 45–60.

Sridadi, A. R., Eliyana, A., Prasetyo, A., & Hasib, F. F. (2025). When empowerment sparks giving: The two faces of knowledge sharing and middle manager performance. *Knowledge Management Research & Practice, 2*(1), 1–17.

Trivedi, K., & Singh, S. (2025). The impact of knowledge sharing on well-being at work: Is organizational learning capability a mediating link? *The Learning Organization, 5*(2), 11–38.