

**PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING* TERHADAP
KUANTITAS KERJA KARYAWAN PT. BANK
NUSANTARA PARAHYANGAN DIVISI KTA MIRAI+
UNIT *OVERDUE***



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar Sarjana
Ekonomi

**Oleh:
Akhmad Husain Fadlullah
2013120258**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/AKRED/S/VII/2018
BANDUNG
2018**

**THE INFLUENCE OF KNOWLEDGE SHARING ON
THE QUANTITY OF WORK OF PT. BANK
NUSANTARA PARAHYANGAN KTA MIRAI+
DIVISION OVERDUE UNIT EMPLOYEE**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements
for Bachelor's Degree in Economics

**By
Akhmad Husain Fadlullah
2013120258**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/AKRED/S/VII/2018
BANDUNG
2018**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



PERSETUJUAN SKRIPSI

**PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING* TERHADAP
KUANTITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. BANK
NUSANTARA PARAHYANGAN DIVISI KTA MIRAI+
*UNIT OVERDUE***

Oleh:
Akhmad Husain Fadlullah
2013120258

Bandung, Agustus 2018
Ketua Program Sarjana Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Pembimbing,

Sapta Dwikardhana, Ph.D

Ko Pembimbing,

Annisaa Novieningtyas, SE., MSM.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Akhmad Husain Fadlullah
Tempat, tanggal lahir : Rao - Rao, 20 Januari 1995
NPM : 2013120258
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING* TERHADAP KUANTITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. BANK NUSANTARA PARAHYANGAN DIVISI KTA MIRAI+ UNIT *OVERDUE*

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan: Sapta Dwikardana, Ph.D dan Annisaa Novieningtyas, SE., MSM.

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003:
Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.
Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam
Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal: 7 Agustus 2018

Pembuat pernyataan:



(Akhmad Husain Fadlullah)

ABSTRAK

Pendahuluan – Dalam era persaingan yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk bisa bersaing dengan selalu memaksimalkan kinerja karyawan. Salah satu yang menjadi faktor kinerja adalah *knowledge*. Dan untuk meningkatkan *knowledge* yang dimiliki adalah dengan menerapkan *knowledge sharing*. PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit *Overdue* merupakan salah satu organisasi yang menerapkan *knowledge sharing*. Hal tersebut dilakukan guna meningkatkan kinerja karyawannya yang masih dibawah harapan perusahaan dengan nilai rata – rata kuantitas kerja karyawan selama tiga bulan hanya bernilai 2, sedangkan harapan adalah 3.

Tujuan – Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh *knowledge sharing* terhadap kuantitas kerja karyawan PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit *Overdue*. Variabel yang digunakan adalah *Knowledge Sharing* sebagai variabel independen (X) dan Kuantitas Kerja Karyawan sebagai variabel dependen (Y).

Metode Penelitian - Metode yang digunakan adalah metode deskriptif untuk menjelaskan keadaan yang sebenarnya terjadi dengan menganalisa hasil dari kuesioner yang penulis sebar. Data mengenai *knowledge sharing* didapatkan dengan cara menyebarkan kuesioner dan wawancara. Sedangkan data kuantitas kerja karyawan menggunakan data kinerja yang didapat dari perusahaan. Responden merupakan populasi dari unit *overdue* sejumlah 46 orang. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan perhitungan analisis regresi linear sederhana sebagai analisis kuantitatif dengan bantuan program SPSS.

Temuan - Berdasarkan hasil dari analisis deskriptif yang mengacu pada jawaban responden dan juga wawancara bahwa *knowlegde sharing* yang terjadi sudah baik. Namun, berdasarkan data kinerja karyawan yang penulis dapat, kuantitas kerja karyawan masih dibawah harapan. Meskipun demikian, ditemukan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh secara positif terhadap kuantitas kerja karyawan. Pengaruh tersebut sebesar 30,2%.

ABSTRACT

Introduction - In an era of increasingly fierce competition, companies are required to be able to compete by always maximizing employee performance. One of the factors of performance is knowledge. And to improve the knowledge they have is by applying knowledge sharing. PT. BNP Mirai + KTA Division Overdue Unit is one of the organizations that implement knowledge sharing. This is done to improve employee performance that is still below the company's expectations with an average value of three months of employee quantity of work is only worth 2, while expectations are 3.

Objective - This study aims to see the influence of knowledge sharing on the quantity of work of employees of PT. BNP Mirai + Overdue Unit KTA Division. The variable used is Knowledge Sharing as an independent variable (X) and Employee Quantity of Work as the dependent variable (Y).

Research Methods - The method used is a descriptive method to explain the actual situation that occurs by analyzing the results of the questionnaire that the author spreads. Data on knowledge sharing is obtained by distributing questionnaires and interviews. While employee quantity of work data uses performance data obtained from the company. Respondents were 46 people from overdue units. Testing in this study uses the calculation of simple linear regression analysis as quantitative analysis with the help of SPSS program.

Findings - Based on the results of the descriptive analysis which refers to the respondent's answers and also the interview that the sharing of knowlegde happened is good. However, based on employee performance data that the author can, employee quantity of work is still below expectations. Nevertheless, it was found that knowledge sharing has a positive effect on employee quantity of work. The effect is 30.2%.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur kepada hadirat Allah SWT, karena rahmat dan ridha-Nya lah penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul **“Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kuantitas Kerja Karyawan PT. Bank Nusantara Parahyangan Divisi KTA Mirai+ Unit *Overdue*”**. Penyusunan skripsi ini tidak akan berjalan dengan lancar tanpa adanya dukungan dari pihak-pihak yang selalu memberikan bantuan bagi penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini, untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Eddy Siswanto dan Nelyetti, selaku orang tua tercinta yang selalu mendoakan dan mendukung penulis dalam segala hal khususnya dalam melakukan seluruh kegiatan studi serta dalam pengerjaan skripsi ini, baik memberikan dukungan moril maupun materil sehingga penulis dapat menyelesaikan studi S1 Ekonomi hingga selesai.
2. Muslim Abu Thalib, Fatima Kusuma Islami, dan Fatima Mutiara Islami, selaku kakak dan adik penulis yang telah memberikan dorongan moril yang kuat untuk menyelesaikan studi S1 Ekonomi.
3. Bapak Sapta Dwikardana Ph.D dan Ibu Annisaa Novieningtyas. SE., MSM selaku dosen pembimbing penulis. Terima kasih atas semua nasihat, dorongan, masukan, motivasi, waktu dan pelajaran yang diberikan kepada penulis. Terima kasih sudah dengan sabar membantu dan memberikan ilmu, kritik maupun saran kepada penulis hingga akhirnya penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., MM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
5. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
6. Seluruh dosen pengajar, staf tata usaha, staf perpustakaan, staf laboratorium komputer, dan juga seluruh pekarya yang berada di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung, yang telah banyak membantu penulis selama proses pembelajaran di kampus.

7. Karyawan PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit *Overdue* yang telah bersedia membantu penulis untuk mengisi kuesioner. Tanpa bantuan Aa dan Tete skripsi ini tidak akan bisa selesai.
8. Adizar, Rulih, Savero, Dika, Mahardika, Decky, Dicky, Reva, Adri, Kamal, Faza, Desti, Alfa, Levi, Weldy, Jerry, Alvan, dan teman – teman Manajemen UNPAR angkatan 2013 lainnya yang telah bersama-sama berjuang selama masa perkuliahan.

Akhir kata, semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmatnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, doa serta dukungan kepada penulis dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk kita semua. Aamiiin.

Bandung, Agustus 2018

Akhmad Husain Fadlullah

DAFTAR ISI

	Hal.
ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Kegunaan Penelitian.....	7
1.5. Kerangka Pemikiran.....	8
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1. Konsep <i>Knowledge</i>	11
2.1.1. <i>Tacit</i> dan <i>Explicit Knowledge</i>	12
2.1.2. Pentingnya <i>Knowledge</i> dalam perusahaan.....	12
2.2. Konsep <i>Knowledge Management</i>	13
2.2.1. Pentingnya <i>Knowledge Management</i>	14
2.3. Konsep <i>Knowledge Sharing</i>	14
2.3.1. Kompetensi untuk melakukan <i>Knowledge Sharing</i>	15
2.3.2. Menciptakan budaya <i>Knowledge Sharing</i>	16
2.4. Konsep Kinerja.....	17
2.4.1. Faktor Kinerja.....	17
2.4.2. Indikator Kinerja.....	18
2.5. Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> terhadap Kinerja karyawan.....	21
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	26
3.1. Jenis Penelitian.....	26
3.2. Teknik Pengumpulan Data.....	27
3.3. Populasi Penelitian.....	28
3.4. Operasionaliasi Variabel.....	28
3.5. Uji Validitas.....	29
3.6. Uji Reliabilitas.....	31
3.7. Teknik Pengolahan Data.....	32
3.7.1. Uji Regresi Linier Sederhana.....	33
3.7.2. Uji Hipotesis.....	33
3.8. Objek Penelitian.....	34
3.8.1. Unit Analisis.....	34
3.8.2. Profil Perusahaan PT. Bank Nusantara Parahyangan.....	34
3.8.3. Profil Unit <i>Overdue</i>	35
3.8.4. Karakteristik Unit <i>Overdue</i>	36

BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	40
4.1.	Analisis Deskriptif.....	40
4.1.1.	Analisis Deskriptif <i>Knowledge Sharing</i>	40
4.1.2.	Analisis Deskriptif Kuantitas Kerja Karyawan.....	44
4.2.	Analisis Regresi Linier Sederhana	47
4.2.1.	<i>Model Summary</i>	48
4.2.2.	Uji Hipotesis.....	49
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN	51
5.1.	Kesimpulan.....	51
5.1.1.	Keadaan <i>knowledge sharing</i> pada PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit <i>Overdue</i>	51
5.1.2.	Keadaan kuantitas kerja karyawan PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit <i>Overdue</i>	51
5.1.3.	Pengaruh <i>knowledge sharing</i> terhadap kuantitas kerja karyawan PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit <i>Overdue</i>	52
5.2.	Saran	52
	DAFTAR PUSTAKA	
	LAMPIRAN	
	RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kinerja Unit <i>Overdue</i> Selama 3 Bulan	4
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu	22
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel <i>Knowledge Sharing</i> (X)	29
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel Kuantitas Kerja Karyawan (Y)	29
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	30
Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	32
Tabel 4.1 Hasil Tanggapan Responden Tentang <i>Knowledge Donating</i>	40
Tabel 4.2 Hasil Tanggapan Responden Tentang <i>Knowledge Collecting</i>	42
Tabel 4.3 Skor Pencapaian <i>Keep Promise</i>	45
Tabel 4.4 Kuantitas kerja karyawan PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit <i>Overdue</i>	45
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Skor Kuantitas Kerja	47
Tabel 4.6 <i>Model Summary</i>	48
Tabel 4.7 Tabel ANOVA	49
Tabel 4.8 Tabel <i>Coefficient</i>	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran.....	10
Gambar 3.1 Jenis Kelamin Responden	36
Gambar 3.2 Jenjang Pendidikan Responden.....	37
Gambar 3.3 Lama Bekerja Responden	37
Gambar 3.4 Usia Responden.....	38
Gambar 3.5 Status Kepegawaian Responden.....	38

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Lampiran 2 Tabulasi Jawaban Responden

Lampiran 3 Hasil MSI

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Dalam era persaingan yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk selalu bisa menghadapi tantangan – tantangan yang menghadang, baik dari dalam maupun dari luar. Untuk itu, sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan diharapkan kompeten dan menghasilkan kinerja yang maksimal. Untuk mendapatkan hal itu, perusahaan menggunakan berbagai cara, mulai dari memberikan pelatihan, seminar, mewajibkan menjadi anggota suatu organisasi profesi tertentu, dan sebagainya. Hal tersebut dilakukan guna meningkatkan kapabilitas dan kinerja dari karyawan itu sendiri.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, salah satunya adalah *knowledge* yang dimiliki karyawan itu sendiri. Menurut Chauhan, Bontis, dan Kawalek (2004) dalam Aulawi *et al* (2009) saat ini sudah memasuki era pengetahuan, dimana hanya organisasi yang mampu mengelola pengetahuannya secara optimal saja yang mampu bertahan di lingkungan yang kompetitif. Sehingga kini *knowledge management* menjadi suatu yang penting bagi perusahaan untuk dilakukan. Noh *et al* (2014) mengatakan bahwa kesuksesan dari sebuah perusahaan lebih bergantung pada kapabilitasnya terkait pengetahuan yang dimiliki daripada aset fisiknya. Aulawi *et al* (2009) mengemukakan bahwa *knowledge* merupakan aset kunci bagi perusahaan sehingga *knowledge* yang terolah dengan baik akan menjadi suatu *sustainable competitive advantage* bagi perusahaan itu sendiri

Knowledge yang dimaksud adalah *tacit* dan *explicit knowledge*. Tobing (2007) dalam Aulawi *et al* (2009) mendefinisikan *tacit knowledge* adalah *knowledge* yang belum terdokumentasikan dan melekat di dalam diri seseorang, tidak mudah untuk diungkapkan dan bersifat subjektif. Sebaliknya, *explicit knowledge* adalah *knowledge* yang telah terdokumentasikan, mudah dimodifikasi dan diartikulasikan serta bersifat objektif

Untuk meningkatkan *knowledge*, salah satu yang bisa dilakukan adalah *knowledge sharing*. *Knowledge sharing* bisa dalam berbagai bentuk, seperti *briefing* pagi, pengadaan seminar, mentoring, hingga percakapan antar karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan merupakan suatu bentuk *knowledge sharing*. Dengan melakukan *knowledge sharing*, diharapkan *personal knowledge* karyawan berkembang yang mengakibatkan kinerjanya juga meningkat.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan. Mangkunegara (2009) dalam Arina (2017) mengemukakan bahwa kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality (knowledge and skill)* merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga *knowledge sharing* akan menambah *knowledge* karyawan yang berujung pada peningkatan kinerja. Hal tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan Henttonen *et al* (2015). Mereka mengatakan bahwa *knowledge sharing behavior* berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Namun hal tersebut terlihat signifikan hanya pada karyawan yang berpendidikan perguruan tinggi. Selain itu penelitian yang dilakukan Pertiwi (2011) juga menunjukkan bahwa adanya implikasi positif yang disebabkan oleh *knowledge sharing* bagi karyawan dan perusahaan itu sendiri. Penelitian yang dilakukan oleh Regary dan Wahjuadi (2017) menunjukkan adanya pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan dengan objek penelitian karyawan PT. Pertamina MOR III.

PT. Bank Nusantara Parahyangan (BNP) adalah suatu perusahaan bank milik swasta yang berkantor pusat JL. IR. H. Juanda No. 95 Bandung. Perusahaan ini menawarkan berbagai produk kepada konsumen, seperti berbagai macam jenis tabungan, pinjaman, dan deposito. Salah satu produk andalannya adalah Kredit Tanpa Agunan (KTA) Mirai+. KTA Mirai+ sendiri adalah suatu produk keluaran PT. BNP yang merupakan produk pinjaman yang ditujukan kepada masyarakat yang membutuhkan uang untuk memenuhi kebutuhannya seperti biaya pendidikan, kesehatan, dan keperluan sehari – hari.

PT. BNP mempunyai satu divisi sendiri untuk mengurus produk KTA Mirai+ dengan nama divisinya sama seperti nama produknya, yakni Divisi KTA Mirai+ yang berkantor di Jl. Sudirman no 94 kota Bandung. Divisi KTA Mirai+ terdiri dari berbagai unit yaitu unit *overdue*, unit telemarketing, unit *filig*, unit *call center*, unit *counseling*, dan unit *processing*. Masing – masing unit mempunyai kewajiban dan perannya sendiri mulai dari pemeriksaan calon nasabah debitur, penganalisisan pinjaman, hingga penagihan debitur yang menunggak. Fungsi unit – unit tersebut saling berhubungan sehingga kinerja Divisi KTA Mirai+ bergantung pada kinerja unit – unit tersebut.

Keuntungan dari produk KTA Mirai+ didapat dari bunga pinjaman pembayaran angsuran debitur. Sehingga pelunasan oleh debitur adalah hal yang diharapkan oleh perusahaan. Namun pada kenyataannya, tidak sedikit debitur yang akhirnya tidak melunasi hutangnya tersebut yang mengakibatkan perusahaan merugi. Untuk menanggulangi hal tersebut adalah tanggung jawab dari unit *overdue*, dimana unit tersebut yang bertugas untuk melakukan penagihan kepada debitur yang menunggak melalui telepon. Oleh karena itu, menurut penulis unit inilah yang berperan paling penting dalam penentuan untung atau ruginya perusahaan.

Unit *overdue* terdiri dari 46 orang karyawan yang dibagi menjadi 4 tim dan masing – masing tim diawasi oleh supervisor yang berbeda. *Job description* mereka adalah melakukan negosiasi penagihan kepada debitur yang menunggak pembayaran pinjaman dalam jangka waktu 1-30 hari dari tanggal jatuh tempo, sehingga *Key Performance Indicator* (KPI) dari unit *overdue* adalah *keep promise* atau janji bayar dari debitur yang menunggak yang ditarget tiap bulannya sehingga kuantitas kerja merupakan indikator yang mempunyai porsi paling besar dan berpengaruh pada penilaian kinerja karyawan. Negosiasi tersebut dilakukan dengan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan seperti berbicara sesuai *talk script*, menggunakan nada yang sopan dan tidak mengancam, selalu diawali dengan salam (selamat pagi/siang/sore), hingga mengucapkan terima kasih di akhir pembicaraan dengan debitur. Sebelum karyawan unit *overdue* dapat mulai melakukan pekerjaannya, karyawan tersebut akan menjalani program pelatihan selama 2 minggu

seperti orientasi unit *overdue*, pengenalan produk, pelatihan *talk script*, cara bicara, artikulasi pengucapan, simulasi negosiasi dengan debitur hingga pengoperasian *software* pada komputer. Selain itu beberapa bulan sekali juga diadakan sebuah program yang diberi nama *BNP University*, dimana dalam program tersebut diberikan pelatihan ulang ataupun diberikan pengetahuan – pengetahuan baru terkait produk – produk, *negotiation skills*, dan lain sebagainya yang kemudian akan ada ujiannya serta standar kelulusannya.

Meskipun demikian, menurut keterangan karyawan yang penulis wawancarai, waktu pelatihan terlalu singkat karena dalam melakukan pekerjaannya para karyawan unit *overdue* akan berbicara dengan berbagai macam karakter orang. Ada yang kooperatif dan juga ada yang tidak. Sehingga untuk waktu pelatihan 2 minggu dirasa tidak cukup untuk berlatih menghadapi berbagai macam orang tersebut. Selain itu, prosedur yang ada memang tidak sepenuhnya membantu karyawan untuk mencapai target yang diinginkan, sehingga setiap karyawan harus mempunyai cara tersendiri untuk menyelesaikan pekerjaannya namun dengan tidak menyalahi prosedur yang ditentukan yakni harus mengucap salam, bertutur kata sopan, dan ramah. Hal tersebut menyebabkan terjadinya kuantitas kerja antar karyawan yang tidak merata dan sering kali terlihat tidak seimbang dimana ada karyawan yang menghasilkan jumlah *keep promise* tinggi dan ada yang rendah. Hal tersebut mengakibatkan tidak tercapainya target yang telah ditetapkan perusahaan secara keseluruhan seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 1.1
Kinerja Unit *Overdue* Selama 3 Bulan

No	Team	Jumlah <i>Keep Promise</i>			Total Target Selama 3 Bulan	<i>Achievement</i>
		Bulan 1	Bulan 2	Bulan 3		
1	A	1.443	1.423	1.377	5.310	80%
2	B	1.397	1.373	1.280	5.310	76%
3	C	1.378	1.334	1.263	5.310	75%
4	D	1.485	1.299	1.205	5.310	75%
Total		5.322	5.236	5.326	21.240	75%

Sumber: Data kinerja unit *overdue*

Dalam tabel 1.1 diatas dapat dilihat rata – rata dalam 3 bulan terakhir kuantitas kerja unit *overdue* hanya menghasilkan 75% pencapaian sedangkan standar yang ditetapkan perusahaan adalah 80% pencapaian. Hal tersebut menunjukkan adanya masalah kuantitas kerja yang dialami unit *overdue*. Jika hal ini dibiarkan terus menerus, perusahaan akan merugi. Karena dalam divisi KTA Mirai+ unit *overdue* merupakan salah satu unit terpenting untuk perusahaan mendapatkan keuntungan. Dan jika unit ini gagal untuk menagih debitur yang menunggak, perusahaan akan merugi.

Selain itu, meskipun unit *overdue* berbentuk sebuah tim, mereka tetap melakukan pekerjaan utamanya sendiri. Sehingga keberhasilan karyawan ditentukan oleh kemampuannya masing – masing. Dari observasi yang penulis lakukan selama 1 bulan penulis magang di tempat tersebut, yaitu pada periode 5 Juni – 21 Juli 2017, masing – masing karyawan menggunakan cara bicara yang berbeda. Ada yang dengan nada sedikit keras, ada yang lembut, ada yang seperti menggunakan logat daerah, dan lain sebagainya. Hal tersebut diperbolehkan selama tidak menyalahi prosedur. Oleh karena itu, ketangkasan dan pengetahuan pribadi karyawan merupakan faktor yang paling menentukan kinerjanya.

Dengan terjadinya hal tersebut, manajemen Divisi KTA Mirai+ berusaha untuk menyelaraskan kinerja setiap karyawannya. Salah satu yang menjadi solusinya adalah program *knowledge sharing* secara rutin dimana setiap paginya, ada sebuah *briefing* pagi yang dilakukan oleh tiap tim guna mengetahui pencapaian hari sebelumnya dan target yang harus dicapai hari ini dan kejadian – kejadian yang terjadi di hari kemarin atau informasi dari atasan langsung. Selain itu, tiap – tiap tim juga harus saling berbagi pengetahuannya dengan anggota lainnya, baik pengalamannya, keberhasilannya, maupun kegagalannya. Selain itu, setiap seminggu sekali diadakan sesi *briefing* seluruh karyawan Divisi KTA Mirai+ guna membahas segala hal yang berkaitan dengan kinerja Divisi KTA Mirai+ dan keadaan perusahaan secara keseluruhan seperti adanya kebijakan baru, perubahan sistem dan atau alur kerja, hingga pencapaian perusahaan selama seminggu terakhir. Dengan adanya program *knowledge sharing* tersebut diharapkan karyawan mempunyai pengetahuan yang lebih mendalam tentang pekerjaannya dan menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi.

Namun meskipun telah diberlakukan program *knowledge sharing*, masalah yang terjadi di unit *overdue* tidak dapat langsung terselesaikan. Hal tersebut dikarenakan pengetahuan yang dibutuhkan lebih banyak adalah pengetahuan yang berhubungan dengan pengalaman karyawan itu sendiri. Dan pengalaman termasuk pengetahuan implisit atau biasa disebut *tacit knowledge*. Dimana pengetahuan tersebut sulit untuk dibagikan. Seperti yang dikemukakan oleh Faizuniah dan Aizzat (2009) dalam Razak *et al* (2016), *tacit knowledge* adalah tipe pengetahuan yang sulit untuk diverbalisasi dan dikodifikasi karena pengetahuan tersebut berada pada level bawah sadar. *Tacit knowledge* sendiri menempel pada tindakan, komitmen, dan pengaruh dalam sebuah konteks yang spesifik berdasarkan pada pengalaman personal. Selain itu, menurut Nonaka *et al* (2000), *tacit knowledge* bersifat subjektif, spesifik secara konteks, dan sulit untuk ditangkap, diekspresikan, maupun dikomunikasikan secara visual ataupun verbal. Sehingga, untuk saling berbagi *tacit knowledge* lebih sulit karena tidak bisa diekspresikan dengan kata – kata, melainkan harus melalui sebuah metafora, gambar, dan berbagai macam metode ekspresi lainnya, tidak dengan penggunaan formal suatu bahasa (Koskinen *et al* 2003). Oleh karena itu, kesenjangan prestasi masih terjadi pada unit *overdue* hingga saat ini.

Dengan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian “**Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kuantitas Kerja Karyawan pada PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit Overdue**”

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *knowledge sharing* karyawan PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit *Overdue*?
2. Bagaimana kuantitas kerja karyawan PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit *Overdue*?

3. Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap kuantitas kerja karyawan PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit *Overdue*?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui bagaimana *knowledge sharing* karyawan PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit *Overdue*.
2. Mengetahui bagaimana kuantitas kerja karyawan PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit *Overdue*.
3. Mengetahui bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap kuantitas kerja karyawan PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit *Overdue*.

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini disusun berdasarkan pemahaman penulis tentang ilmu Manajemen, yang secara khusus ilmu Manajemen Insani, yang diperoleh selama masa studi. Penulis berharap dapat mengaplikasikan ilmu Manajemen Insani tersebut dalam kondisi riil bisnis dalam bidang manajemen insani.

2. Bagi PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit *Overdue*

Penulis berharap penelitian ini dapat berguna bagi PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit *Overdue* dalam membenahan manajemen insaninya, yang akan berdampak langsung pada persaingan dengan perusahaan-perusahaan lain yang sejenis.

3. Bagi Kalangan Akademisi

Penulis berharap penelitian ini berguna untuk kalangan akademisi dalam pengetahuan dan penerapannya yang berkaitan dengan disiplin ilmu yang telah diperoleh.

1.5. Kerangka Pemikiran

Pada era modern sekarang ini, persaingan bisnis semakin ketat. Perusahaan harus bisa menciptakan nilai – nilai lebih yang tidak bisa dimiliki oleh perusahaan lainnya. Salah satu nilai tersebut adalah *Intangible Assets*. Kini, *intangible assets* menjadi suatu hal yang penting, karena aset tersebut sulit atau bahkan tidak bisa untuk ditiru oleh para pesaing. Salah satu *intangible asset* yang dimiliki perusahaan adalah *knowledge* atau pengetahuan yang dimiliki dalam organisasi tersebut.

Davenport dan Prusak (2000) mengatakan bahwa *knowledge* merupakan gabungan dari pengalaman, nilai, informasi kontekstual, pandangan pakar dan intuisi mendasar yang memberikan suatu lingkungan dan kerangka untuk mengevaluasi dan menyatukan pengalaman baru dengan informasi. Sedangkan Drucker (1998) mendefinisikan *knowledge* sebagai informasi yang mengubah sesuatu atau seseorang. Hal ini terjadi karena informasi tersebut menjadi dasar seseorang untuk bertindak, dimana pengetahuan tersebut akan memungkinkan seseorang atau institusi untuk mengambil tindakan yang berbeda atau tindakan yang lebih efektif dibandingkan tindakan seseorang yang tidak memiliki pengetahuan.

Hoff dan Ridder (2004) mengungkapkan bahwa *Knowledge Sharing* adalah proses dimana para individu saling mempertukarkan pengetahuan mereka (*Tacit* dan *explicit knowledge*). Dengan adanya proses ini, karyawan akan saling bertukar informasi mengenai pekerjaan mereka, sehingga kesalahan – kesalahan yang dilakukan oleh seorang karyawan tidak akan terulang lagi oleh karyawan yang lainnya dan sebaliknya, ketika seorang karyawan mengetahui suatu cara yang lebih efektif dalam melakukan pekerjaan, karyawan yang lain juga bisa tahu cara tersebut, sehingga kinerja karyawan akan meningkat secara merata.

Hoff dan Ridder (2004) menyebutkan bahwa *knowledge sharing* terdiri dari dua proses, yakni *knowledge donating* dan *knowledge collecting*. *Knowledge donating* adalah proses dimana seseorang mengkomunikasikan apa yang dia ketahui.

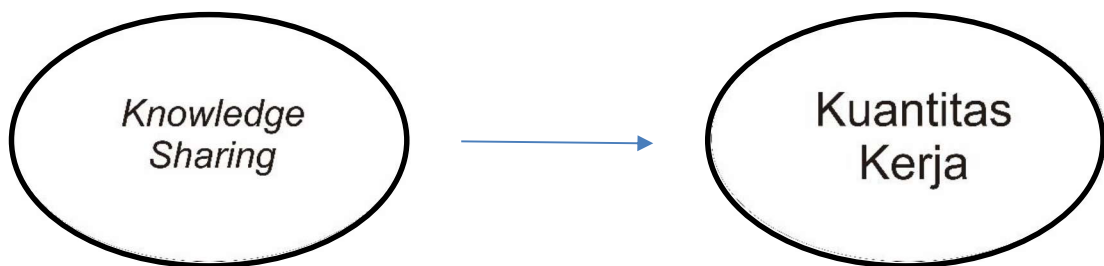
Sedangkan *knowledge collecting* adalah dimana seseorang meminta pengetahuan dari orang lainnya. Selain itu, untuk mewujudkan tujuan organisasi, perusahaan memerlukan kinerja karyawan yang baik dan memadai. Menurut Ivancevich (2010), kinerja merujuk pada keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Suatu perusahaan akan dapat bersaing dengan para pesaing bila mempunyai kinerja karyawan yang baik.

Mangkunegara (2009) dalam Arina (2017) mengemukakan bahwa kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality (knowledge and skill)* merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Aguinis (2007) juga mengemukakan bahwa faktor kinerja terdiri dari *declarative knowledge x procedural pnowledge x motivation*, sehingga *knowledge sharing* akan menambah *knowledge* karyawan yang berujung pada peningkatan kinerja. Hal tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan Kaisa Henttonen, Aino Kianto, dan Paavo Ritala (2015). Mereka mengatakan bahwa *knowledge sharing behavior* berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Namun hal tersebut terlihat signifikan hanya pada karyawan yang berpendidikan perguruan tinggi. Selain itu penelitian yang dilakukan Berlianang Sari Pertiwi (2011) juga menunjukkan bahwa adanya implikasi positif yang disebabkan oleh *knowledge sharing* bagi karyawan dan perusahaan itu sendiri. Penelitian yang dilakukan oleh Rhindy Roel Regary, Drs. Djoko Wahjuadi, M.M (2017) menunjukkan adanya pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan dengan objek penelitian karyawan PT. Pertamina MOR III.

Knowledge sharing dilakukan guna menambah *personal knowledge* yang dimiliki para karyawan. Ketika *personal knowledge* karyawan meningkat, diharapkan *knowledge of job* karyawan juga meningkat sehingga kinerja karyawan juga meningkat. Oleh karena itu dibutuhkan lingkungan kerja yang kondusif demi terciptanya kondisi *knowledge sharing* yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan secara individu maupun keseluruhan. Dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* yang berjalan optimal dapat meningkatkan kinerja karyawan di sebuah organisasi.

PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit *Overdue* melaksanakan program *knowledge sharing*, dimana mereka membagikan pengetahuan mereka (*tacit* dan *explicit*) kepada rekan – rekannya. Hal tersebut diharapkan dapat meningkatkan keterampilan mereka dalam bernegosiasi dengan debitur sehingga kuantitas kerja mereka meningkat. Dengan berdasarkan pemikiran tersebut, penulis menarik kesimpulan bahwa ada pengaruh *knowledge sharing* yang terjadi di PT. BNP Divisi KTA Mirai+ Unit *Overdue* terhadap kuantitas kerja para karyawannya. Dan berdasarkan uraian teori para ahli, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut: “Terdapat pengaruh *knowledge sharing* terhadap kuantitas kerja karyawan”

Gambar 1.1
Kerangka Pemikiran



Sumber: Hasil pengamatan penulis