STRATEGI PENERAPAN *KNOWLEDGE SHARING* DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA PENGURUS KOPERASI

(Studi Kasus Pada Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman Kecamatan Situraja dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong Kecamatan Sumedang Utara Penerima Program SIMPATI

Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang)

Sukmayadi1, Iman Sudirman2, Atty Tri Juniarti3

Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Pasundan123

sukmayadibaihaqi@gmail.com, imansudirman@unpas.ac.id

# ABSTRAK

Latar belakang Penelitian ini berdasarkan pada fenomena bahwa Menurunnya kualitas kerja pengurus dan pengelola dikarenakan masih adanya kesalahan dalam mengolah data maupun operasional lainnya. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana Strategi Penerapan Knowledge sharing Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pengurus Koperasi Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman Kecamatan Situraja sebagai lokus utama dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong Kecamatan Sumedang Utara sebagai lokus pembanding Penerima Program SIMPATI Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan responden pada pengurus, pengelola dan pengawas yang telah Menerima Program SIMPATI Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi penerapan knowledge sharing dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus koperasi didasarkan analisis SWOT, kemudian dilakukan analisis strategi dengan menggunakan model Grand Strategy, dan diperoleh hasil strategi berada pada kuadran I atau Strenght dan Opportunity. Rekomendasi strategi yang akan dilakukan adalah “progresip” artinya usaha Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman Kecamatan Situraja dalam kondisi bagus dan prima, sehingga sangat mungkin untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal. Strategi ini mengandung berbagai alternatif strategi yang mampu memanfaatkan peluang dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman Kecamatan Situraja dengan meminimalisasi gap antara kekuatan dan kelemahan yang ada di Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman Kecamatan Situraja. Selanjutnya langkah-langkah konkrit dalam strategi dikembangkan menjadi (dua) 2 strategi yaitu : 1) strategi penguatan leader dan knowledge champion. 2) strategi penguatan kebijakan internal koperasi syariah. Kesimpulan: Implementasi knowledge sharing dapat berjalan maksimal, perlu berupaya untuk memahamkan kepada semua anggota koperasi syariah dan seluruh pengurus dan anggota tentang pentingnya knowledge sharing dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus koperasi, baik kualitas maupun kuantitas.

**Kata kunci :** Strategi, *Knowledge Sharing*, Kinerja Pengurus Koperasi.

***ABSTRACT***

*The background of this research is based on the phenomenon that the decline in the quality of work of administrators and managers is due to errors in processing data and other operations. The purpose of this study was to find out how the Strategy for Implementing Knowledge Sharing in Efforts to Improve the Performance of the Management of the Sharia Cooperative Cooperative of the Great Mosque of Nurul Iman in Situraja District as the main locus and the Sharia Cooperative of the Tegalkalong Great Mosque in North Sumedang District as the locus of comparison for the SIMPATI Program Recipients of the Sumedang District Government. This study uses a qualitative method with respondents to administrators, managers and supervisors who have received the SIMPATI Program from the Regional Government of Sumedang Regency. The results of this study indicate that the strategy of implementing knowledge sharing in an effort to improve the performance of cooperative management is based on SWOT analysis, then a strategy analysis is carried out using the Grand Strategy model, and the results of the strategy are in quadrant I or Strength and Opportunity. The recommended strategy to be carried out is "progressive" meaning that the business of the Nurul Iman Grand Mosque Sharia Cooperative in Situraja District is in good and prime condition, so it is very possible to continue to expand, increase growth and achieve maximum progress. This strategy contains various alternative strategies that are able to take advantage of opportunities by using the strengths of the Nurul Iman Great Mosque Sharia Cooperative in Situraja District by minimizing the gap between the strengths and weaknesses that exist in the Nurul Iman Grand Mosque Sharia Cooperative in Situraja District. Furthermore, the concrete steps in the strategy were developed into (two) 2 strategies, namely: 1) the strategy of strengthening leaders and knowledge champions. 2) strategy for strengthening the internal policies of sharia cooperatives. Conclusion: Implementation of knowledge sharing can run optimally, it is necessary to make efforts to understand all members of primary cooperatives and all management and members about the importance of knowledge sharing in an effort to improve the performance of cooperative management, both quality and quantity.*

***Keywords :*** *Service Quality, Product Quality, Relational Marketing, and Customer Satisfaction.*

# PENDAHULUAN

Perkembangan era globalisasi sekarang ini mengalami pertumbuhan yang begitu cepat, terutama dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi. Pertumbuhan yang terjadi dalam era globalisasi ini telah membuat berbagai organisasi untuk fokus mengubah cara dan perilaku organisasi menjalankan bisnisnya. Model persaingan pun berubah menjadi sangat kompetitif, dan hanya akan dimenangkan oleh perusahaan yang memiliki daya saing tinggi dan berkelanjutan. Perusahaan membutuhkan peran strategi sumber daya manusia bukan hanya untuk meningkatkan *performa* atau kinerja tetapi untuk mewujudkan keunggulan bersaingan. Keberhasilan sebuah organisasi sangat bergantung pada peranan dari sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki organisasi tersebut. Organisasi juga dituntut untuk mampu melakukan praktek-praktek manajemen yang berorientasi pada pengetahuan (*knowledge*), fokus pada perubahan dan berinovasi secara terus menerus dengan melibatkan seluruh komponen perusahaan khususnya komponen sumber daya manusia (*human resources*). Peran sumber daya manusia sebagai aset berharga (*valuable asset*) dan sekaligus sebagai motor penggerak perusahaan. Setia, SDM yang direkrut harus memiliki *knowledge* dan *skill* yang baik untuk dapat menjalankan tugas yang diberikan pada setiap pekerjaan secara baik dan maksimal. Sumber daya manusia jelas memiliki peranan yang sangat penting dalam perusahaan. Karena sebagus apapun permodalan dalam bentuk uang yang dimiliki perusahaan, tidak akan berguna apabila sumber daya manusia yang dimiliki tidak dikelola dan dikembangkan dengan baik.

Koperasi merupakan lembaga usaha yang menjadi ciri khas bangsa Indonesia dan merupakan soko guru perekonomian Indonesia. Hal ini sesuai dengan bunyi Undang-Undang Dasar (UUD) 1945 pasal 33 ayat 1 menegaskan bahwa “*Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan.*” Makna yang terkandung dalam ayat tersebut sangat dalam yakni sistem ekonomi yang dikembangkan seharusnya tidak basis persaingan serta atas asas yang sangat individualistik. dan ayat (4) menjelaskan bahwa “*Perekonomian nasional diselenggarakan berdasar atas demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, efesiensi berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, serta dengan menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan ekonomi nasional*”. Sedangkan Peraturan Pemerintah RI No 7 Tahun 2021 Pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa “*Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum Koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip Koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan”.*

Pemeritahan Daerah Kabupaten Sumedang memahami dan memegang amanah undang-undang dan instruksi pemerintah pusat melalui beberapa peraturan dan keputusan, sangat mendukung atas peran dan perkembangan koperasi. Selain sebagai sokoguru perekonomian Indonesia, koperasi bisa menjadi pelaku ekonomi yang tangguh, mandiri, professional dan berdaya saing. Pemerintah Kabupaten Sumedang sangat menyadari bahwa keberadaaan koperasi betul-betul menjadi harapan tumpuan dan jembatan ekonomi bagi masyarakat Kabupaten Sumedang. Kemudian untuk mempercepat upaya pengembangan koperasi di wilayah Kabupaten Sumedang dikeluarkan Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural Pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Menjelang akhir tahun 2018 Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang melalui program SIMPATI mendirikan 26 Koperasi Syariah yang berdiri di setiap kecamatan di Kabupaten Sumedang. Pemerintah Kabupaten Sumedang berharap program ini mampu memberikan kemanfaatan dan mensejahterakan umat. Salah satu tujuan didirikan koperasi syariah masjid besar kecamatan ini adalah untuk menggerakan ekonomi masyarakat di tengah situasi pandemi Covid-19. Sekaligus melawan praktik renternir yang sering dikeluhkan masyarakat bawah. Banyaknya masyarakat yang hancur kehidupan keluarga dan ekonominya yang disebabkan terlilit hutang kepada renternir, lintah darat, bank keliling, atau mereka menyebutnya bangke (bank keliling), bahkan ada juga yang menyebut bank emok dan lain sebagainya.

Basis keunggulan koperasi syariah masjid besar kecamatan di Kabupaten Sumedang yakni berbasis pengetahuan (*knowledge based assets intellectual capital*), seperti kreativitas, inovasi, pembelajaran organisasi, dan kapabilitas strategik. Ekonomi menjadi industri yang berbasis pengetahuan dan informasi ini tentu saja membutuhkan pengelolaan pengetahuan yang dikenal dengan *knowledge managemet* atau manajemen pengetahuan. Manajemen pengetahuan dipandang lebih *powerfull* sebagai sumberdaya penting yang menjadi syarat terciptanya keunggulan bersaing bagi individu, unit, departemen, dan organisasi. Oleh karena itu sebuah perusahaan saat ini tidak hanya mengandalkan keunggulan bersaing yang berupa *resource based* saja, tetapi juga bagaimana dapat bersaing dengan *knowledge based* yang dimilikinya. Salah satunya dengan *knowledge sharing.*

Arsawan et. al (2020:24) menyatakan bahwa penerapan *knowledge sharing* membentuk perilaku kerja inovatif yang berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan dan kinerja organisasi. Lebih lanjut Arsawan mengatakan betapa pentingnya *knowledge sharing* dalam koperasi dan usaha kecil menengah karena kekuatan usaha kecil menengah dan koperasi terletak pada motivasi dan keterampilan, dan mereka membutuhkan kegiatan *knowledge sharing* aktif dan melakukan proses inovasi terus menerus untuk meningkatkan kinerja SDM. Selanjutnya Ozlen dalam Arsawan et. al (2020:11) menyatakan bahwa *Knowledge sharing* *practice* meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja organisasi. *Knowledge sharing* memainkan peran yang sangat penting dalam membawa inovasi, keunggulan kompetitif dan kinerja serta perlakukan terhadap modal intelektual. Kemudian Dalkir dalam Nur Mafhlikah (2020:17) menyatakan bahwa *knowledge sharing* juga memiliki manfaat bagi setiap individu yang ada dalam organisasi tersebut, antara lain : 1) Meningkatkan kinerja individu tersebut, karena dengan adanya *knowledge sharing,* banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan tanpa menunggu pihak lain. 2) Meningkatknya *sense of belonging* terhadap organisasi, karena dengan adanya kegiatan *knowledge sharing*, pemberian penghargaan dan lain sebagainya, menjadikan hubungan antar karyawan dan karyawan dengan organisasi menjadi lebih baik.

Keberadaan Koperasi Syariah Masjid Besar di Kabupaten Sumedang bertujuan untuk membantu program Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang untuk mengentaskan kemiskinan dan kemakmuran di Kabupaten Sumedang. Koperasi Syariah menjadi program unggulan pemerintah, saya berharap Koperasi Syariah menjadi lembaga keuangan yang berfungsi sebagai jembatan ekonomi umat dalam rangka mensejahterakan anggota pada khususnya, dan masyarakat pada umumnya, serta menjadikan masyarakat Sumedang adil dan makmur berdasar Pancasila dan UUD 45. Pemkab Sumedang telah membentuk koperasi syariah untuk masjid besar satu kecamatan satu koperasi syariah. Walaupun dalam pelaksanaannya tidak semua koperasi syariah di masjid besar ini bisa maju dan berkembang. Berikut data kinerja koperasi syariah masjid besar kecamatan di kabupaten sumedang, terlihat pada tabel 1 berikut :

**Tabel 1**

**Data Kinerja Pengelola dan Pengurus Koperasi Syariah**

**Masjid Besar di Kabupaten Sumedang**



 ***Sumber:*** Dinas Koperasi dan UMKPP Kabupaten Sumedang

 (Data Diolah Peneliti, 2021)

Berdasarkan tabel 1 diatas kinerja pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Kecamatan Program SIMPATI Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang tahun 2020 yang mengalami penurunan kinerja. Hal ini sesuai juga dengan hasil pra-survey yang dilakukan peneliti, ditemukan beberapa indikasi antara lain : 1) Menurunnya kualitas kerja pengurus dan pengelola dikarenakan masih adanya kesalahan dalam mengolah data maupun operasional lainnya. 2) Kurang cermat dalam menindak-lanjuti pengolahan data. 3) Menurunnya kuantitas kerja pengurus dan pengelola dikarenakan kurang tepat pengurus dan pengelola dalam penanganan berbagai kendala dan masalah koperasi. 4) Kerjasama pengurus dan pengelola dalam hal koordinasi dengan rekan kerja kurang berjalan dengan baik, sehingga pelayanan kepada anggota menjadi kurang maksimal. 5)Beberapa pengurus dan pengelola koperasi syariah kurang berpengalaman dalam menyelesaikan pekerjaan karena bidang pekerjaan tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki.

Selain data permasalahan diatas, peneliti melakukan melakukan penelitian dengan lokus di Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman Kecamatan Situraja dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong Kecamatan Sumedang Utara. Peneliti menggunakan analisis SWOT, dengan mengevaluasi faktor-faktor yang berpengaruh dalam usaha mencapai tujuan, yaitu kekuatan (*strenghts*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threaths*). Hasil analisa SWOT tersebut seperti yang terlihat pada tabel 3 dibawah ini :

**Tabel 3**

**Analisis SWOT Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan**

**Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Strenght(Kekuatan) | Weakness(Kelemahan) | Opportunity(Peluang) | Treath(Ancaman) |
| 1. Prinsip koperasi dari, oleh dan untuk anggota
2. Pola operasional menggunakan sistem syariah
3. Para pengurus merupakah tokoh setempat yang dikenal baik.
4. Lokasi yang strategis.
5. Latar belakang pendidikan pengurus dan pengelola yang cukup.
6. Koperasi syariah masjid besar kecamatan merupakan program pemerintah daerah kabupaten sumedang.
 | 1. Pengalaman Pengurus dan pengelola dalam koperasi masih kurang.
2. Pengetahuan (knowledge) dan skill pengelola dan pengurus tentang syariah masih kurang.
3. Pengetahuan dan implementasi pengurus dan pengelola akad syariah sangat kurang.
4. Pengurus kesulitan berbagi pengetahuan terutama yang bersifat tacit.
5. Peran pimpinan dan budaya berbagi pengetahuan masih belum optimal.
 | 1. Mayoritas penduduk kecamatan muslim.
2. Kebijakan pemerintah baik pusat maupun daerah sangat mendukung terhadap program koperasi syariah.
3. Permintaan masyarakat atas lembaga keuangan sesuai syariah.
 | 1. Maraknya lembaga keuangan ilegal dan rentenir.
2. Pemberian kredit rentenir sangat mudah dan cepat.
3. Pertumbuhan ekonomi secara makro yang melambat akibat covid-19.
 |

*Sumber : Hasil diolah Peneliti (2021)*

Berdasarkan fenomena, permasalahan empiris dan amanah undang-undang secara normatif serta didukung dengan landasan teoritis yang sudah diurai diatas peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul “**Strategi Penerapan *Knowledge sharing* Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pengurus Koperasi”** (Studi Kasus Pada Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman Kecamatan Situraja dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong Kecamatan Sumedang Utara Penerima Program SIMPATI Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang)”. Alasan pemilihan lokus ini juga diambil beberapa alasan diantaranya : 1) Fenomena dan permasalahan kinerja pengurus yang menurun. 2) Pelaksanaan *Knowledge sharing* yang belum optimal. 3) Amanah UUD 1945. 4) Pendapat para pakar bahwa kinerja pengurus bisa meningkat melalui penerapan *knowledge sharing*. 5) Koperasi Syariah merupakan ajaran Agama yang harus dijalankan dengan kaffah, 6) Koperasi syariah sangat dibutuhkan keberadaanya oleh ummat. 7) Koperasi Syariah Masjid Besar Kecamatan merupakan Program Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang yang harus dikawal pelaksanaan dan kemanfaatannya bagi masyarakat luas. 8) Perlu adanya analisis mendalam yang logis dan ilmiah, sebagai bahan kajian dan rekomendasi untuk perbaikan dan pengembangan koperasi syariah yang lebih baik.

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui, mengkaji, dan menganalisis; 1) Kinerja Pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong . 2) Penerapan *Knowledge sharing* Pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong . 3) Kendala-kendala penerapan *Knowledge sharing* Pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong. 4) Strategi Penerapan Knowledge Sharing Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pengurus Koperasi Masjid Besar Nurul Iman.

# TINJAUAN PUSTAKA

1. **Pengertian Pengetahuan (*Knowledge*)**

Istilah *“knowledge”* dalam suatu perusahaan digunakan untuk mengambil langkah yang efektif untuk mencapai tujuan orgasnisasi. Menurut Notoatmodjo dalam Ninik Probosari dan Yuni Siswanti (2017:2), pengetahuan adalah suatu hasil dari tahu dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap suatu obyek tertentu. Sebagian besar pengetahuan diperoleh melalui indera mata dan indera telinga. Pengetahuan *(knowledge)* merupakan dasar kebenaran atau fakta yang harus diketahui dan diterapkan dalam pekerjaan. Kemudian Drucker dalam Paul Lumbantobing (2020:11) mendefinisikan, *Knowledge* sebagai informasi yang mengubah sesuatu atau seseorang, hal itu terjadi ketika informasi tersebut menjadi dasar untuk bertindak, atau ketika informasi tersebut memampukan seseorang atau institusi untuk mengambil tindakan yang berbeda atau indakan yan lebih efektif dari tindakan sebelumnya. Selanjutnya Nonaka dalam Lumbantobing (2020: 13) mendefinisikan pengetahuan adalah data dan informasi yang digabung dengan kemampuan, intuisi, pengalaman, gagasan, motivasi dari sumber yang kompeten.

1. **Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*)**

*Knowledge management* merupakan suatu pendekatan sistematik dalam mengolah aset intelektual dan berbagai macam informasi/pengetahuan, agar perusahaan atau organisasi mempunyai keunggulan dalam bersaing. Menurut Kimiz Dalkir (2015: 3), manajemen pengetahuan adalah *Knowledge management is the deliberate and systematic coordination of an organization‟s people, technology, processes, and organizational structure in order to add value through reuse and innovation. This coordination is achieved through creating, sharing, and applying knowledge as well as through feeding the valuable lessons learned and best practices into corporate memory in order to foster continued organizational learning.* Kemudian Irma Becerra-Fernandez (2015:4), mendefinisikan *knowledge management* adalah *Knowledge management (KM) may simply be defined as doing what is needed to get the most out of knowledge resources. Although KM can be applied to individuals, it has recently attracted the attention of organizations. KM is viewed as an increasingly*
*important discipline that promotes the creation, sharing, and leveraging of the corporation‟s knowledge.*  Selanjutnya Probosari, dkk, (2017:2) berpendapat bahwa manajemen pengetahuan adalah seperangkat proses menciptakan dan berbagi pengetahuan ke seluruh organisasi untuk mengoptimalkan pencapaian misi dan tujuan organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa *Knowledge Management* merupakan sekumpulan perangkat, teknik dan strategi untuk mempertahankan, menganalisa, mengorganisir, meningkatkandan membagi pengertian dan pengalaman. Pengertian dan pengalaman semacam itu terbangun atas pengetahuan, baik yang terwujudkan dalam seorang individu atau yang melekat didalam proses dan aplikasi nyata suatu organisasi. *Knowledge management* juga merupakan proses mengidentifikasi, menangkap, mengorganisisr dan menyebarkan asset intelektual yang kritis bagi kinerja jangka panjang organisasi.

1. **Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*)**

*Knowledge* merupakan keyakinan seseorang dalam mengartikan dan mengelola sekumpulan informasi dengan mengkombinasikan informasi tersebut dengan informasi lainnya, menerjemahkan, dan kemudian mengambil suatu tindakan (Desouza & Paquette, 2019). Menurut Van den Hoof dan De Ridder (2014), *Knowledge sharing* adalah proses timbal balik dimana individu saling bertukar pengetahuan (*tacit dan explicit knowledge*) dan secara bersama-sama menciptakan pengetahuan (solusi) baru. Salah satu tujuan definisi ini terdiri dari memberikan dan mengumpulkan *knowledge*, dimana memberikan *knowledge* dengan cara mengkomunikasikan pengetahuan kepada orang lain apa yang dimiliki dari *personal intellectual capital* seseorang, dan mengumpulkan pengetahuan merujuk pada berkonsultasi dengan rekan kerja dengan membagi informasi atau *intellectual capital* yang mereka miliki. Kemudian Pasaribu (2019), *Knowledge sharing* dapat didefinisikan sebagai kebudayaan interaksi sosial, termasuk pertukaran *knowledge* antara karyawan, pengalaman, dan skill melalui keseluruhan departemen atau organisasi, hal ini menciptakan dasar umum bahwa kebutuhan untuk Kerjasama.

Berdasarkan beberapa pengertian *knowledge sharing* di atas, dapat disimpulkan bahwa *Knowledge sharing* merupakan proses interaksi yang dilakukan individu, dengan adanya kepercayaan antar individu untuk mencari dan mengembangkan pengetahuan dan informasi sehingga dapat membantu terciptanya kerangka baru dalam solusi kreatif. *Knowledge sharing* juga diartikan sebagai proses dimana para individu secara timbal balik saling bertukar pengetahuan atau informasi melalui interaksi sosial berdasarkan pengalaman dan *skill* yang mereka miliki untuk membagi dan menerima pengetahuan dalam keseluruhan organisasi untuk menciptakan pengetahuan baru. *Knowledge sharing* yang baik antara karyawan sangat dibutuhkan, sehingga informasi seputar perkembangan dari dalam maupun luar lingkungan dapat disebarkan secara merata ke seluruh bagian dan tingkatan di dalam perusahaan. *Knowledge sharing* terdiri dari pemahaman yang disebarkan yang berhubungan dengan mengadakan akses pekerja dengan informasi yang relevan dan membangun menggunakan jaringan *knowledge* melalui organisasi. *Knowledge sharing* dapat tumbuh dan berkembang apabila menemukan kondisi yang sesuai yang ditentukan oleh tiga faktor kunci yaitu orang, organisasi, dan teknologi. *Knowledge sharing* hanya dapat dilakukan bilamana setiap anggota memiliki kesempatan yang luas dalam menyampaikan pendapat, ide, kritikan, dan komentarnya kepada anggota lainnya.

**4. Dimensi dan Indikator *Knowledge sharing* (Berbagi Pengetahuan)**

Menurut Hoof dan Ridder dalam Sri Raharjo dan Sri Surjani Tjahjawati (2016: 103) *Knowledge sharing* terdiri dari dua proses yaitu *knowledge donating* dan *knowledge collecting*. *Knowledge donating* merupakan komunikasi yang terjadi ketika seorang individu diharapkan mentransfer *intellectual capital* mereka. *Knowledge donating* merupakan komunikasi dari seorang individu yang diharapkan membagi modal intelektual mereka kepada orang lain. *Knowledge collecting* merupakan usaha mempersuasifkan orang lain agar mereka mau membagi apa yang mereka ketahui. Dapat disimpulkan bahwa *knowledge collecting* merupakan usaha persuasif untuk membagi pengengetahuan yang mereka miliki. Menurut Hoof dan Ridder dalam Sri Raharjo dan Sri Surjani Tjahjawati (2016:103) item pernyataan yang digunakan Van Den Hoof untuk mengukur *knowledge donating* *dan knowledge collecting,* yaitu sebagai berikut :

1. *Knowledge Donating*

*Knowledge donating* merupakan merupakan pentransferan pengetahuan, yang berarti bertukar dan berkomunikasi dengan orang lain dengan modal intelektual dari pribadi seseorang.

1. *Knowledge Collection*

*Knowledge collection* adalah mengumpulkan pengetahuan yang mengacu pada konsultasi dengan kolega untuk mendorong mereka beragi modal pengetahuan yang dimiliki.

**6. Kinerja Karyawan**

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *Job Performance* atau *Actual Performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaanya. Stephen Robbins dalam Lijan Poltak Sinambela (2018: 480) bahwa kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Selanjutnya Mangkunegara (2017:67) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.Marbawi Adamy (2016: 91) menjelaskan bahwa, kinerja karyawan adalah seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap koperatif. Rivai dan Basri dalam Masram dan Mu’ah (2017: 138) menyatakan bahwa, kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan. Dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

**7. Kriterian Mengukur Kinerja Karyawan**

Menurut Bernadin & Russell dalam Marbawi Adamy (2016: 92) mengajukan enam kriteria mengukur kineja karyawan, yaitu :

1. *Quality : The degree to which the process or result of carrying out activity approaches, in term of either conforming to some ideal way of performing the activity or fulfilling the activity‟s intended purpose.*
2. *Quantity : The amount produces, expressed in such terms as dollar value, number of unit, or number of completed activity cycles.*
3. *Timeliness : The degree to which an activity is completed, or a result produced, at the earliest time desirable from the standpoints of both coordinating with the outputs of others and maximizing the time available for other activities.*
4. *Cost-Efectivenese : The degree to which the use of the organization‟s resoueces (e.g., human, monetary,technological, material) is maximize in the sense of geting the highest gain or reduction in loss from each unit or instance of use of a resource.*
5. *Need for Supervision : The degree to which a performar can carry out a job function without either having to request supervisory assistance or requiring supervisory interventionto prevent an adverse outcome.*
6. *Interpersonal Impact : The degree to which a performer promotes feelings of self-esteen, goodwill, and cooperativeness among coworkers and subordinates.*

**8. Proposisi Penelitian**

Adapun proposisi studi yang disusun untuk penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kinerja Pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar **belum optimal.**
2. Penerapan *Knowledge sharing* Koperasi Syariah Masjid Besar **belum baik dan diperlukan perbaikan.**
3. Penerapan *Knowledge sharing* pengurus koperasi syariah **masih ada kendala.**
4. **Strategi penerapan *Knowledge sharing***dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus di Koperasi Syariah.

#  METODE PENELITIAN

**Metodologi Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kualitatif bersifat ekspolarif dengan rancangan studi gasus ganda. Data primer didapat dari wawancara terhadap beberapa informan dan menggali pendapat *expert*. Sugiyono (2018: 347) menyatakan bahwa, Metode penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme/enterpretif*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yangalamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara trianggulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/ kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Penelitian metode kualitatif ini menggunakan rancangan studi kasus berganda dengan bersifat *exploratory research.* Penulis melakukan eksplorasi secara mendalam tentang penerpan *knowledge sharing* dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus. Penulis juga berusaha mengeksplorasi penerapan *knowledge sharing* dari proses *knowledge donating* dan *knowledge collecting* hingga proses evaluasi kinerja baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.

**Kriteria Uji Kualitas**

Penilaian ilmiah diharapkan dapat memenuhi dua kriteria, yaitu logis dan empiris. Penelitian yang memenuhi kedua unsur tersebut mempunyai arti berkualitas, sedangkan menurut Yin (2015: 38) ada 4 kriteria yang dilakukan agar suatu penelitian menjadi berkualitas.1) Validitas Konstruk; 2) Validitas Internal; 3) Validitas Eksternal’ 4) Reliabilitas.

**Jenis dan Sumber Data**

Untuk mendapatkan data yang relevan dengan penelitian maka proses pemilahan harus dilakukan dengan benar. Pada penelitian ini ada beberapa macam sumber penjaringan data meliputi : wawancara, dokumentasi, pengamatan langsung (observasi), *Focus Group Discussion (FGD).*

**Teknik Analisis Data**

Analisa data kualitatif bersifat induktif, yaitu analisa yang berdasarkan data yang sudah diperoleh, dikembangkan dan dirumuskan berdasarkan data tersebut, dilanjutkan dengan mencari data dengan berulang-ulang.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Analysis Interactive Mode*l dari Mile dan Hubberman dalam Sugiyono (2017:132) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitataif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Kegiatan analisis data dengan bebeapa bagaian yaitu pengumpulan data *(data collection),* reduksi data *(data reduction),* penyajian data *(data display),* dan penarikan kesimpulan atau verifikasi *(conclutions.*

# HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

**Hasil Penelitian**

**Proposisi 1 :** Kinerja Pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong

Hasil penelitian proposisi 1, pada Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong menyatakan hal yang sama pada dimensi *Quantity, Timelines, Cost-Efectivenese, Need for Supervision.* Sedangkan mengenai kinerja dari dimensi *Quality* dan *Interpersonal Impact* ada perbedaan pernyataan yang disampaikan ketiga informan dari kedua koperasi syariah masjid besar. Perbedaan tersebut terletak pada kinerja mengenai dimensi *Quality,* dimana menurut ketiga informan Koperasi Masjid Besar Nurul Iman Kecamatan Situraja perkembangan anggota secara kualitas bertambah setiap bulannya, dan perkembangan anggota secara kualitas juga berkembang. Sementara pernyataan berbeda yang diungkapkan informan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong, yang menyatakan bahwa perkembangan anggota peningkatannya tidak seperti tahun-tahun sebelumnya, peningkatan anggota baru dan anggota lama cenderung berkurang dan menurun, karena perekonomian makro sedang kurang baik akibat pandemi covid 19, banyak anggota yang mengalami dengan operasional usahanya.

Kemudian perbedaan lainnya terletak pada dimensi *Interpersonal Impact* yang menurut informan Koperasi Masjid Besar Nurul Iman Kecamatan Situraja bahwa pengurus melakukan koordinasi dilakukan setiap hari, setiap minggu dan bulan, koordinasi dilakukan bahkan setiap pagi selalu diawali dengan diskusi *breefing* semua pengurus dan pengelola dengan sebelumnya membaca *al-quran* dan memohon do’a kepada Tuhan yang Maha Kuasa dan memohon pertolongan atas usaha koperasi syariah yang sedang diperjuangkan bersama anggota untuk meningkatkan kesejahteraan bersama. Sementara pernyataan berbeda yang diungkapkan informan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong, yang menyatakan bahwa dalam mencari informasi atau membagi informasi, pengurus selalu terjun langsung baik kepada pengelola maupun kepada anggota untuk melihat kondisi riil di lapangan menyangkut kondisi dan perkembangan kesejahteraan anggota serta perkembangan koperasi syariah. Sehingga proses berbagi pengetahuan menjadi komprehensif dalam rangka menjaga dan meningkatkan kinerja pengurus dan koperasi syariah.

**Proposisi 2 :** Penerapan *Knowledge sharing* Pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong

Kedua koperasi syariah masjid besar kecamatan baik Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman maupun Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong memberikan pernyataan yang sama mengenai *knowldege donating* maupun *knowledge collecting* sudah diterapkan pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman maupun Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong, namun dibeberapa hal harus menjadi perhatian pihak pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman maupun Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong terkait pelaksanaan berbagi pengetahuan dengan menyediakan fasilitas berbagi pengetahuan dengan memanfaatkan teknologi*.*

**Proposisi 3 :** Kendala-kendala penerapan *Knowledge sharing* dalam upaya meningkatkan kinerja Pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong.

Hasil penelitian kendala-kendala penerapan *knowledge sharing* di kedua koperasi syariah memperlihatkan bahwa kendala pada penerapan *knowledge sharing* di dua Koperasi Syariah Masjid Besar sama-sama memiliki kendala sebanyak tiga dimensi walaupun ada yang terjadi pada dimensi yang sama dan ada yang terjadi pada dimensi yang berbeda. Kendala-kendala penerapan *knowledge sharing* di dua koperasi tersebut dari dimensi :

1. Culture, Kendala tentang budaya terjadi pada pada Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman, dimana masih ada kebiasaan beberapa individu yang masih enggan berbagi pengetahuan pada topik-topik tertentu saja, mungkin menganggap bidang tertentu menjadi spesialisasi dia yang kedepan takut tersaingi oleh yang lain kemampuannya. Rasa *egoisme* individu ini yang menghambat proses berbagi pengetahuan dan kedepan harus dicarikan solusinya. Setiap individu harus dapat menghindari pemikiran yang negatif akan orang lain dan juga menghilangkan rasa egois yang dimilikinya sehingga kegiatan berbagi pengetahuan bisa berjalan dengan baik dan kinerja pengurus kembali meningkat. Sementara di Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong tidak ada kendala.
2. *Technology,* Kendala dari dimensi teknologi terjadi di dua koperasi syariah, baik di Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman maupun Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong dimana teknologi yang dibutuhkan koperasi syariah, belum dimiliki dikarenakan koperasi syariah belum mampu untuk mengadakan teknologi tersebut. Seperti software akuntansi, komputer yang terbatas, dan lainnya. Koperasi lebih mengedepankan peruntukan yang lebih penting seperti aktiva produktif untuk pembiayaan anggota.
3. Lack of knowledge sharing facility, Kendala dari dimensi penyediaan fasilitas berbagi pengetahuan terjadi di dua koperasi syariah, baik di Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman maupun Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong dimana fasilitas untuk berbagi pengetahuan dengan tingkat kebutuhan yang sangat penting seperti software akuntansi, komputer, *web*, printer, *printer passbook* dan beberapa fasilitas lainnya belum dimiliki dan terfasilitasi.
4. Lack of rewards, Kendala tentang fasilitas penghargaan terjadi pada pada Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong, dimana penghargaan yang bersifat *finansial* masih belum, kerana kemampuan koperasi masih belum cukup kemampuan secara *financial.* Sementara di Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman tidak ada kendala.

**Proposisi 4 :** Strategi Penerapan *Knowledge sharing* dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman.

Hasi penelitian diperoleh hasil bahwa grand strategi terdapat pada kuadran I atau *Strenght* dan *Opportunit*y. Rekomendasi strategi yang akan dilakukan adalah “*progresip”* artinya usaha Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dalam kondisi bagus dan prima, sehingga sangat mungkin untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.Posisi ini menandakan Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman merupakan koperasi syariah yang kuat dan berpeluang berkembang. Strategi ini juga mengandung berbagai alternatif strategi yang mampu memanfaatkan peluang dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dengan meminimalisasi *gap* antara kekuatan dan kelemahan yang ada di Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman. Sehingga berdasarkan hasil analisis SWOT matrik IFAS dan EFAS, *grand strategy* kemudian dengan dilakukan analisis diagram *Fishbone*, maka fokus dari strategi ini adalah memaksimalkan dan melakukan penguatan pada kekuatan koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan menggapai peluang yang berpihak pada Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman.

Dengan demikian maka strategi yang diolah oleh peneliti berdasarkan hasil wawancara dan observasi, dikembangkan menjadi (dua) 2 strategi untuk penerapan *knowledge sharing* dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman Kecamatan Situraja, yaitu sebagai berikut : 1) strategi penguatan *leader* dan *knowledge champion.* 2) strategi penguatan kebijakan internal koperasi syariah.

Selanjutnya program-program untuk mewujudkan dan mendukung strategi penguatan *leader* dan *knowledge champian,* yang harus dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Strategi Penguatan *Leader* dan *Knowledge Champion*
	1. Pelatihan Kepemimpinan
	2. Peningkatan kapasitas sumber daya insani.
	3. Menciptakan lingkungan yang saling percaya
2. Strategi Penguatan Kebijakan Internal Koperasi.
3. Pemahaman Visi dan misi
4. Sistem *reward and punishmant* internal
5. Implementasi knowldege sharing untuk peningkatan kinerja.

**Pembahasan**

**Pembahasan Proposisi 1** : Kinerja Pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong

Berdasarkan hasil penelitian pada proposisi 1, mengenai kinerja pengurus di Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong yang menyatakan hal yang sama pada dimensi *Quantity, Timelines, Cost-Efectivenese, Need for Supervision.* Sedangkan mengenai kinerja pengurus dari dimensi *Quality* dan *Interpersonal Impact* ada perbedaan pernyataan yang disampaikan ketiga kelompok informan dari kedua koperasi syariah masjid besar. Dan perbedaan tersebut terletak pada kinerja mengenai dimensi *Quality* yang menurut ketiga informan Koperasi Masjid Besar Nurul Iman yakni perkembangan anggota secara kualitas bertambah setiap bulannya, dan perkembangan anggota secara kualitas juga berkembang. Sementara pernyataan berbeda yang diungkapkan informan di Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong, yang menyatakan bahwa perkembangan anggota peningkatannya tidak seperti tahun-tahun sebelumnya, peningkatan anggota baru dan anggota lama cenderung berkurang dan menurun, karena perekonomian makro sedang kurang baik akibat pandemi covid 19, banyak anggota yang mengalami dengan operasional usahanya.

Hasil ini diperkuat oleh pendapat *expert judgment*, yang diperoleh peneliti saat melakukan triangulasi, yang menyatakan : *Untuk kinerja dari dimensi kualitas yang berbeda pernyataan dari informan kedua koperasi syariah merupakan hal yang wajar, mengingat kondisi dan lokasi wilayah Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman berada di wilayah pasar yang karakteristik anggotanya memiliki perputaran usaha yang cepat, sementara Koperasi Syariah Tegalkalong wilayah yang memiliki karakteristik usaha masyarakat banyak menjadi pekerja di kota, pada saat pandemi covid 19 diberlakukan pembatasan sosial dari pemerintah yang nyaris banyak yang tidak bisa usaha berangkat ke kota. Tetapi apapun alasannya, penilaian kesehatan kinerja pengurus dan koperasi harus dilakukan dan dievaluasi untuk menjaga dan meningkatkan kualitas kinerja pengurus dan koperasi. Dimana pun, apapun koperasinya, koperasi memiliki penilaian standar kesehatan koperasi sebagai kinerja dari para pengurusnya.*

Dari tersebut, kita bisa memaklumi bahwa karakteristik anggota dan masyarakat di lingkungan koperasi memiliki andil dan pengaruh terhadap perubahan dan kualitas kinerja koperasi syariah. Tetapi apapun alasannya, standar penilaian kesehatan koperasi tidak melihat kondisi dan alasan, melainkan melihat data riil tentang perkembangan dan kinerja koperasi sesuai dengan indikator penilaian koperasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Firdaus (2014:132) yang mengatakan bahwa pertumbuhan kredit adalah sebuah gambaran tentang tingkat perkembangan volume kredit yang disalurkan kepada pihak tertentu dalam periode tertentu. Kemudian pendapat Ruby Rantina Febrianti (2017:3) yang mengatakan bahwa kinerja aspek kualitas diperlukan untuk satu aspek lainnya, yaitu aspek manajemen adalah wawancara kepada pengurus dan anggota koperasi terkait dengan hal-hal yang telah diatur di dalam undang-undang.

Dan dari uraian dan pembahasan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa upaya meningkatkan Kinerja Pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong Penerima Program SIMPATI Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang, dilaksanakan melalui pemahaman 5W + 1H, diantaranya :

*Pertama, What*, bahwa yang dikembangkan dan ditingkatkan adalah tentang kinerja pengurus koperasi dari semua aspek indikator penilaian kinerja;

*Kedua, where*, bahwa pengembangan dan peningkatan kinerja tersebut dilaksanakan di Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong Penerima Program SIMPATI Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang;

*Ketiga, why*, menjaga dan meningkatkan kinerja pengurus koperasi syariah penting dilakukan karena merupakan salah satu upaya untuk menjaga dan meningkatkan kinerja pengurus koperasi*;*

*Keempat,* *when*, waktu pelaksanaanya dilakukan secara periodik dilakukan evaluasi kinerja kesehatan koperasi;

*Kelima*, *who,* bahwa pelaksananya adalah seluruh pihak koperasi syariah, dari pengurus, pengelola, pengurus dan anggota serta seluruh pihak yang berkepentingan dengan koperasi syariah;

*Keenam, How,* antara lain dengan mengontrol pelaksanaan yang sudah di rencanakan, melalui proses penilaian kesehatan dan melakukan kegiatan yang meminimalisir resiko usaha dan fokus pada kemajuan serta peningkatan kinerja pengurus dan koperasi.

**Pembahasan Proposisi 2** : Penerapan *Knowledge sharing* Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong

Berdasarkan hasil penelitian pada proposisi 2, mengenai Penerapan *Knowledge sharing* Koperasi Syariah Masjid Besar, terlihat hasil wawancara pada dua Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong, bahwa informan menyatakan hal yang sama tentang pelaksanaan *knowledge sharing* dari dimensi *knowlegde donating* dan *Knowledge Collection.* bahwa benar pelaksanaan *knowledge sharing* pengurus koperasi syariah dari dimensi *knowledge donating* maupun *knowledge collecting* sudah diterapkan pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman maupun Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong, namun dibeberapa hal harus menjadi perhatian pihak pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong maupun Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong terkait pelaksanaan berbagi pengetahuan dengan menyediakan fasilitas berbagi pengetahuan dengan memanfaatkan teknologi, selama ini fasilitas berbagi pengetahuan barupa, ruang tunggu anggota dan meja ruang interaksi anggota, pengelola, pengurus dan pengawas di ruangan depan *(front liner).* Kemudian ruang rapat dan ruang pengurus sebagai sarana internal pengurus dalam penerapan berbagi pengetahuan dan informasi. Dan dalam implementasinya sangat dibutuhkan sarana dan fasilitas berbagi pengetahuan yang sesuai dengan perkembangan zaman, terlebih penerapan berbagi pengetahuan dilaksanakan di luar jam kerja seperti dimalam hari, fasilitas yang dimaksud berhubungan dengan teknologi, seperti tersedianya wifi *(internet),* handphone, aplikasi sosmed baik untuk berbagi pengetahuan tentang produk pemasaran dan informasi koperasi syariah. Bahkan beberapa karyawan mengimplementasikan *knowledge collecting* dengan melakukan rekaman sebagai catatan untuk mengingatkan kembali isi rapat tersebut dan bisa ditindaklanjuti kemudian, baik di departemannya ataupun langsung di eksekusi sendiri sebagai bagian dari tupoksi masing-masing pengurus.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang di kemukakan Sri Raharjo dan Sri Surjani Tjahjawati (2016: 103) menyatakan bahwa, *Knowledge collection* adalah mengumpulkan pengetahuan yang mengacu pada konsultasi dengan kolega untuk mendorong mereka berbagi modal pengetahuan yang dimiliki. Berbagi pengetahuan dalam bentuk rapat baik pengurus kepada pengelola, maupun sebaliknya. Dalam memudahkan pemahaman selalu menggunakan bentuk presentasi dengan proyektor, serta banyak cara lain baik formal maupun non formal dengan topik untuk menjaga dan meningkatkan kualitas kinerja pengurus koperasi syariah. Kemudian pendapat Dalkir dalam Nur Mafhlikah (2020:17) menyatakan bahwa *knowledge sharing* juga memiliki manfaat bagi setiap individu yang ada dalam organisasi tersebut, antara lain : 1) Meningkatkan kinerja individu tersebut, karena dengan adanya *knowledge sharing,* banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan tanpa menunggu pihak lain. 2) Meningkatnya *sense of belonging* terhadap organisasi, karena dengan adanya kegiatan *knowledge sharing*, pemberian penghargaan dan lain sebagainya, menjadikan hubungan antar karyawan dan karyawan dengan organisasi menjadi lebih baik.

Selanjutnya Arsawan et. al (2020:24) menyatakan bahwa penerapan *knowledge sharing* membentuk perilaku kerja inovatif yang berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan dan kinerja organisasi. Lebih lanjut Arsawan mengatakan betapa pentingnya *knowledge sharing* dalam koperasi dan usaha kecil menengah karena kekuatan usaha kecil menengah dan koperasi terletak pada motivasi dan keterampilan, dan mereka membutuhkan kegiatan *knowledge sharing* aktif dan melakukan proses inovasi terus menerus untuk meningkatkan kinerja SDM. Hal tersebut juga relevan dengan hasil penelitian yang dilakukan Rudiyanto (2012), yang mengungkapkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian Rudy Fransisku dan Sulistiowati (2022) menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif pada kinerja pelaku UMKM. Hal tersebut juga sesuai dengan pendapat yang di kemukakan oleh Pasaribu (2019), dimana *Knowledge sharing* dapat didefinisikan sebagai kebudayaan interaksi sosial, termasuk pertukaran *knowledge* antara karyawan, pengalaman, dan *skill* melalui keseluruhan departemen atau organisasi, hal ini menciptakan dasar umum bahwa kebutuhan untuk kerjasama. Dengan demikian dapat peneliti simpulkan bahwa berdasarkan informasi hasil wawancara, hasil observasi dan teori memiliki hubungan yang kuat yakni dengan adanya kejelasan mengenai berbagi pengetahuan tentang strategi penerapan *knowledge sharing* dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus koperasi.

Penyediakan fasilitas berbagi pengetahuan dengan pemanfaatan teknologi yang menjadi tantangan dan permasalahan untuk effektivitas penerapan *knowledge sharing* di dua koperasi syariah masjid besar menjadi bahan evaluasi kedepan untuk bisa terus direalisasikan pengadaannya terutama tentang pengadaan software akuntansi pembukuan sehingga memudahkan laporan dan evaluasi kinerja koperasi syariah sehingga proses pengambilan keputusan pengurus bisa lebih cepat dan akurat. Hal ini sesuai dengan Lin dan Lee dalam Nur Mafhlikah (2020:18) mengemukakan bahwa karakteristik organisasi dan teknologi informasi memainkan peran penting dan strategis dalam mempengaruhi perubahan organisasi, inovasi dan *outcomes* yang lain, terutama bidang pengembangan pengetahuan. Kemudian Heni Indrayani (2020:55) mengatakan bahwa peranan teknologi informasi dalam perusahaan baik perusahaan besar, sedang maupun kecil membutuhkan sistem informasi yang dapat mengintegrasikan informasi sehingga dapat mendukung produktivitas perusahaan.

Pernyataan tentang penerapan *knowledge sharing* harus didukung dengan fasilitas berbagi pengetahuan termasuk teknologi juga diperkuat oleh pendapat *expert judgment* yang menyatakan bahwa :

*Teknologi informasi merupakan hasil rekayasa manusia terhadap proses penyampaian informasi dari pengirim ke penerima sehingga lebih cepat, lebih luas sebarannya, lebih lama penyimpannya. Ketika orang-orang belajar dari satu sama lain dan memiliki platform untuk berbagi pengetahuan, itu membangun rasa kebersamaan. Terutama ketika masukan dari kolega membantu orang melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Jadi akan sangat bagus jika penerapan berbagi pengetahuan di koperasi Syariah menggunakan teknologi dan informasi yang senantiasa sesuai perkembangan dan kebutuhan anggota koperasi Syariah, hal ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja pengurus dan koperasi.*

Dari uraian dan pembahasan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa penerapan *knowledge sharing* dalam upaya meningkatkan Kinerja Pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong Penerima Program SIMPATI Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang, dilaksanakan melalui pemahaman 5W + 1H, diantaranya :

*Pertama, What*, bahwa yang dikembangkan adalah tentang Penerapan *Knowledge Sharing* dalam upaya Peningkatan kinerja pengurus koperasi;

*Kedua, Where*, bahwa Penerapan *Knowledge Sharing* dilaksanakan di Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong Penerima Program SIMPATI Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang;

*Ketiga, Why*, Penerapan *Knowledge Sharing* penting dilakukan karena merupakan salah satu upaya untuk Peningkatan kinerja pengurus koperasi*;*

*Keempat,* *When*, waktu pelaksanaanya dilakukan secara formal seperti pada acaa rapat, penyuluhan, dll. maupun non formal dalam bentuk sambung rasa;

*Kelima*, *Who*, bahwa pelaksananya adalah dari pengurus, pengelola, pengawas kepada para anggota atau sebaliknya.

*Keenam, How*, antara lain berkaitan dengan penerapan *knowledge sharing* dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus.

**Pembahasan Proposisi 3 :** Kendala-kendala penerapan *Knowledge sharing* Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong

Berdasarkan hasil penelitian pada proposisi 3, mengenai kendala-kendala dalam penerapan *knowledge sharing* Koperasi Syariah, Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman memerlukan penguatan pada 3 indikator kendala yang menghambat penerapan *knowledge sharing* yaitu indikator *Culture, Technology* dan *Lack of Knowledge Sharing Facility.* Sementara Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong Kecamatan Sumedang Utara juga memerlukan penguatan pada 3 indikator kendala yang menghambat penerapan *knowledge sharing* di koperasi syariah yaitu indikator *Technology*, *Lack of Knowledge Sharing Facility dan* Lack of rewards. Kedua Koperasi Syariah sama-sama memerlukan penguatan 3 indikator, tetapi indikatornya ada yang sama dan ada yang berbeda indikator. Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman memiliki kendala pada indikator *culture.* dimana masih ada individu yang masih enggan berbagi pengetahuan pada topik-topik tertentu, mungkin menganggap bidang tertentu menjadi spesialisasi dia yang kedepan takut tersaingi oleh yang lain kemampuannya**.** Tetapi apapun bentuknya itu harus dihilangkan, karena bisa menghambat. Cuma caranya memang harus baik sehingga individu tersebut bisa dengan rela memberikan pengetahuan tersebut dengan sukarela.

Hal ini sesuai dengan pendapat Cave, A.H, Chung, & Choi dalam Yustinus Yuniarto (2019:138) menyatakan bahwa manajemen pengetahuan yang berpusat pada transfer pengetahuan yang bisa berbentuk proses, kegiatan, ataupun budaya perilaku dimana dapat menjadi modal dan sumber daya intelektual yang penting bagi perusahaan. Kemudian Mardillah dan Raharjo dalam Eliizabeth Romaito Panggabean (2021:157) menyatakan bahwa *knowledge sharing* dapat menjadi sebuah budaya di perusahaan, sehingga membantu pengembangan *general competencies* baru bagi setiap individu atau dapat juga meningkatkan kompetensi yang sudah dimiliki. Selanjutnya Oliver dan Kandadi dalam Siti Samsiah (2018:155) menyatakan bahwa budaya manajemen pengetahuan *(knowledge management culture)*. Budaya pengetahuan didefinisikan sebagai budaya organisasi yang dapat mempengaruhi, menciptakan, dan transfer pengetahuan untuk kesejahteraan organisasi. Selanjutnya menurut Gholipour et al., (2020), untuk mengelola pengetahuan secara efektif dalam sebuah organisasi, budaya pengetahuan harus dipupuk.

*Technology*, masih menjadi kendala koperasi syariah, dimana beberapa teknologi belum dimiliki koperasi syariah padahal kebutuhannya sudah sangat *urgent* untuk direalisasikan keberadaan dan penggunaannya kerena bisa meningkatkan kinerja pengurus utamanya dalam pelaksanaan berbagi pengetahuan untuk meningkatkan kinerja pengurus koperasi syariah. Misalnya pemilikan dan penggunaan aplikasi software akuntansi keuangan koperasi syariah. Hal ini sesuai dengan pendapat Lee dan Hong dalam Siti Samsiah (2018:157) mengatakan bahwa teknologi informasi memainkan peran penting dari siklus manajemen pengetahuan. Misalnya, sistem informasi dapat digunakan untuk pembuatan informasi, basis data online untuk menyimpan informasi dan jaringan untuk berbagi informasi. Kemudian hasil penelitian Mukhopaday dalam La Jejen (2021: 3) yang menyatakan bahwa pengaruh teknologi informasi terhadap proses *output* dan kualitas kinerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa teknologi informasi memberikan pengaruh yang positif terhadap *output* dan kualitas kinerja.

*Lack of Knowledge Sharing Facility,* Website sebagai sarana *knowledge sharing* belum dimiliki/dibangun, tingkat kebutuhan yang sangat penting seperti software akuntansi, komputer, web, printer, *printer passbook* dan beberapa fasilitas lainnya belum terfasilitasi dengan baik. Kedepan pengurus sebagai pimpinan dan pelaksana operasional koperasi syariah dituntut harus bisa memenuhi dan mencari solusi tentang permasalahan ini, sehingga penerapan *knowledge sharing* bisa diterapkan dengan baik dan kinerja pengurus bisa terjaga dan meningkat secara kualitas dan kuantitas. Hal ini sesuai dengan pendapat Lin & Wu dalam Yustinus Yuniarto (2019:138) menyatakan bahwa fasilitas berbagi pengetahuan merupakan cara perusahaan untuk menjaga sekaligus meningkatkan kemampuan perusahaan dengan memberdayakan karyawan secara optimal.

Lack of rewards, untuk pengahargaan yang bersifat *finansial* masih belum, kerana kemampuan koperasi masih belum cukup kemampuan secara finansial. Penghargaan finansial merupakan imbalan atau manfaat yang diberikan kepada pengurus dan pengelola dalam bentuk uang atau pendanaan, seperti gaji, tunjangan, dan bonus. Imbalan finansial termasuk gaji, bonus, fasilitas transportasi, asuransi kesehatan, dan pensiun. Penghargaan seperti ini diyakini menjadi motivasi yang berharga bagi pengurus maupun pengelola atas usaha keras mereka utamanya dalam berbagi pengetahuan untuk meningkatkan kinerja pengurus, sehingga penerapan berbagi pengetahuan akan semakin termotivasi dan akan meningkatkan kinerja pengurus dan pengelola koperasi syariah. Hal ini senada dengan penyataan Sedarmayanti (2017:73) yang menyatakan bahwa pemberian penghargaan kepada pegawai pun dapat didasarkan pada tingkat aktivitas kerja yang telah disumbangkannya bagi kemajuan dan keberhasilan perusahaan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Eka Ardyah Garini (2021) yang menyatakan bahwa penghargaan finansial, promosi jabatan, dan kepuasan kerja, dan satu variabel mediasi yaitu loyalitas karyawan, yang terbukti memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian dan pembahasan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa kendala-kendala penerapan *knowledge sharing* Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong, dilaksanakan melalui pemahaman 5W + 1H, diantaranya :

*Pertama, What*, bahwa kendala-kendala Penerapan *Knowledge Sharing* perlu disikapi dan dicarikan solusi penyelesaiannya dalam upaya Peningkatan kinerja pengurus koperasi;

*Kedua, Where*, bahwa penyelesaian kendala penerapan *Knowledge Sharing* dilaksanakan di Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong;

*Ketiga, Why*, Penerapan *Knowledge Sharing* penting dilakukan karena merupakan salah satu upaya untuk Peningkatan kinerja pengurus koperasi, sehingga kendala-kendala yang menghambat pelaksanaannya perlu dicarikan solusi terbaik untuk meningkatkan kinerja pengurus*;*

*Keempat,* *When*, waktu pelaksanaanya dilakukan secara formal seperti pada acara rapat, penyuluhan, dll. maupun non formal dalam bentuk sambung rasa, termasuk secepatnya pengadaan fasilitas berbagi pengetahuan termasuk pengadaan teknologi;

*Kelima*, *Who*, bahwa pelaksananya adalah dari pengurus, pengelola, pengawas kepada para anggota atau sebaliknya.

*Keenam, How*, antara lain berkaitan dengan kendala-kendal penerapan *knowledge sharing* yang harus segera di selesaikan solusinya dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus

**Pembahasan Proposisi 4 :** Strategi penerapan *Knowledge sharing* dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman

Berdasarkan uraian diatas, strategi penguatan dilakukan Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman Kecamatan Situraja sebagai lokus utama penelitian, sehingga peneliti menyampaikan strategi untuk menguatkan penerapan *knowledge sharing* dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus koperasi yang bisa dilakukan di koperasi syariah masjid besar nurul iman kecamatan situraja sebagai berikut : strategi memilih *Leader* dan *Knowledge Champion* dengan Kebijakan Koperasi. Selanjutnya program untuk mewujudkan dan mendukung strategi diatas, beberapa program yang harus dilakukan adalah sebagai berikut :

* + 1. Strategi Peningkatan *Leader* dan *Knowledge Champion,* dengan program :
1. Pelatihan Kepemimpinan.

Strategi memilih *leader* dan *Knowledge Champion* program pelatihan kepemimpinan diharapkan mampu memperkuat penerapan *knowledge sharing* melalui kebijakan dan *skill manajerial* seorang pemimpin. Dengan pelatihan kepemimpinan terprogram diharapkan menghasilkan pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan yang baik dan kuat, visioner jauh kedepan untuk penerapan *knowledge sharing* dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus dan koperasi syariah. Bisa dikatakan bahwa peran pemimpin dalam *knowledge sharing* adalah penting. Hal ini senada dengan hasil penelitian Raden Ayu Yawmillisa (2017) bahwa Kepemimpinan dan Pelatihan Kayawan terhadap *Knowledge sharing* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Pelatihan kepemimpinan sangat diperlukan dalam penguatan kolaboratif koperasi, karena penggerak utama dalam organisasi adalah pemimpinnya. Pernyataan ini diperkuat oleh Robbins (2016) seorang pimpinan utama atau manajer didalam sebuah organisasi harus memiliki *interpersonal skill* yang menunjang kepemimpinan dalam menghubungkan pengkoordinasian satu pekerjaan dengan hal lainnya, sehingga dapat menghasilkan sasaran tugas yang jelas dalam mencapai tujuan organisasipengkoordinasian satu pekerjaan dengan hal lainnya, sehingga dapat menghasilkan sasaran tugas yang jelas dalam mencapai tujuan organisasi.

1. Peningkatan kapasitas sumber daya insani.

Pengembangan kapasitas sumber daya insani atau sumber daya manusia dalam strategi *memilih leader dan champion knowledge* menjadi penting karena peningkatan kompetensi dan koordinasi diantara pengelola, pengurus bahkan anggota memiliki peran dan andil yang sangat tinggi dari seorang pimpinan, pemimpin harus menyadari bahwa Pengembangan kompetensi sumber daya insani di koperasi syariah adalah penting dan menjadi bagian kebijakan pimpinan. Menurut M.T.E Hariandja dalam Sundari Setyopalupi (2021) sumber daya insani atau manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu sumber daya manusia (SDM) harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan evektivitas dan efisiensi organisasi.

Pengembangan kapasitas sumber daya insani atau manusia dilakukan pengurus koperasi syariah dengan mengikuti sertakan para pengelola, pengurus dan pengewas keberbagai kesempatan untuk manambah ilmu dan wawasan sebagai baian dari *knowledeg collecting* misalnya mengikuti seminar-seminar seputar koperasi syariah dan juga pelatihan. Hal ini sesuai dengan pendapat Kadarisman yang mengatakan bahwa pengembangan sumber daya insani merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan *(knowledge),* kemampuan *(ability)* dan keterampilan *(skill)* mereka sesuai dengan tujuan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu teknologi yang digunakan oleh organisasi. Pengembangan dipandang sebagai peningkatan kualitas SDM melalui program pelatihan dan pendidikan.

1. Menciptakan lingkungan yang saling percaya.

Menciptakan lingkungan yang saling percaya dalam strategi *memilih leader dan champion knowledge* menjadi penting karena peningkatan kompetensi dan koordinasi diantara pengelola, pengurus bahkan anggota memiliki peran dan andil yang sangat tinggi dari seorang pimpinan. Banyak akademisi maupun literatur yang menjawab bahwa untuk menjalankan *knowledge sharing* secara efektif adalah dengan memberikan kesempatan bagi anggota atau pegawai untuk menghabiskan waktu bersama-sama agar terjadi *knowledge sharing*. Salah satu kunci untuk terciptanya aktivitas *knowledge sharing* adalah membangun kepercayaan di lingkungan kerja. *Trust* yang perlu diciptakan dalam mendukung *knowledge sharing* ada dua, yakni *benevolence-based-trust* dan *competence-based-trust*. Keduanya perlu dikembangkan dimana *trust* yang pertama adalah bagaimana menciptakan kepercayaan bahwa individu/personal dalam hal ini pengurus, pengelola, pengawas maupun anggota yang satu tidak akan disakiti/dirugikan oleh individu (pengurus, pengelola, pengawas maupun anggota) yang lain dalam *knowledge sharing*, sedangkan *trust* kedua lebih pada menciptakan kepercayaan bagi para pengurus, pengelola, pengawas maupun anggota bahwa seseorang tersebut (pengurus, pengelola, pengawas maupun anggota) memiliki kemampuan yang cukup untuk dibagikan. Jadi jika banyak studi sebelumnya yang menyatakan bahwa intensitas pertemuan adalah kunci sukses dari *knowledge sharing*, maka jawaban yang benar adalah *trust*. Setelah mengenal bagaimana jenis *trust,* masalah yang muncul selanjutnya adalah bagaimana memfasilitasi *trust* antar pengurus, pengelola, pengawas maupun anggota, dan sebaliknya.

* + 1. Strategi Peningkatan Kebijakan Internal Koperasi.
1. Pemahaman Visi dan misi.

Pimpinan Koperasi Syariah Masjid Besar harus membuat visi misi sehingga semua pengurus, pengelola dan bahkan anggota paham mengenai dimensi berbagi pengetahuan dan indikator kinerja koperasi syariah. Pemahaman pengurus, pengelola, pengawas dan anggota akan membantu tercapainya proses *knowledge sharing* dari *knowledge donating* maupun *knowledge collecting* dan akan mampu meningkatkan kinerja pengurus secara kualitas, kuantitas koperasi syariah. Visi merupakan rangkaian kata yang memuat impian, cita-cita, nilai, masa depan dari suatu koperasi syariah. Visi juga merupakan sebuah tujuan koperasi dalam bekerja. Visi memiliki fungsi untuk menentukan langkah ke depan, menginspirasi anggota, memotivasi anggota agar memberikan kontribusi yang maksimal.

Kemudian peran dari misi adalah bagaimana sebuah koperasi dapat mewujudkan cita-citanya tersebut di masa depan. Selain itu, misi juga akan menjawab beberapa pertanyaan seperti bagaimana sikap koperasi, bagaimana upaya untuk menang, hingga bagaimana mengukur sebuah proses kemajuan. Jadi, misi dapat disimpulkan sebagai sekumpulan rencana atau cara yang ditentukan untuk mewujudkan visi yang sudah ditetapkan. Pengurus, pengelola dan seluruh kepentingan koperasi syariah harus memahami akan visi misi koperasi syariah masing-masing dengan penerapan berbagi pengetahuan dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus dan koperasi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Emil Fatmala (2012) yang menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pengurus koperasi adalah visi, kapasitas, jaringan kerja, sumberdaya, dan partisipasi anggota.

1. Sistem *reward and punishmant* internal.

Sistem *reward* dan *punishment* dalam strategi kebijakan koperasi sangat diperlukan, sebagai motivasi kerja dalam penerapan berbagi pengetahuan, produktivitas kerja dan akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. *Reward* disini dimaknai gaji atau tambahan penghasilan sebagai imbalan atau penghargaan atas kinerja pengurus dan pengelola yang lebih dari pengelola lainnya. Penguatan *reward and punishmant* diperlukan dalam penerapan knowledge sharing maupun kinerja pengurus. Pemberian penghargaan merupakan upaya koperasi syariah dalam memberikan balas jasa atas hasil kerja pengurus, sehingga dapat mendorong pengurus bekerja lebih giat dan berpotensi. Hal ini senada dengan hasil penelitian yang dilakukan Yuyuk Liana (2021) yang mengatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara reward terhadap kinerja karyawan. Kemudian pendapat Prawirosentono dan Primasari (2015), bahwa motivasi dengan gaji merupakan faktor yang sangat berpengaruh (signifikan) terhadap kepuasan kerja. Uang tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan pokok tetapi merupakan alat yang sangat fleksibel untuk memenuhi kebutuhan lain dengan tingkat yang lebih tinggi.

1. Implementasi *knowldege sharing* untuk peningkatan kinerja.

Munculnya tuntutan anggota terhadap layanan dan produk koperasi syariah, penting rasanya menerapkan *knowledge sharing* di koperasi syariah yang kredibel, antisipatif dan tidak hanya bersikap reaktif terhadap perkembangan yang terjadi untuk meningkatkan kinerja koperasi syariah. Goeltom (2018) mengatakan bahwa alasan utama penerapan *knowledge sharing* adalah rendahnya kinerja pegawai. Oleh sebab itu dibutuhkan adanya budaya *knowledge sharing* antara pengurus, pengelola, pengawas dan anggota koperasi syariah sehingga informasi mengenai perkembangan dari lingkungan luar maupun dari dalam dapat tersebar menyeluruh ke seluruh bagian dan anggota koperasi syariah, sehingga *knowledge* yang dimiliki dari setiap individu (pengelola, pengurus, pengawas dan anggota) tidak terpendam di dalam diri masing-masing individu.

# KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka bisa disimpulkan sebagai berikut :

1. Kinerja pengurus koperasikoperasi syariah mengalami pelambatan pertumbuhan, dari dimensikuantitas maupun kuantitas, pertumbuhan data anggota menurun. Sebagai dampak ekonomi secara makro yang mengalami pelambatan akibat wabah covid 19 yang melanda dunia, termasuk negara Indonesia. Hal ini di perkuat dengan hasil wawancara *expert judgement*, bahwa saat ini memang koperasi sedang mengalami masa pelambatan pertumbuhan dan sedang dalam masa transisi bagaimana OJK (otoritas jasa keuangan) masuk didalam operasional keuangan koperasi. Rasa memiliki anggota terhadap koperasinya menurun, konsep dari anggota, oleh anggota untuk anggota sudah mulai hilang, akibat ada beberapa pengelolaan koperasi yang salah. Operasional koperasi syariah hampir disamakan dengan bank syariah, antara nasabah dengan perbankan. Prosespemberian pembiayaan, kurang memperhatikan resiko terutama implementasi analisis 5C yang tidak dilaksanakan dengan baik. Kemudian di beberapa koperasi syariah masih terjadi beberapa konflik antara pengurus dengan pendiri atau dengan pengelola dan pengawas, sehingga menghambat kinerja dari koperasi itu sendiri.
2. Penerapan *Knowledge sharing* pengurus koperasi syariah masjid besar nurul iman maupun tegalkalong sudah diterapkan baik dari dimensi *knowldege donating* maupun *knowledge collecting* sudah berkembang baik, walaupun perlu ada pemantapan dan perlu peningkatan dari fasilitas berbagi pengetahuan termasuk yang berkaitan dengan teknologi yang menunjang pada peningkatan kinerja pengurus koperasi syariah. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara *expert judgement*, bahwa koperasi syariah bisa berbagi pengetahuan dengan baik, namun program dan penerapan berbagi pengetahuan harus fokus pada hal-hal yang berkaitan dengan manajemen koperasi, jatidiri koperasi dan prinsip-prinsip syariah yang di implementasikan di koperasi syariah. Dalam konteks ini, Koperasi Syariah Masjid Besar harus memberikan ruang dan sarana termasuk teknologi untuk dapat mengimplementasikan program *knowledge sharing*, baik secara formal maupun non formal agar peningkatan kinerja pengurus koperasi menjadi lebih baik.
3. Kendala dalam penerapan *knowledge sharing* pengurus koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman Kecamatan Situraja dan Koperasi Syariah Masjid Besar Tegalkalong Kecamatan Sumedang Utara dari semua dimensi yakni : Culture, *Technology*, Lack of knowledge sharing facility, Lack of rewards, Time limitation, Lack of trust, dan Poor communication skill. Masalah ada pada dimensi Culture, yang maih kurang optimal dimana masih ada kebiasaan beberapa individu (pengurus, pengelola dan pengawas) yang masih enggan berbagi pengetahuan pada topik-topik tertentu saja, mungkin menganggap bidang tertentu menjadi spesialisasi dia yang kedepan takut tersaingi oleh yang lain kemampuannya. Rasa *egoisme* individu ini yang menghambat proses berbagi pengetahuan dan kedepan harus dicarikan solusinya. Setiap individu harus dapat menghindari pemikiran yang negatif akan orang lain dan juga menghilangkan rasa egois yang dimilikinya sehingga kegiatan berbagi pengetahuan bisa berjalan dengan baik dan kinerja pengurus kembali meningkat. Kemudian Kendala dari dimensi teknologi dimana teknologi yang dibutuhkan koperasi syariah, belum dimiliki dikarenakan koperasi syariah belum mampu untuk mengadakan teknologi tersebut. Seperti software akuntansi, komputer yang terbatas, dan lainnya. Koperasi lebih mengedepankan peruntukan yang lebih penting seperti aktiva produktif untuk pembiayaan anggota. Selanjutnya kendala dari dimensi fasilitas berbagi pengetahuan, dimana fasilitas untuk berbagi pengetahuan masih terbatas, padahal kebutuhannya sangat penting seperti software akuntansi, komputer, *web*, printer, *printer passbook* dan beberapa fasilitas lainnya. Dan kendala yakni tentang penghargaan, sekedar pujian, penghargaan tertulis (sertifikat) terlebih penghargaan yang bersifat *finansial* masih belum. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara *expert judgement*, bahwa ada beberapa kendala dalam mengimplementasikan *knowledge sharing,* seperti budaya, kemampuan atau pengetahuan anggota, teknologi, fasiltas, dll.
4. Strategi penerapan *knowledge sharing* dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman Kecamatan Situraja didasarkan pada hasil analisis SWOT, kemudian berupaya mengatasi berbagai kendala terkait implementasi strategi *knowledge sharing* dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus koperasi*.* Selanjutnya, membuat langkah-langkah konkrit dalam mengimplementasikan strategi tersebut, strategi tersebut diantaranya : 1) Strategi penguatan *leader* dan *knowledge champion*, 2) Strategi penguatan kebijakan internal koperasi, Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara *expert judgement*, bahwa dalam membuat strategi implementasi *knowledge sharing*, strategi harus dipilih yang cocok dengan kondisi koperasi sehingga membuat semua pengurus, pengelola dan pengawas dan anggota diwilayah koperasi, bisa termotivasi untuk terlibat melakukan perubahan yang lebih baik dalam penerapan berbagi pengetahuan dalam upaya meningkatkan kinerja koperasi syariah.

**Rekomendasi**

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian, maka dapat dikemukakan beberapa rekomendasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan sebagai berikut :

1. Capaian dari kinerja pengurus koperasiperlu terus ditingkatkan, antara lain dengan meningkatkan kegiatan kolaborasi di antara anggota sehingga akan tercipta beragam produk hasil kreasi bersama yang manfaatnya akan dirasakan bersama oleh para anggota koperasi. Hal ini disarankan pula oleh *expert judgement*, bahwa beberapa penerapan *knowledge sharing* dalam lingkup Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman Kecamatan Situraja dapat terus ditingkatkan, jika semua kepentingan koperasi baik anggota, pengurus, pengelola, pengawas dan para pihak baik pemerintah, asosiasi, serta akademisi memaksimalkan implementasi *knowledge sharing* yang mampu mendorong terjadinya kolaborasi, sehingga akan tercipta beragam kreasi produk yang berkualtas dan disukai pasar dalam hal ini anggota koperasi dan masyarakat.
2. Agar Implementasi *knowledge sharing* dapat berjalan maksimal, perlu berupaya untuk memahamkan kepada semua anggota koperasi syariah dan seluruh pengurus , pengelola dan pengawas tentang pentingnya *knowledge sharing* dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus koperasi, baik kualitas maupun kuantitas serta fasilitas berbagi pengetahuan dan teknologi yang menunjang pada effektivitas penerapan berbagi pengetahuan. Hal ini disarankan pula oleh *expert judgement*, bahwa Koperasi Syariah harus memaksimalkan implementasi program *knowledge sharing* dibuatkan panduan programnya, agar *knowledge sharing* diimplementasikan secara efektif.
3. Kendala-kendala yang berkaitan dengan strategi *knowledge sharing* perlu dipecahkan bersama. Terutama perlu upaya persuasif kepada seluruh kepentingan baik anggota, pengurus, pengawas, pengelola Koperasi Syariah Masjid Besar agar mau melaksanakan program *knowledge sharing*. Hal ini disarankan pula oleh *expert judgement*, bahwa perlu terus diupayakan untuk mengatasi berbagai kendala dalam *knowledge sharing,* baik yang terkait peningkatan pengetahuan, penguasaan teknologi, peningkatan fasilitas, dll.
4. Koperasi Syariah Masjid Besar Nurul Iman Kecamatan Situraja harus memaksimalkan penerapan strategi *knowledge sharing* dengan melibatkan seluruh kepentingan di koperasi syariah baik itu, masyarakat sekitar koperasi syariah, anggota, pengurus, pengelola, pengawas serta pihak ekternal seperti asosiasi, pemerintah dan kalangan akademisi untuk penerapan *knowledge sharing* dalam upaya meningkatkan kinerja pengurus koperasi syariah.

**DAFTAR PUSTAKA**

* + 1. **Buku – Buku**

Abdullah, M. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : Penerbit Aswaja Pressindo

Adamy. 2016. *Manajemen Sumberdaya Manusia, Teori, Praktik, dan Penelitian*. Aceh: Unimal Press.

Antonio. 2021. *Bank Syariah dan Teori Praktik*, Cetakan Pertama, ISBN: 979-561-688-9. Jakarta: Gema Insani Press

Arikunto, Suharsimi, 2014. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta

Arsawan et. al,.2020. *Harnessing Knowledge sharing Practice To Enhance Innovative Work Behavior: The Paradox Of Social Exchange Theory*. Bali: Udayana University.

Azwar, S 2014. *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta

Bangun. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Bateman, Thomas,S and Snell, Scott.A. 2014. *Manajemen* *Kepemimpinan dan Kerjasama dalam Dunia Kompetitif*. McGrawHill. Salemba Empat. Jakarta.

Dalkir. 2015. *Knowledge Management in Theory and Practice*. Burlington: Elsevier.

Dessler. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Fayol. 2016. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.

Fernandez & Sabherwal, 2016.. Knowledge Management Systems and Processes. New York: M.E. Sharpe, Inc.

Hasibuan, S.P., Maluyu. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Irma Becerra-Fernandez. 2015. *Knowledge Management : Systems and Processes*. New York: Abingdon.

Ismail, Nawawi. 2015, *Manajemen Pengetahuan*, Bogor: Ghalia Indonesia.

Kotler, Philip dan Armstrong, Gary. (2011). 10th Edition. “*Marketing an Introduction*”. Indonesia: Perason.

Lijan, Poltak Sinambela,. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Membagi Kerja Yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.

Lumbantobing, Paul. 2011. *Knowledge sharing Berbasis Komunitas Praktisi*,

Lumbantobing, Paul. 2012. *Manajemen Knowledge sharing Berbasis Komunitas*. Bandung: Knowledge Management Society Indonesia.

Lumbantobing, Paul. 2020. *Manajemen Knowledge sharing Berbasis Komunitas Praktisi*. Bandung: Knowledge Management Society Indonesia.

Luthans, Fred. 2016. *Organizational Behavior*, Edisi Keduabelas. Penerbit ANDI Jogjakarta.

Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta.

Moleong, Lexy. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif* , Edisi Revisi. PT Remaja Rosdakarya,. Bandung.

Mukminin, Amirul, dkk (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan*.UNY Press. Yogyakarta.

Mukminin, dkk,. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan*. Edition: Pertama, ISBN: 978-602-4980-573. Yogyakarta: UNY Press.

Nazarudin. 2020. Manajemen Strategik. ISBN 978-602-447-292-4. Palembang: Noer Fikri Offset.

Nursapiah. 2020. *Penelitian Kualitatif.* Wal asri Publishing. Medan.

Pasaribu. 2019. Knowledge, Innovation, And Entrepreneurship. Jakarta: Gramedia.

Pearce, John A. II & Richard B. Robinson. 2016. *Manajemen Strategis* (Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian), Jakarta: Salemba Empat.

Probosari, dkk,. 2017. *Manajemen Pengetahuan*. Yogyakarta: Mandala Media.

Purba, dkk,. 2020. *Perilaku Organisasi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.

Raharso dan Tjahjawati. 2016. *Organisasi Berbasis Pengetahuan Melalui Knowledge sharing*, Cetakan Pertama, ISBN: 978-602-289-22. Bandung: Alfabeta.

Rangkuti. 2015. *Analisis SWOT*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Rivai. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*,. Edisi ke 6. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.

Robbins dan Countler. 2015. Manajemen. Pearson. United State America. Edisi Kedelapan Jilid 2.

Robbins, Stephen P and Judge, Timothy A, 2017. *Organizational Behavior*, United States of America: Pearson Education Limited.

Robbins. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Rohman. 2017. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cetakan 1, ISBN: 978-602-6874-69-6. Malang: Inteligensi Media.

Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja.* . Cetakan kesatu. Refika Aditama. Bandung.

Sekaran. Uma dan Bougie Roger. 2017. *Metode Penelitian Untuk Bisnis Pendekatan Pengembangan Keahlian.* Salemba Empat. Jakarta.

Setiawan. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak.

Siagian. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Sinambela. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (*Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*)*.* Cetakan pertama, April 2018, ISBN: 978-602-217-935-1. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Manajemen Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (Mixed Methods), Penelitian Tindakan (Action Research), Penelitian Evaluasi.* Alfabeta.Bandung

Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.* Alfabeta.Bandung.

Taufiqurokhman. 2016. Manajemen Strategic. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.

Thoha. 2014. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Yogyakarta: Rajagrafindo Persada.

Thomas S. Bateman dan Scott A. Snel. 2014. *Manajemen Kepemimpinan dan Kerja Sama dalam Dunia Yang Kompetitif*. Jakarta: Salemba Empat.

Tjiptono. 2017. *Pemasaran Strategik*. Edisi ke-3. Yogyakarta: Andi (Anggota IKAPI).

Tobing, Paul Lumban. 2020. *Knowledge sharing Berbasis Komunitas Praktisi*,

Usman. 2014. Asas Manajemen. Jakarta: Rajawali Press.

Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David. 2015. *Strategic Management and Business Policy*, thirteenth edition, New York: Pearson.

Widiyanti, Rahmi. 2019. *Perilaku Organisasi Teori dan Konsep Jilid 1*. Universitas Islam Kalimantan MAB Banjarmasin.

Wijaya, Chandra dan Rifa’i M. 2016. *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Secara Efektif dan Efisien*. Medan: Perdana Publishing.

* + 1. **Undang – undang dan Peraturan**

Undang-undang Dasar (UUD 1945) Pasal 33 Ayat 1 dan Ayat 4.

Undang-undang Republik Indonesia No. 17 Tahun 2012 Tentang Perkoperasian.

Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor : 06/Per/Dep.6/IV/2016 Tanggal 19 April 2016 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Koperasi.

Peraturan Deputi Pengawasan Kementrian Koperasi dan Usaha kecil dan Menengah No. 07/Per/Dep.6/IV/2016 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah dan Unit Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah.

Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor : 16/Per/M/KUKM/IX/2015 tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah.

Peraturan Pemerintah No 7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Perlindungan dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

Peraturan Daerah (Perda) Provinsi Jawa Barat Nomor 10 Tahun 2010 Tentang Pemberdayaan dan Pengembangan Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

Peraturan Bupati Sumedang No. 16 Tahun 2019 tentang Rencana Strategis Dinas Koperasi, Usaha Kecil, Menengah, Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Sumedang Tahun 2018-2023. <https://jdih.sumedangkab.go.id/peraturan/JDIHSMD-1597237199.pdf> [diakses secara online].

Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural Pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

* + 1. **Jurnal – jurnal**

Ahmed, Tanveer, et.al. 2020. *Impact of Employees Engagement and Knowledge sharing on Organizational Performance : Study of HR Challenges ini COVID-19 Pandemic*.IOS Press Human System Management.

Al-Husseini, Sawasn and Ibrahim Elbeltagi.2015. *Knowledge sharing Practices as a Basis of Product Innovation: A Case of Higher Education in Iraq. International Journal of Social Science and Humanity.*

Amalia, Mazidah. 2020. *Pengaruh Knowledge sharing Terhadap Perilaku Inovatif dan Kinerja Karyawan.* Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen.

Andreas, Stephen Fatogi dan Sri Surjani Tjahjawati. 2019. *Pengaruh Knowledge sharing terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Milik Pemerintah.* Jurnal Riset Bisnis dan Investasi.

Andrew, C. Ologho. 2015. *The Influence of Knowledge sharing on Employee Innovation Capabilities.* International Journal oh Human Resource Studies.

Babalhavaeji dan Kermani. 2019. *Knowledge sharing Behaviour Influences: A Case Of Library And Information Science Faculties In Iran*. Malaysian Journal of Library and Information Science.

Bagus, Deny Aristanto. 2017. *Pengaruh Knowledge sharing terhadap Individual Innovation Capability dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT PLN Persero Unit Induk Pembangunan Sulawesi Bagian Utara.* Jurnal EMBA.

Cindi, M Amalia Wibisono. 2017. *Model Berbagi Pengetahuan dalam IKM pada Sebuah Sentra.* Jurnal UNPAR.

David, Fred R., Forest R. David (2017), Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts, and Cases, Edisi 16, Global Edition. Malaysia: Pearson Education.

Dede, Mustomi. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Knowledge sharing Terhadap Prestasi Belajar.* JPEKA : Jurnal Pendidikan Ekonomi Manajemen dan Keuangan.

Delio, I Castaneda and Sergio, Cuellar. 2020. *Knowledge sharing and innovation: A systematic review.* Research ArticleCASTANEDA AND CUELLAR.

Eva, Zuraidah. 2018. K*nowledge Management System Untuk SDM Menggunakan Seci Model Studi Kasus: Koperasi Karyawan.* JURNAL INFORMATIKA.

Fajar, Maulana, R Andi Sularso dan Purnamie Titisari. 2018. *Analisis Pengaruh Knowledge sharing Dalam Penerapan Sistem Manajemen Mutu Iso 9001:2008 Terhadap Kinerja Inovasi Dan Kinerja Karyawan.* JMDK:Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaa.

Farhan, Danuputra dan Fetty, Poerwita Sary. 2019. *Pengaruh Dimensi Knowledge sharing Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada Karyawan Non Dosen Universitas Telkom.* e-Proceeding of Managemen.

Fifin, Sonata. 2017. *Analisis Survei Faktor-Faktor Knowledge sharing Dengan Teknik Focus Group Discussion (FGD) Di STIKOM Medan.* Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi.

Gaol, CHR. Jimmy L, 2014. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia) Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana.

Gholipour, Souteh Rahmatollah, et.al. 2017. *The Factors affecting Knowledge sharing at the Iranian Ministry of Sports.* Annals of Applied Sport Science.

Hafiz, Rahman. 2017. *Knowledge sharing as The Basis of Learning in Innovation Pattern in Small and Medium Scale Enterprise/SME.* DeReMa Jurnal Manajemen.

Indah, Yusuf dan Chamariyah. 2017. *The Effect of Knowledge sharing and Transfer of Training on The Performance of Employees.* Qoest Journals : Journal of Research in Business and Management.

Mulyana, Muchamad Assegaf dan Wasitowati. 2017. *Pengaruh Knowledge Donating dan Knowledge Collecting Terhadap Innovation Capability Kasus Pemngembangan UKM Batik di Provinsi Jawa Tengah-Indonesia.* Jurnal Universitas Islam Sultan Agung.

Otong, Karyono dan Romdony, Jefry. 2017. *Implementasi Strategi Berbasis Resources dan Knowledge sharing pada UMKM di Provinsi Jawa Barat.* Jurnal Prosiding Seminar Nasional dan Call For Peper.

Pradana, Ardi Reza. 2017.*Knowledge sharing pada Community of Practices di PT. Pembangkit Listrik Jawa Bali, Unit Pembangkit Gresik.* Jurnal UNAIR.

Prasetia, Aditya Y. dkk. 2021. *Pengaruh Pelatihan dan Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pengetahuan Manajemen.* MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan.

Trivellas, Panagiotis et.al. 2015.*The Impact of Knowledge sharing Culture on Job Satisfaction in Accounting Firm : The Mediating effect of general competencies.* Procedia Economic and Finance.

Van den Hoof dan De Ridder. 2014. *Explaining Knowledge sharing The Role of Team Communication Styles, Job Satisfaction, and Performance Beliefs*. Vrije Universiteit, Amsterdam, Netherlands

Vu Ngoc Xuan. 2020. *Factors affecting knowledge sharing in enterprises: Evidence from small and medium enterprises in Vietnam.* Management Science Letters*.*