

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Pasca berakhirnya pengaruh covid 19 terhadap dunia ekonomi bisnis yang berefek pada ketidakpastian mendapatkan profit bagi perusahaan, keadaan ini belum sepenuhnya pulih bagi semua dunia bisnis, dibayang-bayangi dengan adanya perusahaan BUMN yang bangkrut, seperti peraturan pemerintah Republik Indonesia nomor 17 tahun 2023 tentang pembubaran perusahaan yang berakibat pada banyaknya karyawan yang di PHK. Dampak tersebut dirasakan di perusahaan perusahaan milik pemerintah BUMN maupun swasta. Pemerintah berusaha keras mengatur agar perusahaan BUMN dapat bersaing dengan perusahaan lain dan tidak mengalami kebangkrutan.

Perusahaan BUMN sangat memerlukan daya saing yang optimal dengan menerbitkan peraturan menteri. Dalam peraturan menteri badan usaha milik negara republik indonesia nomor PER-2/MBU/03/2023 prinsip tata kelola badan usaha milik negara. Pasal 3, Penerapan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada BUMN bertujuan untuk: a. mengoptimalkan nilai BUMN agar memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional, sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan hidup berkelanjutan untuk mencapai maksud dan tujuan BUMN, b. mendorong pengelolaan BUMN secara profesional, efisien, dan efektif, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian

Organ Persero/Organ Perum, c. mendorong agar Organ Persero/Organ Perum dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial BUMN terhadap pemangku kepentingan maupun kelestarian lingkungan di sekitar BUMN, d. meningkatkan kontribusi BUMN dalam perekonomian nasional dan e. meningkatkan iklim yang kondusif bagi perkembangan investasi nasional. Pasal 214 yaitu laporan untuk mengetahui mengenai keadaan dan jalannya perusahaan serta realisasi selama triwulan yang bersangkutan, termasuk sumber daya manusia yang ada di PT. Pos Indonesia (Persero).

PT. POS Indonesia (Persero) mempunyai peranan yang sangat penting bagi masyarakat, mempunyai jaringan yang sangat luas hingga 4.800 kantor pos. Jumlah titik layanan (*point of sales*) mencapai 58.700 titik dalam bentuk kantor pos, agenpos, *Mobile Postal Service*, gudang dan armada angkutan. Memberikan manfaat yang sangat signifikan untuk menghindari biaya tinggi dapat menciptakan efisiensi biaya dan waktu bagi para pengguna.

Dalam industri jasa pengiriman barang yang terus berubah serta persaingan yang dihadapi oleh perusahaan telah memberikan tekanan untuk memberikan pelayanan yang terbaik terhadap pelanggan dan profit yang besar bagi perusahaan, Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk mengembangkan kemampuan para karyawannya agar mampu menghadapi persaingan.

Jasa pengiriman termasuk salah satu jasa yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat, instansi pemerintah maupun perusahaan swasta dalam menunjang setiap aktifitasnya. Jasa ini membantu dalam pengiriman dari daerah yang satu ke daerah yang lain. PT. Pos Indonesia merupakan salah satu penyedia jasa kiriman mengirim dokumen, surat, kartu pos, perangko menjangkau seluruh pelosok Indonesia.

Integrasi Logistik Pengiriman barang atau produk ritel lainnya dalam partai besar, memberikan kemudahan kepada pelanggan dengan adanya layanan *pick up service* dan *delivery* serta seluruh kiriman kargo pos menggunakan aplikasi sehingga dapat dilacak keberadaannya. Kerja sama dengan PT. Antam mencakup penyediaan fasilitas penjualan, pembayaran dan distribusi produk logam mulia Emas Antam di Kantor Pos. PT. POS Indonesia (Persero) merupakan salah satu penyedia jasa kiriman atau biasa disebut dengan *courier service*. Jasa pengiriman merupakan jasa utama yang disediakan oleh PT. POS Indonesia (Persero).

Dalam menunjang kelancaran kegiatan perusahaan maka perlu adanya penerapan kegiatan perusahaan dalam menjalankan perusahaan seperti *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) menjadi *urgen* atau berperan penting dalam perusahaan, karena dapat menunjukkan inisiatif dan prosedur pengelolaan yang jelas, mudah dimengerti, dan komprehensif.

*Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) merupakan bidang kunci kinerja karyawan yang lebih ditujukan pada upaya mengembangkan dan mempertahankan dinamika dan daya saing perusahaan, untuk membangun dan

memelihara daya saing modal intelektual dalam bidang dan berbagai bidang dalam perusahaan. Dengan semakin meningkatnya spesialisasi di dalam perusahaan, peran *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) semakin dibutuhkan dalam berbagai aspek, antara lain: pada tingkatan perusahaan, yaitu keahlian dengan penekanan pada pengelolaan modal intelektual perusahaan; pada manajemen ditingkat menengah, yaitu dengan pemahaman akan pentingnya pengelolaan investasi dalam areanya, pengkoordinasian dan penerapannya, serta pengelolaan aset pengetahuan yang dapat memenuhi tujuan operasionalnya, pada tingkatan berbagi pengetahuan di perusahaan.

Jika organisasi hanya memiliki pengetahuan inti, sementara para pesaing memiliki pengetahuan lanjut, maka organisasi berada pada posisi sesat, terbelakang atau *straggler*. Keadaan akan lebih parah dalam masalah (*at risk*) bagi perusahaan yang pesaingnya mempunyai pengetahuan inovatif. Sebaliknya, bila pesaing memiliki pengetahuan inti, sementara perusahaan memiliki pengetahuan lanjut, maka perusahaan dalam posisi pemimpin pasar atau *market leader*. Dalam suatu perusahaan bisnis, implementasi *Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) didukung berbagai faktor, sebagai pendukung keberhasilan perusahaan yang bersangkutan.

Karyawan yang berbagi pengetahuan atau *knowledge Sharing*, maka ia membimbing orang lain melalui pengetahuan, wawasan dan pemikiran yang dirilikinya. Hal itu akan berdampak pada peningkatan kapasitas orang lain. Dalam konteks perusahaan, peningkatan kapasitas setiap anggota pasti akan berdampak pada peningkatan kapasitas perusahaan. Perilaku berbagi pengetahuan

atau *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) sangat penting dalam rangka mendayagunakan pengetahuan (keterampilan dan pengalaman) seseorang bagi pengembangan diri karyawan perusahaan yang lain khususnya dan pengembangan perusahaan umumnya. Tanpa adanya budaya perilaku berbagi pengetahuan, organisasi akan kehilangan salah satu sumber daya yang penting bagi organisasi ketika seseorang yang memiliki keterampilan dan pengalaman meninggalkan perusahaan karena pensiun atau mutasi.

Perilaku berbagi pengetahuan atau *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi. Perilaku berbagi pengetahuan merupakan satu variabel penting dalam pengembangan organisasi dan peningkatan sumber daya manusia. *Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) menjadi solusi bagi banyak tantangan serius yang dihadapi perusahaan dalam lingkungan berbasis pengetahuan.

penerapan *Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan), Karyawan yang baik adalah cenderung untuk menampilkan penerapan *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) di lingkungan kerjanya, sehingga perusahaan akan lebih baik dengan adanya karyawan yang bertindak *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi). Kinerja individu akan mempengaruhi perusahaan secara keseluruhan, yang menuntut adanya perilaku karyawan dalam suatu perusahaan. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi pada karyawan tidak hanya perilaku *in-role*, tapi juga perilaku *extra role Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi).

*Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) adalah kontribusi pekerja di atas dan lebih dari deskripsi kerja formal. *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) melibatkan beberapa perilaku, meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan dan merupakan salah satu bentuk perilaku *prosocial*, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu.

*Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) membantu mengubah suasana organisasi yang formal menjadi penuh dengan kerja sama. Diharapkan dengan suasana yang seperti itu maka ketegangan diantara para karyawan dapat dikurangi dan karena suasana yang mendukung diharapkan produktivitas karyawan meningkat, sehingga akan tercapai keefektifan dan keefisienan. *Organizational Citizenship Behavior* dapat melancarkan kehidupan sosial dalam suatu organisasi, individu yang menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) memiliki kinerja lebih baik dan menerima evaluasi kinerja yang lebih tinggi dari organisasinya.

*Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) ini melibatkan beberapa perilaku, meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-

aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan yang merupakan salah satu bentuk perilaku *prososial*, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu.

*Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) sebagai suatu perilaku di tempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang. *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) sebagai perilaku yang melebihi permintaan tugas. *Organizational Citizenship Behavior* fokus pada pengaruh kinerja individual dan organisasional.

*Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) sangat penting dalam kelangsungan hidup organisasi, perilaku kewarganegaraan organisasional bisa memaksimalkan efisiensi dan produktivitas karyawan maupun organisasi yang pada akhirnya memberi kontribusi pada fungsi efektif dari suatu perusahaan.

Adanya persetujuan total pada eksistensi *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi), kesatuan mengenai dasar teoritis dari perilaku yang diharapkan adalah untuk memahami perilaku yang sebagai representatif kinerja yang lebih baik dalam kontroversi kepuasan penyebab kinerja.

Begitu juga diharapkan *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) diterapkan pada karyawan bagian logistic PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Utama Kota Bandung. Memiliki kinerja lebih baik

perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu memaksimalkan efisiensi dan produktivitas karyawan maupun organisasi yang pada akhirnya memberi kontribusi pada fungsi efektif dari suatu perusahaan.

Kegiatan *Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) dan *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) ini berpengaruh pada kinerja dalam organisasi yang merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatu menjadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja yang telah merosot sehingga perusahaan menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk perusahaan yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda adanya kinerja karyawan yang merosot.

Penilaian kinerja karyawan pada dasarnya merupakan faktor kunci yang berguna untuk mengembangkan suatu organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi atau perusahaan. Penilaian kinerja karyawan sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang kinerja karyawan tersebut. Setiap individu memiliki karakteristik yang dieksplor atau dikembangkan masing-masing individu dalam menggali kemampuan yang ada untuk diaplikasikan kedalam suatu pekerjaan yang sesuai. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki karyawan yang memiliki kinerja yang masih rendah.

**Tabel 1.1**  
**Top Brand Index Kategori Service Jasa Kurir**  
**Tahun 2019-2023**

No.	Nama Perusahaan	2019	2020	2021	2022	2023
1.	PT. Pos Indonesia	5,40	7,70	8,50	8,50	7,30
2.	Tiki	12,60	10,80	11,20	11,10	10,60
3.	JNE Express	-	-	-	-	29,10
4.	J&T Express	-	-	-	-	33,30

Sumber: [https://www.topbrand-award.com/komparasi\\_brand/bandingkan?id\\_award=1&id\\_kategori=25&id\\_subkategori=583&tahun\\_awal=2019&tahun\\_akhir=2023](https://www.topbrand-award.com/komparasi_brand/bandingkan?id_award=1&id_kategori=25&id_subkategori=583&tahun_awal=2019&tahun_akhir=2023) (diakses pada tanggal 23 Juli 2023).

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pelaksanaan kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) rendah sehingga belum dapat menjadi pemimpin pasar. Dapat dilihat dari top brand index yang tertinggi sebesar 33,30% diperoleh J&T, sedangkan PT. Pos Indonesia (Persero) memperoleh 7,30. Terdapat tiga kriteria yang digunakan dalam mengukur performa merek sebagai acuan untuk Top Brand. Ketiga parameter itu adalah yang pertama yaitu *Mind Share* yang menunjukkan kekuatan merek dalam memposisikan diri dalam benak pelanggan di kategori produk tertentu, kedua ada *Market Share* menunjukkan kekuatan merek dalam pasar dan berkaitan erat dengan perilaku pembelian pelanggan dan yang terakhir adalah *Commitment Share* menunjukkan kekuatan merek dalam mendorong pelanggan untuk membeli kembali di masa mendatang. Rendahnya top brand index pada PT. Pos Indonesia nampaknya tidak terlepas dari kinerja karyawan yang belum maksimal.

Peneliti melakukan pra survei penelitian dengan tujuan untuk mengetahui dan membandingkan faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Peneliti melakukan pra survei dengan menggunakan kuisioner terhadap 30 karyawan PT.

Pos Indonesia Cabang Utama Kota Bandung, dapat dilihat pada tabel 1.5 sebagai berikut:

**Tabel 1.5**  
**Hasil Pra survei Kinerja karyawan PT. POS Indonesia (PERSERO)**  
**Cabang Utama Kota Bandung**

NO.	DIMENSI	JAWABAN					JUMLAH RATA-RATA
		SS	S	KS	TS	STS	
1.	Kualitas	0	2	10	18	0	2,47
2.	Kuantitas	0	2	12	14	2	2,47
3.	Ketepatan waktu	0	3	13	10	4	2,50
4.	Efektivitas	0	5	14	7	4	2,67
5.	Kemandirian	1	3	13	13	0	2,73
6.	Komitmen	0	4	8	18	0	2,53
Jumlah total							15,37
Jumlah total rata-rata							2,56

**Sumber: Hasil olah data Pra survei 2023**

Hasil pra survei pada Tabel 1.5 terkait kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia Cabang Utama Kota Bandung memperlihatkan bahwa jumlah rata-rata kinerja karyawan sebesar 2,56. Hal ini menunjukkan dimensi-dimensi pada kinerja karyawan cenderung memiliki kriteria yang kurang baik. Pada dimensi kualitas dan kuantitas dan ketepatan waktu jumlah rata-ratanya hanya 2,47 dan ketepatan waktu jumlah rata-ratanya hanya 2,50 menunjukkan adanya karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan target perusahaan, kurang memiliki rasa ingin bekerjasama dengan karyawan lainnya, dan kurang memiliki inisiatif untuk melakukan suatu pekerjaan yang didorong oleh keinginan diri sendiri.

Menurunnya kinerja karyawan dapat menjadi masalah bagi perusahaan karena menurunnya profit yang diterima perusahaan. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan melakukan pelatihan secara terus

menerus sesuai kebutuhan, untuk karyawan agar kinerja karyawan dapat meningkat.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya Pengawasan, Motivasi kerja, Komunikasi, Gaya Kepemimpinan Situasional, Kompensasi, Manajemen konflik, Budaya Organisasi, *Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) , Lingkungan kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi).

Selain observasi maka peneliti melakukan pra survei terhadap 30 karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Utama Kota Bandung sebagaimana dalam tabel 1.6.

**Tabel 1.6**  
**Hasil Pra survei Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT.**  
**POS Indonesia (PERSERO) Cabang Utama Kota Bandung**

NO.	VARIABEL	DIMENSI	JAWABAN					JUMLAH RATA-RATA
			SS	S	KS	TS	STS	
1.	Pengawasan	Akurat	6	9	10	5	0	3,53
		Tepat waktu	7	13	7	3	0	3,80
		Obyektif	12	9	5	3	1	3,93
		Pengawasan strategik	11	5	8	5	1	3,66
		Realistik secara ekonomis dan organisasional	8	11	6	3	2	3,66
		Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi	9	8	8	5	0	3,70
		Fleksibel	7	12	8	3	0	3,76
		Petunjuk dan operasional	13	8	6	3	0	4,03
		Diterima para anggota organisasi	6	6	13	5	0	3,43

Jumlah total								33,53
Jumlah total rata-rata								3,72
2.	Motivasi kerja	Motivasi berprestasi	10	8	7	3	2	3,70
		Motivasi karir	9	8	6	5	2	3,56
		Motivasi sosial	11	5	8	5	1	3,66
		Jumlah total						
Jumlah total rata-rata								3,64
3.	Komunikasi	Vertikal	10	12	4	1	3	3,83
		Horizontal	11	10	4	2	3	3,8
		Diagonal	8	13	3	6	0	3,76
		Jumlah total						
Jumlah total rata-rata								3,80
4.	Gaya Kepemimpinan Situasional	Memberitahukan	9	17	3	1	0	4,13
		mendorong	8	10	8	4	0	3,73
		Mengikutsertakan	9	16	5	0	0	4,13
		Wewenang	11	9	10	0	0	4,03
Jumlah total								16,03
Jumlah total rata-rata								4,00
5.	Kompensasi	Gaji	13	9	8	0	0	4,16
		Tunjangan	15	9	5	1	0	4,26
		Bonus kinerja	16	10	2	2	0	4,33
		Kenyamanan	14	12	2	2	0	4,26
Jumlah total								17,03
Jumlah total rata-rata								4,25
6.	Manajemen konflik	Keterbatasan sumber daya	8	10	7	3	2	3,63
		Struktur organisasi	10	11	5	1	3	3,80
		Komunikasi yang tidak baik	10	9	6	2	3	3,70
		Perbedaan individu	7	10	8	5	0	3,63
Jumlah total								14,76
Jumlah total rata-rata								3,69
7.	Budaya	Inovasi	6	14	9	1	0	3,83

	Organisasi	Perhatian terhadap detail	5	9	7	9	0	3,33
		Berorientasi kepada hasil	6	9	6	8	1	3,36
		Berorientasi kepada manusia	5	10	7	5	3	3,30
		Berorientasi tim	2	10	11	7	0	3,23
		Agresivitas	8	13	6	2	1	3,83
		Stabilitas	7	10	10	3	0	3,7
Jumlah total								24,60
Jumlah total rata-rata								3,51
8.	Knowledge sharing (berbagi pengetahuan)	Knowledge donating	0	2	12	11	5	2,36
		Knowledge collecting	1	3	9	13	4	2,46
Jumlah total								4,83
Jumlah total rata-rata								2,41
9.	Lingkungan kerja	Hubungan karyawan	9	10	11	0	0	3,93
		Tingkat kebisingan lingkungan kerja	7	13	9	1	0	3,86
		Peraturan kerja	10	8	7	5	0	3,76
		Penerangan	13	10	5	1	1	4,10
		Sirkulasi udara	8	9	8	3	2	3,60
		Keamanan	10	9	7	4	0	3,83
Jumlah total								23,10
Jumlah total rata-rata								3,850
10.	Organizational Citizenship Behavior (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi)	Altruism (membantu orang lain)	1	2	9	15	3	2,43
		Conscientiousnes (kata hati)	0	2	12	10	6	2,33
		Sportmanship (Sikap sportif)	0	3	13	10	4	2,50
		Courtesy (kesopanan dan rasa hormat)	0	5	7	14	4	2,43
		Civic Virtue (partisipasi sukarela)	1	1	13	13	2	2,53

		<i>Peacekeeping</i> (stabilator)	0	2	10	18	0	2,46
Jumlah total								14,7
Jumlah total rata-rata								2,45

**Sumber: Hasil olah data Pra survei 2023**

Berdasarkan tabel 1.6 menunjukkan bahwa faktor yang paling tepat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) dengan jumlah total rata-rata 2,41 dan *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) 2,45. Dengan data-data tersebut memperkuat observasi penelitian bahwa *Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) dan *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) merupakan dimensi yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Cabang Utama Kota Bandung dibandingkan dengan variabel yang lain.

Untuk memperkuat data dari hasil observasi dan wawancara dan untuk mengetahui penyebab turunnya kinerja karyawan peneliti melakukan pra survei terhadap 30 karyawan yang berkaitan dengan *Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) pada tabel 1.7 sebagai berikut.

**Tabel 1.7**  
**Hasil Pra survei *Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. POS Indonesia (PERSERO) Cabang Utama Kota Bandung**

VARIABEL	DIMENSI	JAWABAN					JUMLAH RATA-RATA
		SS	S	KS	TS	STS	
<i>Knowledge sharing</i> (berbagi pengetahuan)	<i>Knowledge donating</i>	0	2	12	11	5	2,36
	<i>Knowledge collecting</i>	1	3	9	13	4	2,46
	Jumlah total						4,83
	Jumlah total rata-rata						2,41

**Sumber: Hasil olah data Pra survei 2023**

Berdasarkan hasil pra survei pada tabel 1.7 jumlah total rata-rata sebesar 2,41, dapat disimpulkan bahwa *Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) masih rendah memiliki kelemahan pada dimensi *Knowledge donating* dan *Knowledge collecting*.

Untuk menguatkan observasi dan wawancara maka dilakukan pra survei terhadap 30 karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Utama Kota Bandung sebagaimana pada tabel 1.8 sebagai berikut.

**Tabel 1.8**  
**Hasil Pra survei *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. POS Indonesia (PERSERO) Cabang Utama Kota Bandung**

NO.	VARIABEL	DIMENSI	JAWABAN					JUMLAH RATA-RATA
			SS	S	KS	TS	STS	
10.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi)	<i>Altruism</i> (membantu orang lain)	1	2	9	15	3	2,43
		<i>Conscientiousnes</i> (kata hati)	0	2	12	10	6	2,33
		<i>Sportmanship</i> (Sikap sportif)	0	3	13	10	4	2,50
		<i>Courtesy</i> (kesopanan dan rasa hormat)	0	5	7	14	4	2,43
		<i>Civic Virtue</i> (partisipasi sukarela)	1	1	13	13	2	2,53
		<i>Peacekeeping</i> (stabilator)	0	2	10	18	0	2,46
Jumlah total							14,7	
Jumlah total rata-rata							2,45	

**Sumber: Hasil olah data Pra survei 2023**

Berdasarkan tabel 1.8 jumlah rata-rata pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) masih rendah memiliki kelemahan dengan jumlah total rata-rata 2,45, hal tersebut dapat memperkuat penelitian terutama pada dimensi *Altruism* (membantu orang lain, *Conscientiousnes* (hati nurani), *Sportmanship* (Sikap sportif), *Courtesy* (kesopanan dan rasa hormat), *Civic Virtue* (partisipasi sukarela) *Peacekeeping* (stabilator).

Hasil observasi dan wawancara serta tabel 1.1 dan tabel 1.2 dan kuisisioner pra survei pada tabel tabel 1.7 dan 1.8 menjelaskan bahwa penerapan *Knowledge*

*sharing* (berbagi pengetahuan) dan *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) belum sepenuhnya diterapkan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga mengakibatkan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Cabang Utama Kota Bandung masih rendah.

Berdasarkan data-data yang ada di atas bahwa variabel tersebut memiliki persentase yang kurang baik, maka penulis memutuskan untuk melakukan penelitian lebih lanjut agar dapat meneliti pengaruh antar variabel secara langsung maupun tidak langsung. Maka penulis melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Knowledge Sharing* (Berbagi Pengetahuan) Dan *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Utama Kota Bandung (Penelitian Pada Bagian Logistik)”**.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian**

Berdasarkan Latar Belakang yang telah diuraikan, maka penulis identifikasi masalah penelitian sebagai berikut:

1. Pelaksanaan *Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) pada karyawan masih rendah.
2. Pelaksanaan *Organization Citizenship Behavior* rendah.
3. Pelaksanaan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Utama Kota Bandung masih rendah.

4. Pengaruh *Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) dan *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia Cabang Utama Kota Bandung masih rendah.

### 1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan Latar Belakang yang telah diuraikan, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) pada karyawan PT. POS Indonesia (Persero) Cabang Utama Kota Bandung.
2. Bagaimana *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) pada karyawan PT. POS Indonesia (Persero) Cabang Utama Kota Bandung.
3. Bagaimana kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Utama Kota Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh *Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) dan *Organization Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. POS Indonesia (Persero) Cabang Utama Kota Bandung baik secara *simultan* maupun *parsial*.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Didalam penelitian yang dilakukan oleh penulis terdapat tujuan penelitian, yaitu untuk mengetahui:

1. Pelaksanaan *Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) pada karyawan PT. POS Indonesia (Persero) Cabang Utama Kota Bandung.
2. Pelaksanaan *Organizational Citizenship Behavior* (Perilaku Kewarganegaraan Organisasi) pada karyawan PT. POS Indonesia (Persero) Cabang Utama Kota Bandung.
3. Pelaksanaan kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Utama Kota Bandung.
4. Pengaruh *Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) Dan *Organization Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. POS Indonesia (Persero) Cabang Utama Kota Bandung baik secara *simultan* maupun *parsial*.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Didalam penelitian yang dilakukan oleh penulis terdapat kegunaan penelitian, yaitu sebagai berikut:

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis Bagi Peneliti**

- a. Sebagai pengembangan keilmuan dan pemanfaatan secara praktis, sebagai alat untuk dapat mengimplementasikan teori-teori yang diperoleh selama kuliah.
- b. Sebagai sarana untuk menambah wawasan, pengetahuan, pengalaman dan menambah relasi serta mengamati secara langsung dunia bisnis dan perusahaan.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis Bagi Perusahaan**

- a. Sebagai harapan yang akan menjadikan salah satu bahan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan sumber daya manusia dan berguna sebagai masukan bagi perusahaan yang bersangkutan di masa yang akan datang.
- b. Sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan-keputusan tingkat manajerial untuk menentukan langkah-langkah dimasa yang akan datang.