

## Dampak Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan yang Dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja pada Divisi Akuntansi dan Keuangan PT XYZ, Tbk.

**Tinjung Desy Nursanti**

Universitas Bina Nusantara  
tinjungdesy@yahoo.com

**Willy Natan**

Universitas Bina Nusantara  
willy.natan@gmail.com

**Indah Syah Pratiwi Siregar**

Universitas Bina Nusantara  
indahsyah.pratiwi@gmail.com

**Raymond Putra Edfran**

Universitas Bina Nusantara  
raymond.putraedfran@gmail.com

### **Abstract**

*In the business process the company must be able to understand and implement its owned assets and one of the important resources is its human resources to be able to utilize its human resources well, employee performance can be supported with various other resources with strategic efforts, such as paying attention to how employee satisfaction level and employee desire in sharing knowledge. So the purpose of this study is to determine the effect of job satisfaction on knowledge sharing and its impact towards employee performance of Finance and Accounting department of PT XYZ Tbk. With data collection techniques through questionnaires given to employees and then data processed with SPSS 22 software using Path Analysis method, obtained the result that job satisfaction has an influence on knowledge sharing, and then knowledge sharing has an influence on employee performance. Job satisfaction is influenced by the satisfaction of salary and how attractive the work, knowledge sharing influenced by the desire to discuss and information obtained by employees, and employee performance is influenced by attitude and knowledge about the job.*

**Keywords:** Job Satisfaction, Knowledge Sharing, Employee Performance

### **Abstrak**

Dalam proses bisnis perusahaan harus dapat memahami dan mengimplementasikan aset yang dimiliki dan salah satu sumber daya penting adalah sumber daya manusianya untuk dapat memanfaatkan sumber daya manusianya dengan baik, kinerja karyawan dapat didukung dengan berbagai sumber daya lainnya dengan upaya strategis, seperti sebagai memperhatikan bagaimana tingkat kepuasan karyawan dan keinginan karyawan untuk berbagi pengetahuan. Jadi tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap berbagi pengetahuan dan dampaknya terhadap kinerja karyawan Departemen Keuangan dan Akuntansi PT XYZ Tbk. Dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang diberikan kepada karyawan dan kemudian data diolah dengan perangkat lunak SPSS 22 menggunakan metode Path Analysis, diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap berbagi pengetahuan, dan kemudian berbagi pengetahuan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh kepuasan gaji dan seberapa menarik pekerjaan, berbagi pengetahuan dipengaruhi oleh keinginan untuk berdiskusi dan informasi yang diperoleh karyawan, dan kinerja karyawan dipengaruhi oleh sikap dan pengetahuan tentang pekerjaan.

**Kata Kunci:** Kepuasan Kerja, Berbagi Pengetahuan, Kinerja Karyawan

### **1. Pendahuluan**

Persaingan Industri pada era globalisasi saat ini semakin meningkat seiring dengan perkembangan dan perubahan zaman yang begitu cepat. Perusahaan dalam industri pun dituntut untuk dapat bertahan dengan berbagai upaya-upaya dalam menjaga kestabilan, keberlangsungan perusahaan (sustainability), dan profitabilitas dengan menciptakan berbagai keunggulan bersaing pada perusahaan. salah satunya adalah dengan cara mengelola keefektifan dan efisiensi proses bisnis yang lebih baik untuk mencapai keunggulan bersaing.

Dalam proses bisnisnya perusahaan harus dapat memahami dan mengimplementasikan aset yang dimiliki

dan salah satu sumber daya yang penting adalah sumber daya manusianya. Berbagai sumber daya seperti informasi, alat, pengetahuan yang dikendalikan oleh perusahaan, semua dilakukan untuk mencapai proses bisnis yang efektif dan efisien. Dilanjutkan dengan pendapat Pushpakumari (2008) yang menyebutkan bahwa pencapaian tingkat kinerja yang tinggi melalui produktivitas dan efisiensi selalu menjadi tujuan suatu organisasi yang memiliki prioritas tinggi. Untuk mencapai hal tersebut, kinerja karyawan harus dapat didukung oleh berbagai sumber yang ada dan dengan upaya – upaya strategi, seperti memperhatikan bagaimana tingkat kepuasan karyawan serta sikap karyawan dalam berbagi pengetahuan

**Tabel 1.** Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Keuangan dan Akuntansi PT XYZ Tbk

Data	Puas	Tidak Puas
Jumlah responden	19	41
Persentase	32%	68%

Sumber: Peneliti, 2017

yang dimilikinya.

Kepuasan kerja mengacu pada sikap umum karyawan terhadap pekerjaannya (Saranya, 2014). Singh dan Jain (2013) juga mengatakan bahwa kepuasan karyawan mengacu pada kumpulan perasaan positif dan atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Lease (dalam Singh & Jain, 2013) karyawan dengan kepuasan kerja lebih tinggi akan jarang absen, cenderung loyal dengan perusahaan, lebih produktif, serta menunjukkan komitmen terhadap organisasi, dan lebih mungkin merasa puas dengan kehidupannya. Kriteria yang dimiliki oleh karyawan ini menjurus kepada tingkat kinerja yang akan diperolehnya. Semakin tinggi komitmen serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan tempat ia bekerja, maka semakin mungkin juga memperoleh tingkat kinerja yang tinggi.

Hasil penelitian Saeed (2016) menyimpulkan bahwa adanya hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan keinginan berbagi pengetahuan antar karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan cenderung lebih ingin berbagi pengetahuan dengan rekan kerjanya yang bertujuan untuk memperluas pengetahuan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Perhatian mengenai kinerja karyawan dalam menghadapi ketatnya persaingan industri di era globalisasi ini dialami oleh semua industri termasuk di antaranya industri peternakan yang menunjukkan pertumbuhan fluktuatif antara tahun 2014 hingga 2016. PT XYZ, Tbk sebagai salah satu perusahaan peternakan ayam terbesar di Indonesia ini pertama kali didirikan dalam bidang usaha pakan ternak ayam yang didistribusikan kepada para petani setempat, ataupun lintas pulau. Seiring dengan perkembangan ekonomi dan pertumbuhan perusahaan, bisnis yang semula hanya memproduksi pakan ternak ini kemudian berkembang menjadi bisnis ternak ayam. Perkembangan bisnis yang begitu pesat merambat

keberbagai sektor industri potensial sehingga PT XYZ, Tbk. menghadirkan beberapa anak perusahaan yang menangani berbagai kebutuhan proses bisnis peternakan ayam dari hulu ke hilir.

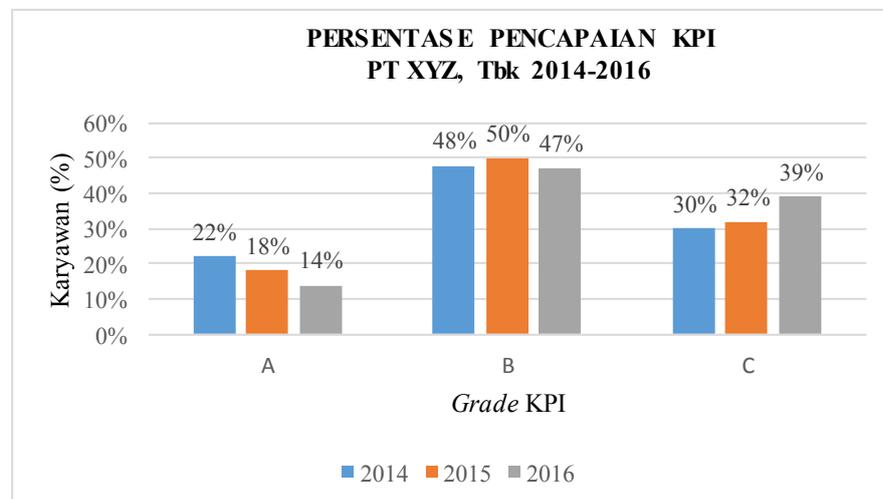
Berdasarkan topik yang diteliti, dilakukan pengumpulan data awal dengan menyebarkan kuesioner pendahuluan yang bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja dan budaya berbagi pengetahuan pada karyawan divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk. Hasil penyebaran kuesioner pendahuluan disajikan dalam bentuk tabel 1.

Dari tabel 1 dapat dilihat bahwa karyawan yang puas adalah 19 orang dengan persentase sebesar 32%, sedangkan karyawan yang merasa tidak puas adalah 41 orang dengan persentase sebesar 68%. Para karyawan yang merasa tidak puas dalam bekerja di perusahaan memiliki beberapa alasan seperti pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan harapan karena jumlah tugas yang menumpuk, tidak puas dengan gaji yang diberikan perusahaan, serta lingkungan tempat kerja yang dianggap kurang nyaman.

Sedangkan pada variabel berbagi pengetahuan, peneliti juga melakukan metode pengumpulan data awal yang dirangkum dari hasil pra-survey ke dalam beberapa poin sebagai berikut:

1. Dari 10 kuesioner yang disebar, 60% responden lebih memilih mencari jawaban sendiri dibanding bertanya ke rekan kerja ketika mengalami kesulitan.
2. Karyawan hanya akan memberikan pengetahuan yang dimiliki dengan asumsi pengetahuan tersebut penting bagi rekan kerjanya.

Pada gambar 1 dapat dilihat bahwa pada tahun 2014 karyawan yang mendapatkan grade A sebesar 22% yang kemudian pada tahun 2016 turun menjadi 14%. Sebaliknya karyawan yang mendapatkan grade C pada tahun 2014 hanya 30% dan kemudian pada tahun 2016



**Gambar 1.** Persentase Pencapaian KPI PT. XYZ, Tbk

Sumber: Perusahaan, 2017

naik menjadi 39%. Sedikitnya jumlah serta terjadinya penurunan persentase karyawan yang mendapatkan grade A selama 3 tahun terakhir diindikasikan menjadi satu permasalahan di PT. XYZ, Tbk.

### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang ada dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap berbagi pengetahuan pada karyawan divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk?
3. Bagaimanapengaruh berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan pada divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk?
4. Bagaimanapengaruh kepuasan kerja terhadap berbagi pengetahuan serta dampaknya terhadap kinerja karyawan pada divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk?

### Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini, adalah:

1. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap berbagi pengetahuan pada karyawan divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk.
2. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk.
3. Mengetahui pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan pada divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk.
4. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap berbagi pengetahuan serta dampaknya terhadap kinerja karyawan pada divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk.

## 2. Landasan Teori

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins & Judge, 2008 : 99). Adapun menurut Sunyoto (2015 : 211), kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya. Sementara itu, Stone (2014 : 439) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat sejauh mana karyawan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan mereka.

Menurut Robbins dan Judge (2008 : 111), ada konsekuensi ketika karyawan menyukai pekerjaan mereka dan ada konsekuensi ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka. Sebuah kerangka teoritis sangat bermanfaat dalam memahami konsekuensi dari ketidakpuasan. Terdapat 4 respon dari kerangka tersebut yang berbeda satu sama lain dengan dua dimensi: konstruktif/destruktif dan aktif/pasif. Respon-respon tersebut didefinisikan sebagai berikut:

1. Keluar (*Exit*) (aktif- destruktif)

Perilaku yang ditujukan untuk meninggalkan organisasi termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri

2. Aspirasi (*Voice*) (aktif - konstruktif)

Secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan, mendi-

skusikan masalah dengan atasan, dan beberapa bentuk aktivitas kerja.

3. Kesetiaan (*Loyalty*) ( pasif - konstruktif)

Secara pasif tetapi optimis menunggu membaiknya kondisi, termasuk membela organisasi ketika berhadapan dengan kecaman eksternal dan memercayai organisasi dan manajemennya untuk “melakukan hal yang benar”.

4. Pengabaian (*Neglect*) ( pasif - destruktif)

Secara pasif membiarkan kondisi menjadi lebih buruk, termasuk ketidakhadiran atau keterlambatan yang terus-menerus, kurangnya usaha, dan meningkatnya angka kesalahan.

Dalam penelitian ini, dimensi yang digunakan terkait dengan pengukuran kepuasan kerja meliputi pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), gaji (*pay*), promosi (*promotion*), pengawasan (*supervision*), dan rekan kerja (*coworkers*) (dalam Robbins & Judge, 2008 : 110).

### Berbagi Pengetahuan

Menurut Chaffey (2015) pengetahuan adalah sebuah kombinasi dari data dan informasi yang ditambahkan pendapat para ahli, keterampilan, dan pengalaman untuk menghasilkan aset berharga dan dapat digunakan dalam mengambil keputusan. Pengetahuan dapat berupa pengetahuan *explicit* ataupun *tacit*, individu atau kelompok. Adapun Rainer dan Cegielski (2011) menjelaskan konsep pengetahuan sebagai informasi yang kontekstual, relevan dan dapat ditindaklanjuti. Menurut Uriarte (2008:4) secara umum terdapat dua jenis pengetahuan, yaitu pengetahuan *tacit* dan pengetahuan *explicit*. Pengetahuan *tacit* tersimpan di dalam otak seseorang, sedangkan pengetahuan *explicit* terkandung dalam dokumen atau bentuk penyimpanan lainnya selain otak manusia. Pengetahuan *explicit* dapat disimpan ataupun disematkan pada fasilitas organisasi, produk, proses kerja, servis, dan sistem.

Menurut Din dan Haron dalam Kuzu dan Özilhan (2014), berbagi pengetahuan adalah kegiatan penting yang meningkatkan kemampuan individu untuk mengambil data baru, dan sumber untuk tujuan pembelajaran, pemecahan masalah dan peningkatan diri. Lee dan Lee (2008) dalam Javadi, Zadeh, Zandi, dan Yavarian (2012) menjelaskan tentang berbagi pengetahuan sebagai proses pemindahan pengetahuan pada fase dan waktu yang tepat dalam suatu bagian organisasi agar dapat digunakan pada saat diperlukan.

Dari pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa proses berbagi pengetahuan adalah proses perpindahan pengetahuan dari individu ke individu lain dengan tujuan pembelajaran, pemecahan masalah dan peningkatan diri.

Berdasarkan Hooff dan Ridder (2004) dalam yang dikutip dalam Suliman dan Al-Hosani (2014) diperoleh gambaran mengenai berbagi pengetahuan dilihat dari segi perilaku berbagi pengetahuan, terdiri dari:

1. *Knowledge donating*, yaitu bagaimana seseorang mengkomunikasikan modal intelektual (informasi, metode, pengetahuan, keterampilan, dll) individu mereka kepada orang lain.
2. *Knowledge collecting*, yaitu bagaimana cara seseorang berkonsultasi kepada pihak lain untuk berbagi modal intelektual individual seseorang sehingga bisa menggunakan pengetahuan dengan tujuan pembelajaran dan pemecahan masalah.

## Kinerja Karyawan

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2008 : 161) kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi. Hasibuan (2000) dalam Titisari (2014 : 74) menyatakan kinerja adalah kemampuan seseorang dalam usaha mencapai hasil kerja yang lebih baik kearah terciptanya tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2005) dalam Titisari (2014 : 74) kinerja karyawan adalah hasil kerja orang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Adapun Robbins dan Coulter (2014 : 297) menjelaskan pengertian kinerja adalah hasil akhir dari suatu kegiatan. Diteruskan dengan pendapat Wirawan (2009 : 5) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi - fungsi atau indikator - indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Berdasarkan pengertian diatas kinerja karyawan dapat diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Janseen (dalam Titisari, 2014 : 78) indikator kinerja yang mengacu pada sejumlah dimensi, sebagai berikut:

1. *Quantity of work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode tertentu
2. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat – syarat kesesuaian.
3. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan – gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang timbul.
5. *Cooperation*, yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain atau rekan kerja.
6. *Dependability*, yaitu kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian tugas.
7. *Initiative*, yaitu semangat untuk menyelesaikan tugas – tugas baru.
8. *Personal qualities*, menyangkut kepribadian, kepemimpinan, kesopanan, dan integritas pribadi.

## 3. Metode Penelitian

### Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini, diatas peneliti tidak perlu menggunakan sampel jika elemen populasi terlalu heterogen ataupun jumlahnya relatif sedikit (kurang dari 100) karena perhitungan sampel dengan jumlah populasi yang kurang dari 100 akan menghasilkan sampel yang sedikit sehingga dikhawatirkan membuat hasil penelitian menjadi kurang akurat dan disarankan untuk mengambil populasi sebagai sampel (Sarjono dan Julianita, 2011 : 22).

Walau demikian mengingat jumlah populasi karyawan yang terdapat di divisi keuangan dan akuntansi perusahaan hanya berjumlah 97 orang maka digunakan teknik sampel jenuh dengan menetap 94 karyawan sebagai responden penelitian dan 3 General Manager tidak diikutsertakan sebagai responden penelitian dalam penelitian ini dikarenakan General Manager merupakan pimpinan yang mendukung kepuasan kerja dan sistem berbagi pengetahuan dalam divisi keuangan dan Akun-

tansi. Oleh karena itu, General Manager berperan sebagai informan penelitian pada penelitian ini untuk mendapat hasil penelitian yang lebih akurat.

### Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian yaitu data primer berupa data kuesioner yang diperoleh dari responden dan data sekunder berupa buku, jurnal, penelitian terdahulu.

### Instrumen Penelitian

#### 1. Wawancara

Merupakan metode pengumpulan data yang melibatkan respon atas stimuli (pertanyaan) secara oral-verbal (Kothari dan Garg, 2014 : 91) dilakukan wawancara terhadap General Manger atau Manager pada divisi keuangan dan akuntansi untuk mengetahui keadaan perusahaan lebih dalam dan masalah apa saja yang sedang dihadapi.

#### 2. Kuesioner

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data melalui serangkaian pertanyaan berurutan dalam sebuah formulir yang dicetak yang dibagikan kepada pihak-pihak terkait untuk diisi dan kemudian dikumpulkan kembali (Kothari dan Garg, 2014 : 97). Dalam penelitian ini kuesioner dibagikan kepada karyawan divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk sebagai objek penelitian dengan butir-butir pernyataan variabel yang ingin diuji. Data yang dikumpulkan dari butir pernyataan-pernyataan dalam formulir kuesioner berbentuk data kualitatif dan kemudian diubah menjadi data kuantitatif dalam skala likert.

### Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian yaitu data primer berupa data kuesioner yang diperoleh dari responden dan data sekunder berupa buku, jurnal, penelitian terdahulu.

### Desain Penelitian

Jenis penelitian bersifat asosiatif yang mendefinisikan pengaruh serta hubungan antara variabel independen dan dependen. Adapun metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah survey melalui penyebaran kuesioner kepada unit analisis. Unit Analisis dalam penelitian ini adalah individu yang merupakan karyawan divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk. *Time horizon* yang digunakan adalah *cross sectional*, yaitu mengumpulkan data satu kali dimana periode pengumpulan data hanya dilakukan dalam kurun waktu tertentu selama beberapa minggu ataupun bulan.

### Operasionalisasi Variabel

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang akan diuji, yakni Kepuasan Kerja (X) sebagai variabel *independent*, Berbagi Pengetahuan (Y) sebagai variabel *Intervening*, dan Kinerja Karyawan (Z) sebagai variabel *dependent*. Operasionalisasi variabel penelitian ini berdasarkan dimensi dari beberapa ahli. Variabel kepuasan kerja menggunakan dimensi dari Robbin & Judge (2010), variabel berbagi pengetahuan menggunakan dimensi dari Hoff & Ridder (2004) dalam Suliman & Al-Hosani (2014) serta kinerja karyawan menggunakan dimensi dari Janseen (Titisari, 2014).

Tabel 2. Desain Penelitian

	Desain Penelitian			
	Jenis Penelitian	Metode Penelitian	Unit Analisis	Time Horizon
T-1	Asosiatif	Survey	Individu - Karyawan	Cross Sectional
T-2	Asosiatif	Survey	Individu - Karyawan	Cross Sectional
T-3	Asosiatif	Survey	Individu - Karyawan	Cross Sectional
T-4	Asosiatif	Survey	Individu - Karyawan	Cross Sectional

Rancangan uji hipotesis dalam penelitian ini berdasarkan tujuan penelitian, diaman tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95%, sehingga tingkat ketidaktepatan ( $\alpha$ ) = 5% atau 0.05. Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian adalah sebagai berikut:

**Hipotesis T-1**

Ho = Tidak ada pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap berbagi pengetahuan (Y) pada karyawan divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk.

Ha = Ada pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap berbagi pengetahuan (Y) pada karyawan divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk.

**Hipotesis T-2**

Ho = Tidak ada pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Z) pada divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk.

Ha = Ada pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Z) pada divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk.

**Hipotesis T-3**

Ho = Tidak ada pengaruh berbagi pengetahuan (Y) terhadap kinerja karyawan (Z) pada divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk.

Ha = Ada pengaruh berbagi pengetahuan (Y) terhadap kinerja karyawan (Z) pada divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk.

**Hipotesis T-4**

Ho = Tidak ada pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap berbagi pengetahuan (Y) serta dampaknya terhadap kinerja karyawan (Z) pada divisi keuangan

dan akuntansi PT XYZ Tbk.

Ha = Ada pengaruh kepuasan kerja (X) terhadap berbagi pengetahuan (Y) serta dampaknya terhadap kinerja karyawan (Z) pada divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk.

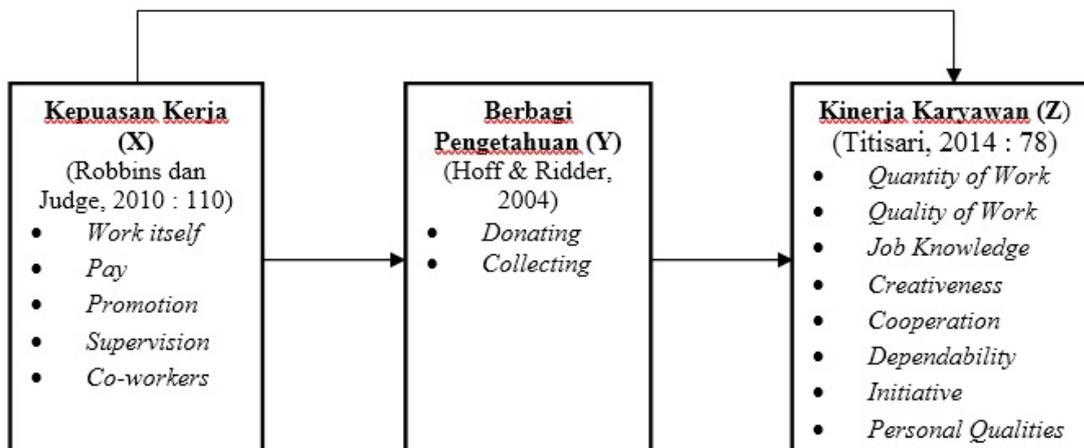
**4. Hasil dan Pembahasan**

**Uji Korelasi**

Berdasarkan tabel 3, hubungan variabel kepuasan kerja (X) dengan variabel berbagi pengetahuan (Y) bersifat cukup kuat dan searah. Hubungan antara variabel kepuasan kerja (X) dengan variabel kinerja karyawan (Z) bersifat rendah dan searah. Hubungan antara variabel Berbagi pengetahuan (Y) dengan variabel kinerja karyawan (Z) bersifat rendah dan searah

Berdasarkan data yang telah diolah dengan menggunakan SPSS 22 dan hasil analisis atas pengaruh kepuasan kerja terhadap berbagi pengetahuan serta dampaknya pada kinerja karyawan PT XYZ Tbk., maka diperoleh implikasi hasil penelitian sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian diperoleh pengaruh yang signifikan sebesar 0,580 antara variabel kepuasan kerja (X) terhadap variabel berbagi pengetahuan (Y). Hal ini menandakan semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin tinggi pula tingkat berbagi pengetahuan karyawan divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk. Hasil penelitian ini didukung dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Sulaiman & Al-Hosani (2014) yang menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara langsung dan memiliki hubungan yang positif terhadap budaya berbagi pengetahuan karyawan.
2. Dari hasil penelitian, ditemukan bahwa variabel kepuasan kerja secara langsung (X) tidak berpen-



Gambar 2. Kerangka Pemikiran

**Tabel 3.** Uji Korelasi

Hubungan Variabel	Koefisien Korelasi	Sifat Hubungan
X dengan Y	0,580	Signifikan, Cukup Kuat dan Searah
X dengan Z	0,342	Signifikan, Rendah dan Searah
Y dengan Z	0,357	Signifikan, Rendah, dan Searah

Sumber: Hasil Olahan Data, 2017

garuh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Saranya (2014) menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Beberapa hal yang mampu menyebabkan perbedaan hasilnya adalah ketidakmampuan sampel dalam membuktikan hubungan kedua variabel tersebut atau data yang digunakan tidak mendukung, serta adanya perbedaan karakteristik responden.

3. Dari hasil penelitian diperoleh pengaruh yang signifikan sebesar 0,240 antara variabel berbagi pengetahuan (Y) terhadap variabel kinerja karyawan (Z). Hal ini menandakan semakin tinggi tingkat berbagi pengetahuan karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk. Berdasarkan hasil kuesioner pada variabel berbagi pengetahuan ditemukan butir pernyataan yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu pada butir 17 dengan isi pernyataan "saya mendapatkan ilmu yang saya butuhkan dari rekan kerja saya". Hal ini menunjukkan bahwa karyawan divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk cenderung mendapatkan ilmu yang mereka butuhkan bukan dari sesama rekan kerja melainkan dari sumber lain ataupun pengetahuan yang telah dimiliki karyawan itu sendiri. Hasil penelitian ini didukung dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Hossein et al. (2012) yang menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Dari hasil penelitian di peroleh koefisien jalur variabel lain yang berkontribusi terhadap variabel berbagi pengetahuan (Y) sebesar 0,814.
5. Dari hasil penelitian di peroleh koefisien jalur variabel lain yang berkontribusi terhadap variabel kinerja karyawan (Z) sebesar 0,902.

## 5. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan penelitian dan pembahasan mengenai analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap berbagi pengetahuan dan dampaknya terhadap kinerja karyawan

pada karyawan divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap berbagi pengetahuan karyawan divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk. dengan sifat hubungan yang cukup kuat dan searah
2. Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk. dengan sifat hubungan yang rendah dan searah.
3. Berbagi pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk. dengan sifat hubungan yang rendah dan searah.
4. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap berbagi pengetahuan dan dampaknya terhadap kinerja karyawan divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ Tbk.

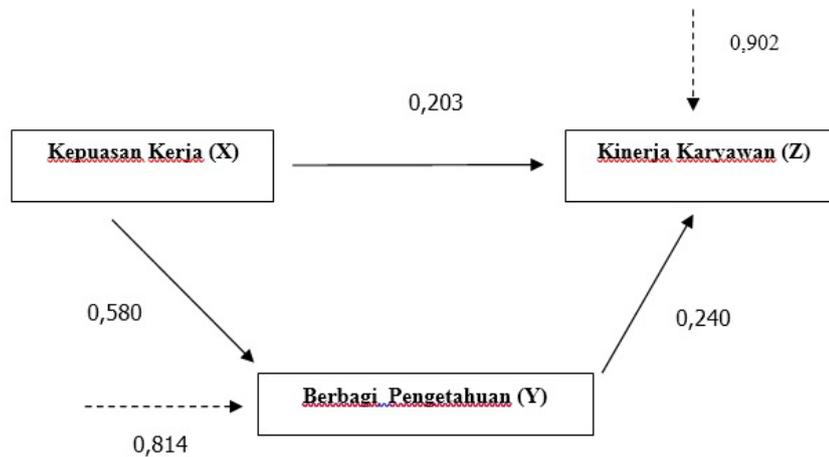
Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dari bab-bab sebelumnya, berikut adalah beberapa saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan oleh divisi keuangan dan akuntansi PT XYZ, Tbk:

1. Untuk mengatasi ketidakpuasan karyawan terhadap gaji atau upah yang diberikan PT XYZ, Tbk disarankan untuk mempertimbangkan hal – hal sebagai berikut:
  - a. Manajemen PT XYZ Tbk harus dapat lebih menghargai hasil kerja dari setiap karyawan yang dapat ditunjukkan dengan pemberian reward apabila karyawan dapat mencapai grade KPI tertentu. Meskipun dalam penelitian ini masalah kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi sebaiknya perusahaan tetap memperhatikan masalah ketidakpuasan karyawan terhadap gaji yang mereka anggap tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan.
  - b. Perusahaan dapat memberikan kesempatan untuk naik gaji atau upah secara bertahap kepada karyawan yang dapat mempertahankan kinerja-

**Tabel 4.** Rangkuman Analisis Jalur

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh		
		Langsung	Tidak Langsung (Melalui Variabel Y)	Total
X terhadap Y	0,580	0,580	-	0,580
X terhadap Z	0,203	0,203	$0,580 \times 0,240 = 0,139$	$0,203 + 0,139 = 0,342$
Y terhadap Z	0,240	0,240	-	0,240
$\epsilon_1$	0,814	-	-	0,814
$\epsilon_2$	0,902	-	-	0,902

Sumber: Hasil Olahan Data, 2017



Gambar 3. Ilustrasi Substruktur 2

Sumber: Hasil Olahan Data, 2017

2. Untuk meningkatkan aktivitas berbagi pengetahuan sesama karyawan dapat dipertimbangkan dengan hal-hal sebagai berikut:
  - a. Perusahaan dapat mendorong aktivitas berbagi pengetahuan dengan memberikan apresiasi terhadap karyawan yang aktif dalam pertukaran ide, informasi dan pengetahuan. Di mana dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi juga aktivitas berbagi pengetahuan dalam perusahaan. Karyawan akan lebih sukarela dalam berbagi pengetahuan apabila perusahaan memberikan apresiasi terhadap usaha yang mereka berikan.
  - b. Manajemen PT XYZ Tbk bisa membuat sebuah forum diskusi di mana karyawan dalam PT XYZ Tbk dapat berbagi ide, pengetahuan satu sama lain sehingga semua karyawan bisa mendapat pengetahuan baru untuk meningkatkan kinerja kerjanya dengan lebih baik.
3. Untuk mengatasi keterbatasan pengetahuan karyawan mengenai pekerjaannya, PT XYZ Tbk dapat mempertimbangkan hal-hal berikut:
  - a. PT XYZ Tbk bisa mengadakan pelatihan, *workshop*, serta *talkshow* untuk menambah pengetahuan karyawan, kemampuan karyawan baik *hardskill* maupun *softskill*. Di mana hal tersebut bisa berdampak terhadap kinerja karyawan yang lebih baik. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa aktivitas berbagi pengetahuan memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki pengetahuan dan kemampuan memadai bisa menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan dalam jangka waktu yang ditentukan.
  - b. Karyawan pada PT XYZ Tbk diminta lebih proaktif dalam melakukan aktivitas berbagi pengetahuan baik untuk mendapat pengetahuan yang dapat mendukung kinerja karyawan secara konsisten.
4. Untuk meningkatkan kinerja karyawan secara optimal, maka perusahaan harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
  - a. PT XYZ Tbk tetap harus menciptakan kepuasan kerja, dan penerapan aktivitas berbagi pengetahuan yang efektif di mana meskipun dalam pe-

nelitian ini variabel kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Namun kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap berbagi pengetahuan yang memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya bagi pihak lain yang ingin melakukan penelitian sejenis di masa yang akan datang, disarankan untuk mempertimbangkan hal – hal sebagai berikut:

1. Sampel yang diambil sebaiknya seluruh karyawan PT XYZ, Tbk tanpa memilih divisi tertentu, hal ini dimaksudkan agar hasil penelitian lebih akurat dan menyeluruh, mengingat bahwa semakin banyak sampel yang digunakan maka data yang diperoleh akan semakin akurat.
2. Menambahkan jumlah sampel dalam kuantitas yang lebih besar untuk hasil penelitian yang lebih akurat
3. Menambahkan variabel bebas lainnya, karena berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa adanya pengaruh variabel lain terhadap kinerja karyawan yang lebih besar diluar dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

**Daftar Referensi**

Kothari, C. R., & Garg, G. (2014). *Research Methodology : Methods and Techniques*. (3<sup>rd</sup> edition). Daryaganj: New Age International Publishers.

Pushpakumari, M. D. (2008). The Impact of Job Satisfaction on Job Performance: An Empirical Analysis. *City Forum* , 9(1), 89-105.

Saeed, M. S. (2016). The Impact of Job Satisfaction and Knowledge Sharing on Employee Performance. *Journal of Resources Development and Management* , 21, 16-23.

Saranya, K. (2014). Influence of Job Satisfaction on Employees' Performance. *International Journal on Global Business Management and Research* , 2(2).

Sarjono, H., & Julianita, W. (2011). *SPSS vs LISREL : Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset*. Jakarta: Salemba Empat.

Singh, J. K., & Jain, M. (2013). A study of Employees' Job Satisfaction and its impact on their performance. *Journal of Indian Research* , 1(4), 105 - 111.