

**PENGARUH IKLIM ORGANISASIONAL TERHADAP
KNOWLEDGE SHARING MELALUI KOMITMEN
ORGANISASIONAL PADA KSP PUSKOPCUINA DI
KOTA PONTIANAK**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana**



**MIFTAH NABIIL MUDZAFFAR
NIM. B1021211001**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2025**

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Miftah Nabiil Mudzaffar
NIM : B1021211001
Jurusan : Manajemen
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Iklim Organisasional Terhadap *Knowledge Sharing* Melalui Komitmen Organisasional Pada KSP PUSKOPCUINA Di Kota Pontianak

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber pustaka sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).

Apabila didalamnya terdapat kesalahan dan kekeliruan maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan Skripsi dengan judul tersebut di atas.

Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 28 April 2025



Miftah Nabiil Mudzaffar

NIM. B1021211001

PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Miftah Nabiil Mudzaffar
NIM : B1021211001
Jurusan : Manajemen
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian : 6 Mei 2025
Judul Skripsi : Pengaruh Iklim Organisasional Terhadap *Knowledge Sharing* Melalui Komitmen Organisasional Pada KSP PUSKOPCUINA Di Kota Pontianak

Menyatakan bahwa Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, 28 April 2025



Miftah Nabiil Mudzaffar

NIM. B1021211001

LEMBAR YURIDIS

Pengaruh Iklim Organisasional Terhadap *Knowledge Sharing* Melalui Komitmen Organisasional Pada KSP PUSKOPCUINA Di Kota Pontianak

Penanggung Jawab Yuridis

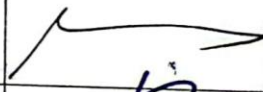


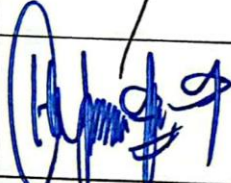


Miftah Nabii Mudzaffar

B1021211001

Jurusan : Manajemen
Program Studi : S1 Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Tgl Ujian Skripsi dan Komprehensif : 6 Mei 2025

Majelis Penguji

No.	Majelis Penguji	Nama/NIP	Tgl/bln/thn	TandaTangan
1	Pembimbing 1	Prof. Dr. Nurul Komari, S.E, M.P	22-5-2025	
		NIP.196005191987032002		
2	Pembimbing 2	Pramana Saputra, S.E., M.M	21-5-2025	
		NIP.199101142022031006		
3	Penguji 1	Ilzar Daud, S.E, M.Si,Ph.D	8-5-2025	
		NIP.197208192000121001		
4	Penguji 2	Hasanudin, S.E., M.M	9-5-2025	
		NIP.198410012023211017		

Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat dan Lulus
Dalam Ujian Skripsi dan Komprehensif

02 JUN 2025

Pontianak,
Koordinator Program Studi Manajemen



Bintoro Bagus Firmomo, S.E., M.M.

NIP.199205082019031006

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah Subhanahu wa Ta'ala yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Iklim Organisasional Terhadap *Knowledge Sharing* Melalui Komitmen Organisasional Pada KSP PUSKOPCUINA Di Kota Pontianak”. Adapun maksud dan tujuan dari penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.

Penulis menyadari bahwa selama penulisan skripsi ini berlangsung masih terdapat kelemahan dan keterbatasan, sehingga penulis juga banyak mendapatkan bantuan, bimbingan, motivasi dan doa dari berbagai pihak. Dalam kesempatan yang baik ini, dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasi yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Garuda Wiko, S.H., M.Si., selaku Rektor Universitas Tanjungpura Pontianak.
2. Dr. Barkah, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.
3. Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.
4. Dr. Wenny Pebrianti, S.E., M.Sc., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.
5. Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.
6. Prof. Dr. Nurul Komari, S.E., M.P., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama masa perkuliahan.
7. Pramana Saputra, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing Skripsi Kedua yang telah memberikan motivasi, bimbingan, arahan dan masukan selama proses penulisan skripsi ini.

8. Ilzar Daud, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Dosen Penguji Pertama dan Hasanudin S.E., M.M., selaku Dosen Penguji Kedua yang telah banyak memberikan masukan dan saran sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
9. Seluruh Dosen Pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.
10. Seluruh Staf Akademik, Tata Usaha dan Staf Perpustakaan serta semua karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak, yang telah banyak membantu selama proses perkuliahan sampai pada penyelesaian skripsi ini.
11. Dengan penuh rasa syukur, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orang tua penulis, Bapak Kamil dan Ibu Rudiah. Terima kasih atas segala cinta, doa, serta pengorbanan yang tiada henti dalam setiap langkah perjalanan hidup penulis. Bapak, terima kasih atas setiap nasihat bijak dan kerja keras yang telah Bapak lakukan demi keluarga. Dari Bapak, penulis belajar tentang keteguhan, tanggung jawab, dan arti sebuah perjuangan. Ibu, terima kasih atas kesabaran, doa, dan kasih sayang yang selalu mengiringi penulis. Setiap kata-kata penyemangat dari Ibu menjadi sumber kekuatan penulis dalam menghadapi setiap tantangan. Setiap pencapaian yang penulis raih, termasuk terselesaikannya skripsi ini, tidak akan mungkin terjadi tanpa cinta, kesabaran, dan dorongan dari kalian. Semoga Allah swt. senantiasa melimpahkan kesehatan, kebahagiaan, dan keberkahan dalam hidup kalian. Skripsi ini adalah wujud kecil dari segala harapan dan doa yang telah kalian curahkan untuk penulis.
12. Dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam kepada saudari penulis, almarhumah Aulia Rahmah, atas dedikasi, ilmu, dan inspirasi yang telah beliau tinggalkan. Meskipun beliau telah berpulang, semangatnya tetap menjadi cahaya yang menerangi setiap langkah penulis dalam menyelesaikan penelitian ini. Semoga semua ilmu dan

semangat yang telah beliau bagikan menjadi amal jariyah yang terus mengalir, dan semoga Allah swt. menempatkan beliau di tempat terbaik di sisi-Nya.

13. Penghuni kontrakan 09 yaitu Muhammad Aidil, Paisal Gunawan, Waldi, dan Muhammad Nurhafidzi, terima kasih sudah kebersamai penulis, baik dalam senang maupun sedih. Terima kasih atas segala bantuan yang telah diberikan.
14. Penghuni Grup “Tim Hore Bepongah” yaitu Goku Syahlidi, Al Amin, Paisal Gunawan, Indra Purmana Aska, Ruswati, dan Teresa Apriyanti yang sudah banyak membantu, memberikan semangat, doa, kebahagiaan dan menemani penulis baik dalam suka maupun duka sekaligus mewarnai hari-hari perkuliahan penulis.
15. Teman-teman Badan Pengurus Harian UKM Bisnis Kampus Periode 2023/2024 yaitu, Ardila Putri Setiyanto, Pamela Tri Januari, Paisal Gunawan, Arinda Rosa Saragih, Fitri Wahyutri Utami, Pebi Puri Andayani, dan Rofikoh yang selalu memberikan energi positif selama penulis berada di UKM Bisnis Kampus, terimakasih atas kekeluargaan dan kebersamaan serta pengalaman yang telah dibagikan dalam kepanitiaan maupun kepengurusan selama tiga tahun ini.
16. Teman-teman FKMI Al-Iqtishad angkatan 2021 yang telah memberikan motivasi dan masukan, terimakasih atas kekeluargaan dan kebersamaan serta pengalaman dalam kepanitiaan dan kepengurusan selama berorganisasi.
17. Personil Ucupkers yang sudah banyak membantu, memberikan semangat, doa, kebahagiaan dan kebersamai penulis dari mahasiswa baru hingga proses penulisan skripsi ini, terima kasih telah berjuang bersama-sama dalam suka duka sekaligus mewarnai hari-hari perkuliahan penulis.
18. Semua pihak yang hadir dihidup penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah membantu memberikan semangat, motivasi dan doa kepada penulis selama proses perkuliahan.
19. *For yourself*, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada Miftah Nabiil Mudzaffar, terima kasih karena telah bertahan sejauh ini. Terima kasih telah berjuang hingga titik ini. Untuk setiap malam tanpa tidur, setiap

tantangan yang berhasil dilewati, dan setiap momen di mana ingin menyerah tetapi memilih untuk tetap melangkah. Terima kasih telah tetap percaya pada diri sendiri, tetap berusaha meskipun lelah, dan terus mencari jalan keluar di tengah kesulitan. Penulis bangga telah bertahan, belajar, dan berkembang melalui setiap proses dalam perjalanan ini. Semoga pencapaian ini menjadi awal dari langkah-langkah besar berikutnya.

PENGARUH IKLIM ORGANISASIONAL TERHADAP KNOWLEDGE SHARING MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA KSP PUSKOPCUINA DI KOTA PONTIANAK

Miftah Nabiil Mudzaffar

Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim organisasional terhadap *knowledge sharing* melalui komitmen organisasional pada KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak. Iklim organisasional yang kondusif diyakini dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya mendorong perilaku *knowledge sharing*. Namun, penerapan prosedur ISO 9001:2015 di PUSKOPCUINA menyebabkan hambatan birokrasi yang memperlambat proses *knowledge sharing* dan mengurangi fleksibilitas dalam berbagi informasi secara spontan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarikan kepada seluruh karyawan KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak dan dianalisis menggunakan teknik *Structural Equation Modeling* (SEM).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional serta *knowledge sharing*. Selain itu, komitmen organisasional terbukti menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara iklim organisasional dan *knowledge sharing*. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik iklim organisasional, semakin tinggi komitmen karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan *knowledge sharing* di organisasi. Oleh karena itu, manajemen KSP PUSKOPCUINA perlu menciptakan lingkungan kerja yang lebih fleksibel dan mendukung interaksi spontan guna memperkuat praktik *knowledge sharing*.

Kata Kunci: Iklim Organisasional, Komitmen Organisasional, *Knowledge Sharing*

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CLIMATE ON KNOWLEDGE SHARING THROUGH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AT KSP PUSKOPCUINA IN PONTIANAK CITY

Miftah Nabiil Mudzaffar

Management Study Program
Faculty of Economics and Business
Tanjungpura University

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of organizational climate on knowledge sharing through organizational commitment at KSP PUSKOPCUINA in Pontianak City. A conducive organizational climate is believed to increase employee commitment to the organization, which ultimately encourages knowledge sharing behavior. However, the implementation of ISO 9001:2015 procedures at PUSKOPCUINA causes bureaucratic obstacles that slow down the knowledge sharing process and reduce flexibility in sharing information spontaneously. This study uses a quantitative method with a survey approach. Data were collected through questionnaires distributed to all employees of KSP PUSKOPCUINA in Pontianak City and analyzed using the Structural Equation Modeling (SEM) technique.

The results of the study indicate that organizational climate has a positive and significant effect on organizational commitment and knowledge sharing. In addition, organizational commitment is proven to be a mediating variable in the relationship between organizational climate and knowledge sharing. This finding indicates that the better the organizational climate, the higher the employee commitment, which ultimately increases knowledge sharing in the organization. Therefore, the management of KSP PUSKOPCUINA needs to create a more flexible work environment and support spontaneous interactions in order to strengthen the practice of knowledge sharing.

Keywords: Organizational Climate, Organizational Commitment, Knowledge Sharing

PENGARUH IKLIM ORGANISASIONAL TERHADAP KNOWLEDGE SHARING MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA KSP PUSKOPCUINA DI KOTA PONTIANAK

RINGKASAN SKRIPSI

1. Latar Belakang

Dunia bisnis yang semakin kompleks, *knowledge sharing* menjadi faktor kunci dalam meningkatkan inovasi, pengambilan keputusan, dan efisiensi operasional. Iklim organisasional yang baik diyakini dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya mendorong perilaku berbagi pengetahuan.

KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak, sebagai koperasi simpan pinjam berskala besar, memiliki potensi besar dalam menerapkan *knowledge sharing* sebagai bagian dari budaya kerja. Namun, penerapan prosedur ISO 9001:2015 yang ketat menciptakan hambatan birokrasi yang mengurangi fleksibilitas dalam berbagi informasi secara spontan. Selain itu, tuntutan kerja yang tinggi juga menjadi kendala dalam interaksi informal yang mendukung *knowledge sharing*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana iklim organisasional mempengaruhi *knowledge sharing* melalui komitmen organisasional. Dengan memahami hubungan antara ketiga variabel tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi KSP PUSKOPCUINA dan organisasi lainnya dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih fleksibel dan kolaboratif guna meningkatkan efektivitas *knowledge sharing*.

2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, rumusan masalah dan pertanyaan penelitian yang telah dikemukakan, maka dapat disampaikan tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh iklim organisasional terhadap komitmen organisasional KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak.
2. Menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap *knowledge sharing* KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak.
3. Menganalisis pengaruh iklim organisasional terhadap *knowledge sharing* KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak.

4. Menganalisis pengaruh tidak langsung iklim organisasional terhadap *knowledge sharing* melalui komitmen organisasional KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori untuk menganalisis pengaruh iklim organisasional terhadap *knowledge sharing* melalui komitmen organisasional. Data dikumpulkan melalui survei menggunakan kuesioner dan wawancara dengan responden utama dari karyawan PUSKOPCUINA Kota Pontianak. Penelitian melibatkan 101 responden yang merupakan total populasi karyawan. Variabel yang diteliti mencakup iklim organisasional (X), komitmen organisasional (Z) sebagai mediasi, dan *knowledge sharing* (Y) sebagai variabel terikat. Analisis data dilakukan menggunakan Smart PLS (*Partial Least Square*) dalam model SEM (*Structural Equation Modeling*). Teknik analisis yang digunakan mencakup statistik deskriptif, *outer model* untuk validitas dan reliabilitas, serta *inner model* untuk menguji hubungan antar variabel, termasuk pengaruh langsung dan tidak langsung.

4. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis 1: Iklim organisasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.
Hasil pengujian menunjukkan bahwa iklim organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dengan *Path Coefficient* sebesar 0,816 dan *P-value* $0,000 < 0,05$, sehingga memenuhi syarat **H1 diterima**.
2. Hipotesis 2: Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*.
Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* dengan nilai *Path Coefficient* sebesar 0,382 dan *P-value* $0,003 < 0,05$, sehingga memenuhi syarat **H2 diterima**.
3. Hipotesis 3: Iklim organisasional berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*.
Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* dengan nilai *Path Coefficient* sebesar 0,555 dan *P-value* $0,000 < 0,05$, sehingga memenuhi syarat **H3 diterima**.

4. Hipotesis 4: Iklim organisasional berpengaruh tidak langsung terhadap *knowledge sharing* melalui komitmen organisasional.

Hasil uji *indirect effect* menunjukkan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh antara iklim organisasional terhadap *knowledge sharing* secara signifikan dengan *Path Coefficient* sebesar 0,312 dan *P-value* $0,001 < 0,05$, sehingga memenuhi syarat **H4 diterima**.

5. Kesimpulan dan Saran

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* di CU lingkungan PUSKOPCUINA Kota Pontianak. Lingkungan kerja yang mendukung, dengan komunikasi terbuka, penghargaan bagi karyawan, dan keadilan organisasi, mendorong perilaku berbagi pengetahuan secara aktif. Selain itu, iklim organisasional juga terbukti berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, di mana organisasi yang memiliki lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan keterikatan emosional, loyalitas, dan rasa tanggung jawab karyawan terhadap organisasi. Komitmen organisasional sendiri memiliki dampak positif terhadap *knowledge sharing*, karena karyawan dengan tingkat komitmen tinggi lebih terdorong untuk berbagi pengetahuan demi keberhasilan organisasi. Lebih lanjut, penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasional memediasi hubungan antara iklim organisasional dan *knowledge sharing*, sehingga peran komitmen karyawan menjadi faktor yang memperkuat keterkaitan antara lingkungan kerja yang kondusif dan perilaku *knowledge sharing*.

Manajemen KSP PUSKOPCUINA disarankan untuk menyesuaikan kebijakan *knowledge sharing* agar lebih fleksibel dengan proses yang ringkas tanpa mengorbankan kualitas. Penerapan forum diskusi, mentoring, dan *coaching session* dapat meningkatkan efektivitasnya. Selain itu, pelatihan dan sosialisasi mengenai manfaat *knowledge sharing* perlu diperkuat, didukung dengan sistem reward bagi karyawan yang aktif berbagi pengetahuan. Pemanfaatan teknologi berbasis *knowledge management*, seperti platform digital berbasis cloud, juga disarankan untuk mempercepat dan mendokumentasikan *knowledge sharing* serta mengurangi hambatan birokrasi.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan memperluas cakupan dengan membandingkan koperasi lain di berbagai daerah serta menggunakan metode kualitatif untuk memahami lebih dalam pengalaman karyawan dalam *knowledge sharing*. Selain itu, perlu dikaji lebih lanjut peran teknologi dalam mendukung *knowledge sharing* di organisasi dengan prosedur ketat agar lebih efektif dan efisien.

DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT	Error! Bookmark not defined.
PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	ix
RINGKASAN SKRIPSI	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.2.1. Pernyataan Masalah	7
1.2.2. Pertanyaan Penelitian	7
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Kontribusi Penelitian	8
1.4.1. Kontribusi Teoritis	8
1.4.2. Kontribusi Praktis	9
1.5. Gambaran Kontekstual Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1. Landasan Teori	13
2.1.1. Iklim Organisasional	13
2.1.2. Komitmen Organisasional	21
2.1.3 Knowledge Sharing	26
2.2. Kajian Empiris	31
2.3. Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian	37
2.3.1. Kerangka Konseptual	37
BAB III METODE PENELITIAN	41

3.1. Bentuk Penelitian.....	41
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian	41
3.3. Data.....	41
3.4. Populasi dan Sampel.....	42
3.4.1 Populasi	42
3.4.2 Sampel.....	43
3.5. Variabel penelitian.....	43
3.6. Metode Analisis.....	45
3.6.1. Statistik Deskriptif	45
3.6.2. Outer Model.....	46
3.6.3. Inner Model	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	50
4.1 Hasil Penelitian	50
4.1.1 Karakteristik Responden	50
4.1.2 Analisis Statistik Deskriptif.....	52
4.1.3. Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	56
4.1.4. Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	60
4.2. Pembahasan.....	64
4.2.1. Pengaruh Iklim Organisasional terhadap Komitmen Organisasional ..	64
4.2.2. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap <i>Knowledge Sharing</i>	65
4.2.3. Pengaruh Iklim Organisasional terhadap <i>Knowledge Sharing</i>	66
4.2.4. Pengaruh Iklim Organisasional terhadap <i>Knowledge Sharing</i> melalui Komitmen Organisasional.....	67
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	70
5.1. Kesimpulan	70
5.2. Saran	71
5.2.1 Saran bagi Manajemen KSP PUSKOPCUINA	71
5.2.2. Saran Untuk Peneliti Selanjutnya	72
DAFTAR PUSTAKA	73
LAMPIRAN	79

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	44
Tabel 3.2 Pengukuran Variabel Penelitian.....	45
Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	50
Tabel 4.2 Statistik Deskriptif Iklim Organisasional	53
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Komitmen Organisasional	54
Tabel 4.4 Statistik Deskriptif <i>Knowledge Sharing</i>	55
Tabel 4.5 Nilai <i>Outer Loading</i>	56
Tabel 4.6 <i>Average Variance Extracted</i>	57
Tabel 4.7 Nilai <i>Heterotrait Monotrait Ratio</i>	58
Tabel 4.8 Nilai <i>Cross Loading</i>	58
Tabel 4.9 Nilai <i>Reliability Test</i>	59
Tabel 4.10 Uji <i>R-Square</i>	60
Tabel 4.11 Hasil Uji <i>Direct Effect (Path Coefficient)</i>	62
Tabel 4.12 Hasil Uji <i>Indirect Effect (Bootstrapping)</i>	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Struktur Organisasi PUSKOPCUINA	10
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian	40
Gambar 4.1 Hasil Analisis Diagram Jalur Model Struktural	61

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian	79
Lampiran 2: Data Responden	83
Lampiran 3: Tabulasi Data	87
Lampiran 4: Hasil Pengujian SmartPLS 4	90
Lampiran 5: Daftar Anggota KSP PUSKOP Credit Union Indonesia.....	94

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis dan ekonomi yang semakin kompleks menuntut organisasi untuk terus beradaptasi dan mengembangkan strategi yang tepat agar tetap kompetitif. Dalam konteks ini, pengetahuan menjadi salah satu sumber daya paling berharga bagi organisasi. Tidak seperti aset fisik, pengetahuan adalah aset tak berwujud yang dapat menciptakan nilai lebih apabila dikelola dan dimanfaatkan secara efektif. Salah satu elemen kunci dalam keberhasilan organisasi adalah pengelolaan pengetahuan yang efektif. Pengetahuan merupakan aset tak berwujud yang penting bagi setiap organisasi (Zhining & Nianxin, 2012). Semakin banyak pengetahuan dibagikan, ditransfer, dan diterapkan, semakin berguna dan bermanfaat bagi penciptaan pengetahuan dalam suatu organisasi (Cohen & Levinthal, 1990). Proses berbagi pengetahuan atau *knowledge sharing* berperan penting dalam penciptaan pengetahuan baru, pengambilan keputusan yang lebih baik, dan peningkatan efisiensi operasional. Dengan saling berbagi pengetahuan, karyawan dapat memanfaatkan informasi yang dimiliki individu lain dalam organisasi, memungkinkan adanya kolaborasi yang lebih baik dan peningkatan kinerja tim secara keseluruhan.

Knowledge sharing adalah proses utama dalam penciptaan pengetahuan yang mendukung inovasi dan keunggulan kompetitif organisasi (Nonaka & Takeuchi, 1995). *Knowledge sharing* dalam hal ini dimaksudkan sebagai suatu tindakan atau perilaku yang menyebabkan terjadinya transfer informasi dan bantuan yang berkaitan dengan keterampilan atau keahlian tertentu dari satu orang ke orang lain (Marhaeni & Ardiyanti, 2020). *Knowledge sharing* merupakan kunci dalam pembentukan dan peningkatan pengetahuan di organisasi. Praktik ini penting untuk meningkatkan kualitas keputusan, efisiensi kerja, dan inovasi dalam organisasi. *Knowledge sharing* yang efektif memungkinkan karyawan untuk berbagi wawasan dan keterampilan yang mereka miliki, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan kolaboratif. Kemampuan

organisasi untuk mendorong *knowledge sharing* di antara para karyawannya sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah iklim organisasional.

Iklim organisasional didefinisikan sebagai persepsi bersama dan makna yang melekat pada kebijakan, praktik, dan prosedur; pengalaman karyawan dan perilaku yang mereka amati saat mendapatkan penghargaan dan yang didukung dan diharapkan (Budiyono et al., 2024). Iklim organisasi yang harmonis dan positif akan menghasilkan efek positif pada organisasi dan niat berbagi pengetahuan akan lebih positif, sementara iklim yang negatif dapat menghambatnya (Xu et al., 2020). Nahapiet & Ghoshal (1998) menambahkan bahwa iklim organisasional yang mendukung hubungan interpersonal dan kolaborasi sangat penting dalam menciptakan suasana yang kondusif bagi *knowledge sharing*. Iklim organisasional tidak hanya mempengaruhi motivasi karyawan untuk berbagi pengetahuan tetapi juga membentuk komitmen mereka terhadap organisasi. Komitmen ini menggambarkan loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Karyawan dengan komitmen tinggi biasanya akan lebih termotivasi untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan organisasi, termasuk *knowledge sharing*. Komitmen yang kuat pada organisasi mendorong karyawan untuk merasa bertanggung jawab terhadap kesuksesan kolektif organisasi, sehingga mereka lebih bersedia berbagi pengetahuan yang dapat bermanfaat bagi rekan kerja lainnya. Variabel ini penting sebagai mediator dalam hubungan antara iklim organisasional dan *knowledge sharing*, karena iklim yang mendukung dapat memperkuat komitmen, yang kemudian memotivasi perilaku *knowledge sharing*.

KSP PUSKOP Credit Union Indonesia (PUSKOPCUINA) merupakan salah satu koperasi simpan pinjam yang cukup besar di Indonesia, khususnya di Kalimantan Barat. Koperasi ini memiliki basis anggota yang luas, yang melibatkan masyarakat dari berbagai lapisan ekonomi, terutama mereka yang berada di daerah pedesaan dan perkotaan di wilayah Kalimantan Barat. Dengan besarnya skala organisasi dan keberagaman anggota, PUSKOPCUINA memiliki potensi yang besar untuk menerapkan praktik *knowledge sharing* sebagai bagian

dari budaya kerja koperasi. Praktik *knowledge sharing* ini penting untuk menjaga keseragaman pengetahuan, meningkatkan efisiensi, serta mendukung inovasi dalam layanan koperasi. *Knowledge sharing* juga memungkinkan anggota koperasi untuk berbagi pengalaman, strategi, dan keterampilan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan keberhasilan bisnis anggota serta efisiensi operasional koperasi.

Pada praktiknya, *knowledge sharing* di lingkungan PUSKOPCUINA di Kota Pontianak sering kali menghadapi berbagai hambatan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Personalia PUSKOPCUINA Kota Pontianak, diketahui bahwa hambatan yang sering terjadi disebabkan oleh birokrasi. Meskipun iklim organisasi PUSKOPCUINA di Kota Pontianak secara umum dipandang mendukung kolaborasi dan komunikasi, namun ada hambatan birokratis yang dapat menghalangi *knowledge sharing*. Hal tersebut dikarenakan PUSKOPCUINA menggunakan prosedur ISO 9001: 2015 dalam manajemen mutu yang ketat. Meskipun prosedur ini memastikan kualitas yang konsisten, namun prosedur yang baku dan dokumentasi ketat dapat menimbulkan tantangan dalam *knowledge sharing* secara cepat dan spontan. Struktur yang terlalu birokratis dan terpusat menyebabkan komunikasi dan aliran informasi menjadi lambat. Hal ini menyebabkan karyawan merasa terhambat untuk berbagi ide atau solusi baru yang dapat meningkatkan efisiensi dan cenderung mengurangi komitmen terhadap organisasi karena merasa tidak dapat berkontribusi secara langsung. Di PUSKOPCUINA ketika karyawan ingin berbagi metode baru yang lebih efisien untuk mencapai tujuan organisasi, tetapi ia harus terlebih dahulu menyusun laporan resmi, mengikuti persetujuan dari atasan sebelum metode tersebut dapat diadopsi. Begitu juga proses *knowledge sharing* secara spontan dan informal terhambat dikarenakan tuntutan kerja yang sangat tinggi. Karyawan cenderung kurang berkomitmen karena merasa tidak dapat berkontribusi secara langsung. Berbagi pengetahuan menjadi terbatas pada komunikasi yang sangat formal dan terstruktur. Berdasarkan studi, prosedur dalam penerapan ISO sering kali memperlambat inovasi dan berbagi informasi karena fokus utama adalah kontrol kualitas dan kepatuhan, bukan fleksibilitas (Jørgensen et al., 2006). Dalam

lingkungan yang menuntut karyawan untuk menjalankan tugas sesuai standar ISO, waktu untuk berbagi pengetahuan secara informal seringkali terabaikan. Tuntutan kerja yang tinggi di lingkungan PUSKOPCUINA Kota Pontianak membuat karyawan kurang memiliki waktu untuk interaksi spontan dan informal, yang sebenarnya dapat memicu inovasi. Maka dari itu mereka harus mengatur pertemuan resmi, menyiapkan agenda untuk berbagi informasi maupun pengetahuan yang harus dalam sepengetahuan pimpinan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang sangat terstruktur dan birokratis cenderung membatasi peluang interaksi spontan yang penting untuk pembelajaran organisasi dan *knowledge sharing* (Saka-Helmhout, 2009).

Pada konteks iklim organisasional yang mendukung *knowledge sharing*, fleksibilitas memainkan peran penting karena memungkinkan aliran informasi yang cepat dan spontan di antara karyawan. Penerapan prosedur ISO yang ketat di PUSKOPCUINA, meskipun menjamin kualitas dan konsistensi, tetapi dapat menciptakan hambatan dalam *knowledge sharing* secara fleksibel karena semua inisiatif *knowledge sharing* harus melalui prosedur formal yang melibatkan persetujuan dan dokumentasi. Akibatnya, iklim organisasi menjadi kurang fleksibel dalam memfasilitasi *knowledge sharing*, karena karyawan tidak bisa berbagi metode atau ide baru tanpa melalui prosedur panjang. Ini menciptakan iklim yang kurang kondusif untuk berbagi informasi yang cepat dan kolaborasi lintas departemen.

Berdasarkan penelitian oleh Sarah (2020) iklim organisasional dan berbagi pengetahuan memiliki hubungan yang positif. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan karena data yang dikumpulkan hanya berasal dari organisasi dengan budaya kolektif yang tinggi, sehingga hasilnya tidak dapat diinterpretasikan untuk konteks organisasi dan budaya yang berbeda. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa iklim organisasi berhubungan positif dengan *knowledge sharing* (Rehman et al., 2020). Keterbatasan penelitiannya yaitu kurangnya faktor-faktor untuk menguji bagaimana *knowledge sharing* dapat dipupuk dengan menurunkan biaya *knowledge sharing* di antara pekerja organisasi.

Selain iklim organisasional, komitmen organisasional juga memainkan peran penting dalam mempengaruhi perilaku *knowledge sharing*. Komitmen organisasi sangat penting dalam berbagi pengetahuan karena hal ini memengaruhi perilaku anggota dalam suatu organisasi. Menurut Davenport & Prusak (1998) dalam sebuah organisasi dengan budaya *knowledge sharing* yang kuat cenderung memiliki karyawan yang lebih berkomitmen untuk berbagi pengetahuan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi lebih cenderung berbagi pengetahuan karena mereka merasa lebih terikat dan bertanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi. Sebaliknya, karyawan dengan komitmen yang rendah mungkin tidak proaktif dalam berbagi pengetahuan.

Komitmen organisasional, menurut Meyer & Allen (1990) terdiri dari tiga dimensi utama: komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normatif. Dalam konteks ini, komitmen afektif, yang mencakup keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, sangat relevan. Ketika karyawan merasakan bahwa struktur birokratis menghambat kreativitas dan kolaborasi, komitmen afektif mereka bisa terganggu, menurunkan motivasi mereka untuk aktif berbagi pengetahuan. Studi sebelumnya menekankan bahwa lingkungan birokratis dengan kepatuhan yang ketat terhadap standar kualitas cenderung menekan inisiatif individu untuk berkolaborasi secara spontan, yang dapat melemahkan komitmen afektif (Suzuki & Hur, 2020). Selain itu, ketika karyawan merasa prosedur birokratis menghambat kreativitas dan interaksi, komitmen normatif mereka juga dapat berkurang, karena mereka merasa terjebak dalam aturan yang kaku tanpa fleksibilitas untuk inovasi (Wang & Yang, 2022).

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* (Tandayong & Edalmen, 2019). Namun, penelitian tersebut memiliki keterbatasan, yakni kurangnya variasi variabel yang digunakan, sehingga direkomendasikan untuk menambahkan variabel penelitian yang lebih baru. Sedangkan penelitian lainnya mengindikasikan bahwa komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh terhadap berbagi pengetahuan (Verianto, 2019). Keterbatasan penelitiannya yaitu

responden hanya sebagian dari populasi yang membuat jawaban tidak mewakili keseluruhan jawaban dari karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh iklim organisasional terhadap *knowledge sharing* melalui komitmen organisasional pada KSP PUSKOPCUINA Kota Pontianak. Studi ini penting karena dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana organisasi dapat menciptakan iklim yang mendukung dan membangun komitmen karyawan untuk mendorong *knowledge sharing*. Dengan memahami hubungan antara iklim organisasional, komitmen organisasional, dan *knowledge sharing*, manajemen KSP PUSKOPCUINA Kota Pontianak dapat merumuskan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kolaborasi dan transfer pengetahuan di antara karyawan.

Penelitian ini juga memiliki relevansi praktis yang tinggi karena dapat memberikan rekomendasi bagi organisasi lain di sektor keuangan dan koperasi yang menghadapi tantangan serupa. Mengingat pentingnya pengetahuan dalam meningkatkan daya saing organisasi, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu organisasi dalam membangun budaya yang mendukung pembelajaran dan inovasi berkelanjutan.

Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya akan memberikan wawasan tentang pentingnya iklim organisasional dan komitmen organisasional dalam mendorong *knowledge sharing*, tetapi juga akan memberikan dasar bagi pengembangan kebijakan dan praktik yang dapat diterapkan oleh KSP PUSKOPCUINA Kota Pontianak dan organisasi lain yang ingin meningkatkan efektivitas *knowledge sharing* di lingkungan mereka.

Berdasarkan penjabaran yang telah dijelaskan di atas, penulis tertarik untuk mengangkat penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Iklim Organisasional Terhadap Knowledge Sharing Melalui Komitmen Organisasional Pada KSP PUSKOP Credit Union Indonesia Di Kota Pontianak.”**

1.2. Rumusan Masalah

1.2.1. Pernyataan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diketahui bahwa meskipun KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak memiliki iklim organisasional yang mendukung kolaborasi dan komunikasi, namun adanya hambatan birokrasi akibat penerapan prosedur ISO 9001:2015 sering kali menghambat proses *knowledge sharing* yang cepat dan fleksibel. Kurangnya waktu untuk berdiskusi, serta perbedaan pandangan antar karyawan juga menghambat efektivitas *knowledge sharing*. Hal ini dapat berdampak pada tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi, yang pada gilirannya memengaruhi motivasi mereka untuk berbagi pengetahuan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi lebih cenderung aktif dalam berbagi pengetahuan karena merasa terikat dan bertanggung jawab terhadap kesuksesan organisasi. Sebaliknya, karyawan dengan komitmen yang rendah cenderung kurang proaktif dalam berpartisipasi dalam *knowledge sharing*, yang pada akhirnya dapat memengaruhi produktivitas dan efisiensi organisasi.

Oleh karena itu, terdapat kebutuhan untuk memahami bagaimana iklim organisasional mempengaruhi *knowledge sharing* PUSKOPCUINA di Kota Pontianak, serta bagaimana komitmen organisasional berperan sebagai mediator dalam hubungan antara iklim organisasional dan *knowledge sharing*. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana berbagai faktor tersebut saling berinteraksi dan menciptakan tantangan bagi PUSKOPCUINA di Kota Pontianak dalam mengoptimalkan potensi *knowledge sharing* sebagai sumber daya penting bagi keberhasilan dan daya saing organisasi, dengan harapan dapat merumuskan strategi untuk menciptakan iklim organisasi yang lebih mendukung dan meningkatkan komitmen karyawan dalam *knowledge sharing*.

1.2.2. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan pernyataan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat disampaikan pertanyaan penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah iklim organisasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak?
2. Apakah komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing* KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak?
3. Apakah iklim organisasional berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing* KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak?
4. Apakah iklim organisasional berpengaruh tidak langsung terhadap *knowledge sharing* melalui komitmen organisasional KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, rumusan masalah dan pertanyaan penelitian yang telah dikemukakan, maka dapat disampaikan tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasional terhadap komitmen organisasional KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap *knowledge sharing* KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasional terhadap *knowledge sharing* KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung iklim organisasional terhadap *knowledge sharing* melalui komitmen organisasional KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak.

1.4. Kontribusi Penelitian

1.4.1. Kontribusi Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian ilmiah di bidang manajemen, khususnya dalam manajemen sumber daya manusia, dari perspektif *knowledge sharing* yang berkaitan dengan aspek iklim organisasional dan komitmen organisasional. Selain itu, hasil

penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti yang akan datang yang melakukan penelitian dengan judul serupa.

1.4.2. Kontribusi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi KSP PUSKOPCUINA Kota Pontianak dan organisasi lain di sektor keuangan dan koperasi dengan memberikan rekomendasi untuk menciptakan iklim organisasional yang mendukung, meningkatkan komitmen karyawan, serta efektivitas *knowledge sharing*. Selain itu, penelitian ini menawarkan solusi untuk mengatasi hambatan dalam berbagi pengetahuan, seperti birokrasi dan kurangnya dukungan manajemen, guna membangun lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan inovatif. Hasilnya, organisasi dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan daya saing dalam menghadapi pasar yang kompetitif.

1.5. Gambaran Kontekstual Penelitian

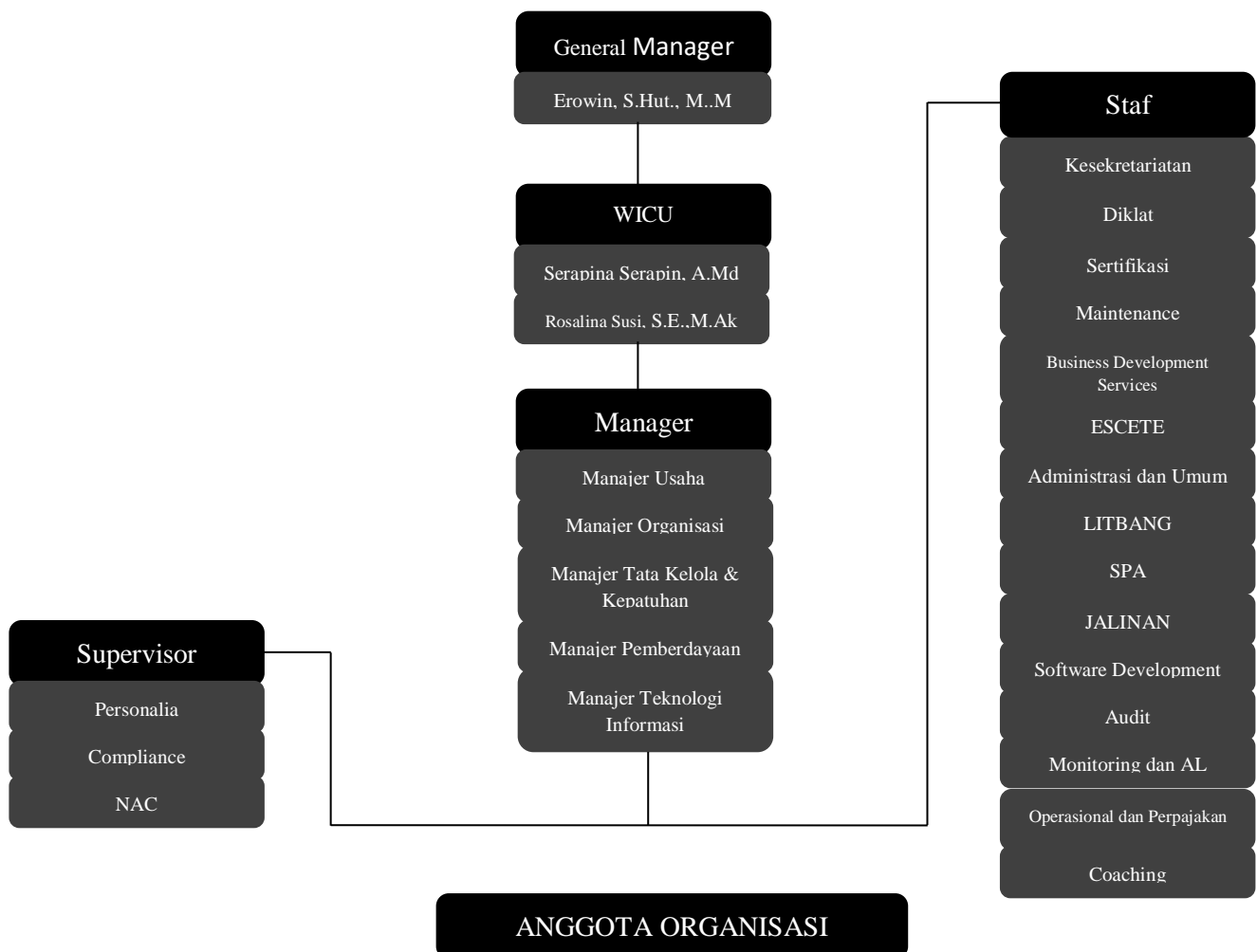
Penelitian ini berfokus pada KSP PUSKOPCUINA di Kota Pontianak, sebuah organisasi yang bergerak di sektor keuangan dan koperasi. Dalam konteks industri keuangan, *knowledge sharing* menjadi faktor penting dalam mendukung pengambilan keputusan, pengelolaan risiko, dan peningkatan kualitas layanan. Meskipun PUSKOPCUINA di Kota Pontianak memiliki iklim organisasional yang relatif mendukung kolaborasi dan komunikasi, penelitian ini menyoroti beberapa hambatan, seperti birokrasi yang berlebihan, perbedaan pandangan antar karyawan, dan kurangnya waktu untuk berdiskusi yang menghambat proses *knowledge sharing*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh iklim organisasional terhadap *knowledge sharing* melalui komitmen organisasional di PUSKOPCUINA. Iklim organisasional dipandang sebagai persepsi bersama anggota organisasi mengenai lingkungan kerja, yang dapat mendorong atau menghambat perilaku konstruktif, seperti *knowledge sharing*. Sementara itu, komitmen organisasional memengaruhi loyalitas karyawan dan motivasi mereka untuk terlibat aktif dalam *knowledge sharing*.

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan solusi yang dapat mengatasi hambatan-hambatan dalam *knowledge sharing* di PUSKOPCUINA, sasi yang lebih mendukung dan memperkuat komitmen karyawan. Hasil dari penelitian ini juga dapat diterapkan oleh organisasi lain di sektor keuangan dan koperasi yang menghadapi tantangan serupa, sehingga mereka dapat mengembangkan budaya yang mendorong inovasi dan pembelajaran berkesinambungan.

STRUKTUR ORGANISASI

PUSKOPCUINA



Gambar 1.1 Struktur Organisasi PUSKOPCUINA

Sumber: PUSKOPCUINA Kota Pontianak (2024)

Sebagai koperasi simpan pinjam yang beroperasi dengan standar ISO 9001:2015, PUSKOPCUINA memiliki kebijakan manajemen sumber daya manusia (SDM) yang berorientasi pada profesionalisme, kualitas layanan, serta pengembangan karyawan. Kebijakan ini dirancang untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan efisiensi operasional.

1. Rekrutmen dan Seleksi

PUSKOPCUINA menerapkan sistem rekrutmen berbasis kompetensi untuk memastikan bahwa karyawan yang direkrut memiliki keahlian yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses seleksi mencakup uji kompetensi teknis, wawancara berbasis perilaku, serta penilaian terhadap nilai-nilai koperasi.

2. Pengembangan dan Pelatihan

PUSKOPCUINA menyediakan program pelatihan rutin guna meningkatkan keterampilan teknis dan manajerial karyawan. Program ini mencakup pelatihan reguler tentang operasional koperasi, kepatuhan terhadap regulasi keuangan, serta sesi *knowledge sharing* untuk meningkatkan pertukaran pengetahuan antar karyawan.

3. Sistem Penilaian Kinerja

Evaluasi kinerja karyawan dilakukan secara berkala dengan menggunakan Key Performance Indicators (KPI) yang sesuai dengan target organisasi. Hasil evaluasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik kepada karyawan serta menentukan insentif dan promosi berdasarkan pencapaian individu.

4. Komitmen terhadap *Knowledge Sharing*

Mengingat pentingnya *knowledge sharing* dalam organisasi, PUSKOPCUINA mendorong budaya berbagi pengetahuan melalui forum diskusi, mentoring, dan penggunaan sistem manajemen pengetahuan berbasis digital. Namun, prosedur ISO 9001:2015 yang diterapkan tetap menjadi tantangan, karena proses *knowledge sharing* harus melalui persetujuan formal sebelum dapat diimplementasikan.

5. Sistem *Reward* dan Penghargaan

Untuk meningkatkan motivasi karyawan, PUSKOPCUINA menerapkan sistem penghargaan berbasis kinerja, termasuk bonus tahunan, pengakuan karyawan terbaik, serta kesempatan pengembangan karier lebih lanjut bagi karyawan yang aktif dalam inovasi dan berbagi pengetahuan.