

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

PT Bank Rakyat Indonesia Tbk sebagai salah satu nama besar di industry perbankan mampu untuk terus menunjukkan komitmennya dalam mengutamakan pelayanan kepada segmen usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di seluruh Indonesia. PT Bank Rakyat Indonesia konsisten memberi layanan terbaik pada segmen ekonomi terbesar yang dijalani sebagian besar masyarakat Indonesia dengan membina, memberdayakan dan mendukung mereka untuk mengoptimalkan kompetensi yang dimiliki dalam meningkatkan kesejahteraan keluarga dan masyarakat di sekitarnya. Dengan melakukan digitalisasi, pembinaan UMKM menjadi lebih mudah, cepat, dan murah. Konsistensi dalam mendukung tumbuh dan berkembangnya UMKM, membuat PT Bank Rakyat Indonesia berhasil mempertahankan posisinya sebagai bank terbesar di Indonesia dengan aset konsolidasian mencapai Rp. 1.511,81 triliun dan tingkat permodalan yang kuat pada tahun 2021.

Program untuk mengembangkan UMKM yang dilakukan oleh PT Bank Rakyat Indonesia juga dibarengi dengan digitalisasi UMKM yang melahirkan banyak produk digital yang dapat digunakan oleh pelaku UMKM seperti BRImo, BRISPOT, BRILink, BRISmart, Ceria, dan masih banyak lagi. Dengan tuntutan teknologi yang berkembang cepat dan aplikasi yang beragam, seluruh anggota organisasi dituntut untuk mengetahui seluruh informasi yang berkenaan dengan produk organisasi, terutama untuk kantor cabang yang secara langsung berhubungan dengan UMKM terkait. Proses ini juga termasuk dalam strategi yang dilakukan oleh cabang untuk mampu menarik UMKM untuk menggunakan produk PT Bank Rakyat Indonesia yang mana memang memiliki fokus utama pada UMKM.

Untuk mencapai visi utama PT Bank Rakyat Indonesia, kantor cabang memerlukan kerja organisasional yang dipimpin langsung oleh Kepala Cabang. Sebagai pemimpin cabang, Kacabang adalah sosok terdepan yang menyiapkan strategi taktis bagi kantor cabang yang dibantu oleh seluruh anggota kantor cabang di segala bidang. Strategi yang tepat akan membantu cabang untuk mencapai target sesuai visi PT Bank Rakyat Indonesia yang berupa pengetahuan dan arahan yang sesuai untuk setiap bagian organisasi. Strategi ini juga diperlukan agar organisasi mampu bersaing di pasarnya (Al Qeshi, 2015).

Pemberian informasi terkait produk dan strategi taktis cabang untuk mencapai visi perusahaan adalah bentuk dari Knowledge Sharing ada ada di dalam organisasi. Mengelola pengetahuan sama pentingnya bagi lembaga perbankan seperti halnya untuk jenis organisasi lainnya. Hubert Saint-Onge (dikutip dalam Lamb, 2001) menunjukkan bahwa: "perbatasan terbuka terakhir bagi bank untuk menciptakan keunggulan kompetitif mungkin terletak pada kemampuan mereka untuk meningkatkan pengetahuan" pernyataan ini diperkuat juga dengan penelitian penelitian yang dilakukan Al Qeisi (2015) menjelaskan bahwa bagi organisasi untuk memantau dan mendorong berbagi pengetahuan di antara pekerja sangat penting untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Dengan melakukan berbagi pengetahuan, maka PT Bank Rakyat Indonesia terus berusaha untuk mengaktualisasikan diri agar dapat bersaing dengan para kompetitor di industri perbankan. Keunggulan luar biasa dari pengetahuan adalah bahwa nilainya meningkat ketika karyawan memiliki akses langsung dan benar-benar menggunakannya (pengetahuan) dan berbagi (pengetahuan) (Smith, 2001), yang artinya ketika anggota organisasi melakukan langsung proses berbagi pengetahuan, nilainya akan meningkat dan hal inilah yang meningkatkan nilai kompetitif suatu organisasi. Namun keberhasilan proses berbagi pengetahuan ini jelas tidak lepas dari pengaruh kepala cabang yang berperan aktif untuk memenuhi target perusahaan yang diwujudkan dalam keputusan-keputusan yang diambil.

Knowledge Sharing Behavior sendiri menurut Ajzen (1991) perilaku sebenarnya dikaitkan dengan Attitude, Subjective Norms, dan Perceived Behavioural Control.

Kemudian semua variabel dikaitkan dengan *Theory of Planned Behavior* (Ajzen, 1991) yang menjelaskan bagaimana sikap, kontrol perilaku yang dirasakan, dan norma subjektif mempengaruhi niat individu terhadap perilaku tertentu. Perceived Behavioural Control (PBC) Kontrol perilaku yang dirasakan berkaitan dengan kemampuan individu untuk melakukan perilaku tertentu (Ajzen & Madden, 1986). Kontrol perilaku yang dirasakan adalah persepsi kemudahan atau perbedaanfikesulitan dalam melakukan perilaku; seseorang mungkin, atau mungkin tidak, memiliki kemampuan untuk melakukan perilaku yang diinginkan; dan ini berdampak pada keyakinan orang tersebut tentang niat dan tindakan mereka (Safa, 2016). Sikap juga mengacu pada pandangan positif atau negatif seseorang untuk terlibat dalam perilaku tertentu Hepler (2015). Sikap sendiri memiliki potensi untuk menggambarkan perilaku individu. Seperangkat keyakinan yang dimiliki seseorang tentang suatu objektif mempengaruhi sikapnya terhadap perilaku dan sikap mempengaruhi niat berperilaku. (Safa, 2016). Norma subyektif adalah pengaruh pendapat orang tentang perilaku tertentu. Dengan kata lain, norma subjektif merujuk pada apa yang dipikirkan orang, yang penting bagi mereka tentang pola perilaku tertentu (Li, Zhang, & Sarathy, 2010). Norma subyektif menunjukkan tekanan sosial pada karyawan untuk melakukan, atau tidak melakukan, perilaku tertentu (Lijiao Cheng dkk., 2013). Tekanan ini datang dari kepala departemen, supervisor, manajer, atau bahkan kolega, yang menganggap berbagi pengetahuan sebagai pendekatan yang efektif dan berguna yang meningkatkan kesadaran tentang pentingnya berbagi pengetahuan untuk kepentingan organisasi (Safa, 2016). Perceived Behavioural Control, Subjective Norms, dan Attitude kemungkinan besar menjadi prediktor positif yang kuat dari *Intention to Sharing Knowledge* yang kemudian menciptakan perilaku berbagi pengetahuan dalam diri individu. (Judges, 2019). Menurut TPB, semakin kuat niat untuk mempraktikkan suatu perilaku, semakin tinggi kemungkinan individu tersebut akan benar-benar terlibat dalam perilaku tersebut (KSB) (Ajzen, 1991).

Dalam penelitian yang dilakukan Mafabi, et al (2017) dengan menggunakan factor yang sama memperlakukan Intention to Sharing Knowledge sebagai mediator antara; Attitude, Subjective Norms, dan Perceived Behavioural Control terhadap Knowledge Sharing Behaviour. Dalam praktiknya, hal ini berarti bagaimana kepala cabang berbagi pengetahuan tentang target yang ingin dicapai kepada seluruh bawahannya. Kepala cabang selaku pemimpin dan pengambil keputusan memegang peranan penting dalam perilaku berbagi pengetahuan para bawahannya dengan semua sumberdaya yang dimilikinya. Hal ini dikarenakan setiap keputusan yang diambil oleh kepala cabang mencerminkan tujuan dan nilai dari PT Bank Rakyat Indonesia, sehingga proses berbagi pengetahuan dan perilaku berbagi pengetahuan menggambarkan tentang tujuan yang ingin dicapai oleh cabang yang dipimpin.

Untuk mengetahui proses berbagi pengetahuan dalam penelitian ini digunakan model TPB (*The Planned Behavior*) yang dikembangkan oleh Ajzen dari teori sebelumnya, yaitu TRA. TPB menyediakan kerangka kerja konseptual yang berguna untuk menangani kompleksitas perilaku sosial manusia (Ajzen, 1991). Menurut Ajzen (1991) TPB menggabungkan beberapa konsep sentral dalam ilmu sosial dan perilaku; tiga prediktor niat didefinisikan dengan cara yang memungkinkan prediksi dan pemahaman yang sangat akurat tentang perilaku tertentu dalam konteks tertentu. Dalam penelitiannya, Ryu et al. (2003) menyelidiki perilaku berbagi pengetahuan dari dokter di rumah sakit dan Lin dan Lee (2004) menyelidiki persepsi manajer senior mengenai perilaku berbagi pengetahuan, keduanya menggunakan TPB.

Perceived Behavioural Control (PBC) berkaitan dengan kemampuan individu untuk melakukan perilaku tertentu (Ajzen & Madden, 1986). Perceived Behavioural Control (PBC) adalah persepsi kemudahan atau perbedaan kesulitan dalam melakukan perilaku; seseorang mungkin, atau mungkin tidak, memiliki kemampuan untuk melakukan perilaku yang diinginkan; dan ini berdampak pada keyakinan individu tentang niat dan tindakan mereka (Safa, 2016). Dalam konteks berbagi pengetahuan yang dilakukan oleh kepala cabang, hal ini berarti seberapa

mampukah kepala cabang membagikan pengetahuan yang berkaitan dengan tujuan perusahaan kepada bawahannya yang kemudian berdampak pada niat yang dimiliki oleh kepala cabang untuk melakukan perilaku berbagi pengetahuan. Menurut TPB, semakin kuat niat untuk mempraktikkan suatu perilaku, semakin tinggi kemungkinan individu tersebut akan benar-benar terlibat dalam perilaku tersebut (KSB) (Ajzen, 1991).

Subjective Norm sendiri adalah tekanan sosial yang dirasakan untuk melakukan atau tidak perilaku berbagi pengetahuan (Ajzen 1991, 2002; Bock dan Pan; Ryu dkk, 2003; Lin dan Lee, 2004). Sedangkan *Intention* individu untuk bertindak dipengaruhi oleh ekspektasi kelompok rujukan yang dimilikinya (Chennamaneni et al., 2012; Chatzoglou & Vraimaki, 2009). Dalam komunitas praktik, orang memegang keyakinan normatif yang menentukan niat seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu. Dalam konteks berbagi pengetahuan oleh kepala cabang artinya sebagai seorang pimpinan cabang tentu memiliki tanggung jawab terhadap cabang yang dipimpin, sehingga bagaimana perilaku berbagi pengetahuan dari kepala cabang sangat dipengaruhi oleh lingkungannya, yaitu PT Bank Rakyat Indonesia yang memberikan tuntutan yang harus dicapai. Hal ini kemudian akan mempengaruhi niat dari kepala cabang untuk melakukan berbagi pengetahuan karena adanya tuntutan tersebut.

Sedangkan untuk *Attitude* sendiri adalah tingkat perasaan positif seseorang tentang berbagi pengetahuannya. (Ajzen 1991, 2002; Bock dan Kim 2000, 2002; Bock dan Pan (nd); Ryu et al, 2003; dan Lin dan Lee, 2004). Seberapa kepala cabang menunjukkan bahwa dirinya ingin melakukan proses berbagi pengetahuan untuk mencapai tujuan organisasi dengan bawahannya, semakin besar sikap yang ditunjukkan hal ini berarti niat untuk berbagi pengetahuan oleh kepala cabang juga semakin besar. Sehingga kemungkinan perilaku berbagi pengetahuan terwujud juga akan semakin besar.

Setelah menyadari pentingnya berbagi pengetahuan untuk perusahaan dapat terus kompetitif di market, penelitian ini mencoba untuk menguji faktor-faktor yang

mempengaruhi perilaku berbagi pengetahuan yang dilakukan oleh Kepala Cabang di Jawa Timur terhadap seluruh anggota organisasi. Tujuan dasar dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana seorang Kepala Cabang berbagi pengetahuan kepada anggota organisasi tertentu untuk mencapai tujuan dari organisasi PT Bank Rakyat Indonesia di Kantor Cabang Jawa Timur dilihat dari variabel-variabel yang diteliti, yaitu *Perceived Behavioural Control* (PCB), *Subjective Norms* (SN), dan *Attitude Towards Sharing Knowledge* (ATT). Hal ini penting karena masih penting untuk menjelaskan secara akurat perilaku berbagi pengetahuan dari kelompok profesional individu (Ryu , et al, 2003). Namun demikian, penelitian yang menyelidiki perilaku berbagi pengetahuan karyawan bank sangat terbatas (Chatzoglou, 2009). Terutama peran dari Kepala Cabang di industri perbankan yang mana belum banyak dijelaskan dalam literatur tentang *Sharing Knowledge*.

Selanjutnya, penelitian saat ini akan menguji peran mediasi *Intention to Share* dalam pengaruh *Perceived Behavioral Control*, *Attitude*, dan *Subjective Norms* terhadap *Knowledge Sharing Behavior*. Hal ini perlu dilakukan karena masih sangat jarang dijumpai penelitian tentang KSB yang berfokus pada sektor perbankan dan profesional individu. Dengan demikian, judul penelitian skripsi yang diajukan adalah “PENGARUH PERCEIVED BEHAVIOURAL CONTROL, ATTITUDE, DAN SUBJECTIVE NORMS TERHADAP SHARING KNOWLEDGE BEHAVIOR YANG DIMEDIASI OLEH INTENTION TO SHARE”.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *Perceived Behavioural Control* memiliki pengaruh terhadap *Knowledge Sharing Behaviour* pada Kepala Cabang di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.

2. Apakah *Subjective Norms* memiliki pengaruh terhadap *Knowledge Sharing Behaviour* pada Kepala Cabang di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.
3. Apakah *Attitude towards Sharing Knowledge* memiliki pengaruh terhadap *Knowledge Sharing Behaviour* pada Kepala Cabang di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.
4. Apakah *Intention to Share Knowledge* memiliki pengaruh terhadap *Knowledge Sharing Behavior* pada Kepala Cabang di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.
5. Apakah *Perceived Behavioural Control* memiliki pengaruh terhadap *Intention to Share Knowledge* pada Kepala Cabang di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.
6. Apakah *Attitudes toward sharing knowledge* memiliki pengaruh terhadap *Intention to Share Knowledge* pada Kepala Cabang di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.
7. Apakah *Subjective Norms* memiliki pengaruh terhadap *Intention to Share Knowledge* pada Kepala Cabang di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.
8. Apakah *Intention to share knowledge* memediasi hubungan antara *Perceived Behavioural Control*, *Subjective Norms*, *Attitude towards Sharing Knowledge* dan *Knowledge Sharing Behavior*
9. Apakah *Intention to share knowledge* memediasi hubungan antara *Subjective Norms* dan *Knowledge Sharing Behavior*
10. Apakah *Intention to share knowledge* memediasi hubungan antara *Attitude* dan *Knowledge Sharing Behavior*

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *Perceived Behavioural Control* terhadap *Knowledge Sharing Behaviour* pada Kepala Cabang di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *Subjective Norms* terhadap *Knowledge Sharing Behaviour* pada Kepala Cabang di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh *Attitude* terhadap *Knowledge Sharing Behaviour* pada Kepala Cabang di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh *Intention to Share Knowledge* terhadap *Knowledge Sharing Behavior* pada Kepala Cabang di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh *Perceived Behavioural Control* terhadap *Intention to Share Knowledge* pada Kepala Cabang di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.
6. Menguji dan menganalisis pengaruh *Attitudes toward sharing knowledge* terhadap *Intention to Share Knowledge* pada Kepala Cabang di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.
7. Menguji dan menganalisis pengaruh *Subjective Norms* terhadap *Intention to Share Knowledge* pada Kepala Cabang di PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.
8. Menguji dan menganalisis apakah *Intention to share knowledge* memediasi hubungan antara *Perceived Behavioural Control* dan *Knowledge Sharing Behavior*
9. Menguji dan menganalisis apakah *Intention to share knowledge* memediasi hubungan antara *Subjective Norms* dan *Knowledge Sharing Behavior*
10. Menguji dan menganalisis apakah *Intention to share knowledge* memediasi hubungan antara *Attidue* dan *Knowledge Sharing Behavior*

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangsih berupa pengetahuan pada bidang manajemen sumber daya manusia terutama untuk sektor perbankan, terkait dengan pengaruh *Theory of Planned Behaviour* (*Perceived Behavioural Control, Attitude, Subjective Norms*, terhadap *Knowledge Sharing Behaviour* dan peran mediasi dari *Intention to share* khususnya Kepala Cabang terkait dengan pengaruhnya terhadap proses berbagi pengetahuan.
2. Hasil penelitian ini dapat memberikan pedoman, arahan, atau inspirasi bagi penelitian selanjutnya pada bidang manajemen sumber daya manusia, terutama terkait dengan variabel *Perceived Behavioural Control, Attitude, Subjective Norms, Knowledge Sharing Behaviour, Intention to share*.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi organisasi di sektor perbankan dalam upaya untuk mendorong KSB pada Kepala Cabang di sektor perbankan dengan bantuan *Perceived Behavioural Control, Attitude, Subjective Norms, Knowledge Sharing Behaviour, Intention to share*.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini dibuat untuk memudahkan pembaca dalam mengetahui isi skripsi ini secara garis besar. Adapun dalam skripsi ini memuat lima bab yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1. BAB 1 PENDAHULUAN

Secara umum, Bab 1 menjabarkan tentang fenomena dan urgensi atas perlunya penelitian saat ini yang mana dijadikan dasar atas perumusan masalah dan tujuan,

serta manfaat yang diharapkan dari penelitian saat ini. Lebih lanjut, Bab 1 terdiri dari Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penelitian.

2. BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Secara umum, bab 2 menjabarkan tentang dasar teoritis yang digunakan dalam penelitian saat ini, serta penelitian-penelitian terdahulu yang menjadi dasar dalam perumusan hipotesis. Lebih lanjut, Bab 2 terdiri dari Landasan Teori, Penelitian Terdahulu, Perbandingan antar Variabel Penelitian Terdahulu dengan Penelitian saat ini, Keterkaitan antar Variabel dan Kerangka Konsep.

3. BAB 3 METODE PENELITIAN

Secara umum, Bab 3 menjabarkan tentang hal-hal teknis terkait dengan penelitian, seperti pengukuran variabel, data, dan teknik analisis untuk membuktikan hipotesis. Lebih lanjut, Bab 3 terdiri dari Pendekatan Penelitian, Identifikasi Variabel, Definisi Operasional Variabel, Jenis dan Sumber Data, Prosedur Pengumpulan Data, Populasi dan Sampel, dan Teknik Analisis.

4. BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Secara umum, Bab 4 menjabarkan hasil yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan. Lebih lanjut, Bab 4 terdiri dari Gambaran Umum Objek Penelitian, Karakteristik Responden, Deskripsi Variabel Penelitian, Analisis Model dan Pengujian Hipotesis, dan Pembahasan.

5. BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN

Secara umum, Bab 5 menjabarkan tentang kesimpulan yang ditarik dari semua pembahasan pada bab-bab sebelumnya dan berisi saran-saran yang mungkin dapat berguna sebagai pertimbangan dalam mengambil langkah selanjutnya. Lebih Lanjut, Bab 5 terdiri dari Simpulan dan Saran.