

PERAN *KNOWLEDGE SHARING* DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP BUDAYA KERJA DAN KINERJA KARYAWAN

Arief Rahman Hakim, Abadi Sanosra,
Dwi Cahyono

Master of Management, Postgraduate, Universitas Muhammadiyah Jember
Jalan Karimata 49 Jember, East Java, Indonesia

ABSTRAK

PT. Semen Bosowa Banyuwangi merupakan salah satu perusahaan semen dengan kapasitas produksi tinggi. Peran sumber daya manusia dalam perusahaan sangatlah penting. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing* dan gaya kepemimpinan terhadap budaya kerja dan kinerja karyawan pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. Semen Bosowa Banyuwangi sebanyak 94 karyawan per Januari 2021. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 94 yang merupakan sampel jenuh. Analisis statistic deskripsi dilakukan untuk mendeskripsikan responden dan variable penelitian. Uji validitas dan uji reliabilitas data disajikan untuk mendeteksi tingkat keakuratan alat ukur yang digunakan. Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan metode analisis PLS (Partial Least Square) dengan aplikasi Smart PLS versi 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap budaya kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja. *Knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. *Knowledge sharing* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja PT. Semen Bosowa Banyuwangi. .

Kata Kunci : *knowledge sharing*; gaya kepemimpinan; budaya kerja; kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Salah satu faktor penentu sukses tidaknya suatu perusahaan adalah pengelolaan sumber daya manusianya. Sumber daya manusia sangat penting agar sebuah perusahaan berjalan dengan baik. Keberadaan sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan pilar utama sekaligus penggerak roda dalam upaya mewujudkan visi dan misi perusahaan. Tanpa adanya pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan akan menyulitkan perusahaan tersebut dalam mencapai target meskipun sumber daya yang lain telah terpenuhi. Oleh karena itu potensi dari sumber daya manusia yang ada pada perusahaan perlu dikembangkan dan diperhatikan agar menjadi sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas sehingga berdampak pada keberhasilan perusahaan. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan (Mudawiyah *et al.*, 2019; Birasnav, 2014; dan Basit *et*

al., 2017), sedangkan penelitian Khairizah *et al.* (2015) memberi hasil yang beragam yaitu kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepemimpinan suportif dan partisipatif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Seperti halnya dengan PT. Semen Bosowa Banyuwangi, penurunan kinerja karyawan pada saat Pandemi Covid-19, diberlakukan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) pada tahun 2020. Kebijakan ini diganti dengan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) pada tahun 2021, dan diterapkannya *new normal* peran pimpinan juga sangat penting untuk mengantisipasi karyawan agar tetap mematuhi protokol kesehatan.

Hussain *et al.* (2015) berpendapat bahwa *knowledge sharing* tidak hanya membantu dalam meningkatkan kinerja organisasi dengan mengambil tugas, membentuk, dan mengoordinasikan informasi dan pengetahuan yang berbeda, *knowledge sharing* membantu untuk meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Mathari (2016) *knowledge sharing* dalam suatu organisasi akan memberi kontribusi positif terhadap karyawannya untuk menjalin hubungan antar sesama karyawan dalam mencapai kinerja yang optimal. Penelitian yang dilakukan oleh Kohansal *et al.* (2013) menunjukkan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara *knowledge sharing* dengan kinerja karyawan. Beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Astitioni & Sintaasih, 2019; Safitri *et al.*, 2018; Giri *et al.*, 2011; dan Wang *et al.*, 2013). Adanya *knowledge sharing* akan membantu dan meningkatkan kinerja karyawan dalam pengayaan pengetahuan antar karyawan dalam suatu perusahaan. Beberapa data empiris yang telah disebutkan diatas dapat digunakan untuk pembuktian dalam penelitian ini, apakah dalam PT. Semen Bosowa Banyuwangi menerapkan *knowledge sharing* dalam kesehariannya, dan untuk mengetahui keefektifan *knowledge sharing* dalam mencapai kinerja yang baik.

Hadari Nawawi (2003) berpendapat bahwa “Budaya Kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.” Sama halnya dengan PT. Semen Bosowa Banyuwangi, terdapat beberapa karyawan yang berasal dari daerah yang berbeda yang mengharuskan karyawan tersebut dapat berperilaku sama seperti karyawan yang lain.

Taliziduhu Ndraha (2003) menyatakan bahwa: “Budaya Kerja dapat dibagi menjadi dua unsur, yaitu (1) sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya. (2) perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai atau sebaliknya.”

Beberapa penelitian mengenai kinerja karyawan menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian (*research gap*). Hasil penelitian Hidayat (2017) menunjukkan budaya kerja tidak mempengaruhi kinerja pegawai. Lina (2014) menunjukkan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, Giri *et.al.* (2011) menunjukkan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Menurut (Ramdhani, 2019; Yudistira dan Susanti, 2017) budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian mengenai budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Trijaya Medika Farma oleh Hidayat (2017) menunjukkan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian adalah kegiatan yang bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dan kuantitatif. Variable penelitian terdiri dari 3 (tiga) macam yaitu: variable bebas (*knowledge sharing* dan gaya kepemimpinan), variable intervening (budaya kerja) dan variable terikat (kinerja karyawan).

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Semen Bosowa Banyuwangi sebanyak 94 karyawan per Januari 2021. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 94 yang merupakan sampel jenuh. Penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *judgmental sampling*/purposive sampling.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan pengujian Variance-based' SEM atau Partial Least Square (SEM-PLS) dengan program Smart PLS 3 SEM-PLS digunakan untuk penelitian yang bersifat eksplorasi. Pertimbangan lain dalam penggunaan PLS sebagai alat pengukuran adalah bahwa indikator-indikator yang membentuk konstruk-konstruk dalam penelitian ini bersifat refleksif. Model refleksif mengasumsikan bahwa variabel laten mempengaruhi indikator yang arah hubungan kausalitasnya dari konstruk ke indikator atau manifest (Ghozali, 2011).

Langkah analisis yang digunakan dalam pendekatan PLS antara lain : 1. Pengujian Outer Model 2. Pengujian Inner Model (Ghozali, 2011)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Karakteristik responden menjelaskan mengenai rekapitulasi data responden berdasarkan jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir.

Tabel 1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	91	96,8
Perempuan	3	3,2
Total	94	100

Tabel 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase (%)
20 - 30	33	35,1
31 - 40	41	43,6
> 40	20	21,3
Total	94	100

Tabel 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SMA	46	48,9
Diploma	16	17,0
S1	32	34,0
Total	94	100

Hasil Uji Validitas Konvergen dan Uji Validitas Diskriminan

Uji validitas konvergen dapat dilihat pada tabel dibawah ini : menurut Ghozali & Latan (2015) menyatakan bahwa nilai faktor loading lebih dari 0,7 maka ideal atau valid sebagai indikator yang mengukur variabel konstruksinya, sedangkan nilai 0,5 hingga 0,6 maka masih diterima, dan nilai kurang dari 0,5 harus dikeluarkan dari model.

Tabel 4
Nilai Faktor loading

Variabel	Indikator	Faktor loading	Keterangan
<i>Knowledge Sharing</i>	X1.1	0,928	Valid
	X1.2	0,891	Valid
	X1.3	0,860	Valid
	X1.4	0,902	Valid
	X1.5	0,854	Valid
Gaya Kepemimpinan	X2.1	0,942	Valid
	X2.2	0,925	Valid
	X2.3	0,901	Valid
	X2.4	0,938	Valid
Budaya Kerja	Z1	0,773	Valid
	Z2	0,905	Valid
	Z3	0,814	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	0,818	Valid
	Y2	0,896	Valid
	Y3	0,896	Valid
	Y4	0,878	Valid
	Y5	0,703	Valid

Tabel 5
Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
<i>Knowledge Sharing</i>	0,787	Valid
Gaya Kepemimpinan	0,859	Valid
Budaya Kerja	0,693	Valid
Kinerja Karyawan	0,708	Valid

Uji Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan nilai *cross loading* pada tabel berikut:

Tabel 6
Nilai Cross Loading

Indikator	<i>Knowledge Sharing</i> (X1)	Gaya Kepemimpinan (X2)	Budaya Kerja (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
X1.1	0,928	0,815	0,274	0,835
X1.2	0,891	0,835	0,372	0,824
X1.3	0,860	0,717	0,289	0,721
X1.4	0,902	0,828	0,288	0,833
X1.5	0,854	0,835	0,459	0,769
X2.1	0,910	0,942	0,423	0,885
X2.2	0,847	0,925	0,434	0,832
X2.3	0,763	0,901	0,439	0,739
X2.4	0,849	0,938	0,393	0,854
Z1	0,326	0,335	0,773	0,303
Z2	0,384	0,451	0,905	0,399
Z3	0,234	0,337	0,814	0,328
Y1	0,751	0,749	0,443	0,818

Y2	0,787	0,801	0,381	0,896
Y3	0,814	0,801	0,350	0,896
Y4	0,781	0,799	0,385	0,878
Y5	0,640	0,598	0,163	0,703

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui indikator maupun alat ukur pada konstruksinya. Pengujian ini meliputi reliabilitas komposit dan *cronbach's alpha* yang ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 7
Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Knowledge Sharing</i>	0,949	0,932	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,960	0,945	Reliabel
Budaya Kerja	0,871	0,778	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,923	0,895	Reliabel

Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk menunjukkan tingkat signifikansi dengan melihat nilai koefisien jalur atau t-statistik. Jumlah hipotesis yang diuji dalam penelitian ini sebanyak tujuh hipotesis diantaranya pengujian koefisien pengaruh langsung dan tidak langsung.

Tabel 8
Hasil Pengujian Hipotesis

Korelasi	Original Sample	T Statistik	T tabel	P Values
Direct Effect				
H1: <i>Knowledge Sharing</i> -> Budaya Kerja	-0,195	0,904	1,661	0,367
H2: Gaya Kepemimpinan -> Budaya Kerja	0,632	2,936	1,661	0,003
H3: <i>Knowledge Sharing</i> -> Kinerja Karyawan	0,499	4,669	1,661	0,000
H4: Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0,426	3,829	1,661	0,000
H5: Budaya Kerja -> Kinerja Karyawan	0,032	0,558	1,661	0,577
Indirect Effect				
H6: <i>Knowledge Sharing</i> -> Budaya Kerja -> Kinerja Karyawan	-0,006	0,363	1,661	0,717
H7: Gaya Kepemimpinan -> Budaya Kerja -> Kinerja Karyawan	0,020	0,538	1,661	0,591

PEMBAHASAN

Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Budaya Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap budaya kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa *knowledge sharing* tidak memiliki pengaruh terhadap budaya kerja pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi. Pernyataan tersebut diperkuat dengan rendahnya nilai koefisien beta yaitu -0,195. Nilai koefisien beta *knowledge sharing* terhadap budaya kerja memiliki nilai paling rendah dalam penelitian ini. Oleh karena itu hasil pengujian hipotesis ditolak. *Knowledge sharing* berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap budaya kerja yang disebabkan oleh kurangnya penekanan akan pengembangan maupun pelaksanaan berbagi pengetahuan yang dapat mendorong karyawan untuk memberi gagasan mengenai ide atau inovasi untuk kemajuan industri semen Bosowa Banyuwangi. Peran pimpinan sangat mempengaruhi atas pelaksanaan *knowledge sharing* yang berlangsung dalam kehidupan organisasi. Oleh karena itu, pimpinan perlu memperhatikan kegiatan-kegiatan yang ada dalam *knowledge sharing* sehingga karyawan dapat lebih terarah dalam mendukung peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan tidak signifikannya pengaruh *knowledge sharing* terhadap budaya kerja berbeda dengan hasil penelitian terdahulu oleh Indah *et al.* (2017); Mardillillah & Rahardjo (2017); Astitiani & Sintaasih (2019); Safitri *et al.* (2018); Aristanto *et al* (2017); Zusnita *et al* (2018); dan Hanapi *et al* (2020) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Saeed (2016) menyatakan kurangnya efektif penerapan *knowledge sharing* pada objek penelitiannya, dikarenakan panduan dari pihak manajer mengenai praktik yang efektif dalam pelaksanaan *knowledge sharing* seperti berbagi ide dan pembelajaran terhadap orang lain sangat minim.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Budaya Kerja

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja yang ditandai dengan tingginya nilai koefisien beta yang positif. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran terhadap budaya kerja pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi. Kinerja yang baik ditunjukkan dengan pimpinan yang selalu memantau karyawan dan memberi arahan pada karyawan yang berdampak pada penerapan pelaksanaan nilai-nilai yang ditanamkan dalam industri ini. Pernyataan ini diperkuat oleh jawaban responden dengan jawaban setuju dan sangat setuju pada kedua variabel ini.

Tugas pimpinan sangat penting dalam bertanggung jawab atas pembentukan dan pengembangan budaya kerja yang ada dalam perusahaan, yaitu dengan mengidentifikasi dan mengomunikasikan nilai-nilai dan prinsip yang dapat membantu jalannya perusahaan serta pembentukan keputusan dan menetapkan perilaku yang menjadi contoh dari nilai-nilai perusahaan. Pimpinan dapat memberi teladan serta menguasai budaya kerja perusahaan secara menyeluruh dan mengetahui dengan baik sisi positif serta negatifnya. Pimpinan dapat memperkuat nilai-nilai pada hal-hal yang diharapkan oleh industri semen yang mereka pimpin.

Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan suportif memiliki nilai *loading factor* yang tinggi dibandingkan indikator yang lain pada industri semen Bosowa Banyuwangi yang berpengaruh secara langsung pada budaya kerja pada indikator norma sebagai indikator dominan dalam membentuk variabel laten dengan korelasi yang positif dan signifikan. Artinya semakin bagus penerapan gaya kepemimpinan suportif akan memperkuat budaya kerja berupa mematuhi segala peraturan-peraturan yang berlaku pada industri semen Bosowa Banyuwangi. Dengan kuatnya budaya kerja yang diterapkan pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi merupakan potensi perusahaan yang dapat terus disosialisasikan dan diinternalisasikan secara legal dan formal pada karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sasingkelo *et al.* (2016); Ramdani (2019); Hardimon *et al.* (2017); dan Rizqina *et al.* (2017) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan budaya kerja. Hal ini dikarenakan pimpinan memiliki pengaruh besar serta memiliki kewenangan terhadap karyawan dalam penerapan budaya kerja dalam PT. Semen Bosowa Banyuwangi.

Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa *knowledge sharing* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi. Pernyataan tersebut diperkuat dengan tingginya nilai koefisien beta yaitu 0,499. Hasil analisis statistik deskriptif dengan nilai mean tertinggi terletak pada indikator *embodied knowledge* dengan jawaban setuju tertinggi dibandingkan dengan indikator lainnya. Mayoritas responden memberikan jawaban setuju pada pernyataan “Menurut saya, pengetahuan berupa inovasi atau ide-ide harus diwujudkan”. Pernyataan ini mendapat respon tertinggi karena karyawan merasa bahwa munculnya ide atau inovasi dari masing-masing individu perlu diwujudkan dengan cara saling share pengetahuan yang membahas tentang kemajuan industri semen Bosowa Banyuwangi.

Indikator *encoded knowledge* memiliki nilai tertinggi pada urutan kedua. Mayoritas responden memberikan jawaban setuju pada pernyataan “bagi saya, pengetahuan harus bersifat luas”. Pernyataan ini mendapat respon tertinggi kedua karena karyawan merasa bahwa pengetahuan tidak berupa ilmu-ilmu yang berasal dari buku atau artikel, melainkan melalui pengetahuan yang dibagikan dari rekan kerja. Kegiatan ini sangat dibutuhkan oleh karyawan baru untuk mengetahui *job desc* yang telah diberikan kepada karyawan tersebut, namun juga penting untuk karyawan yang telah lama bekerja untuk menggali informasi maupun pengetahuan yang lebih dalam agar tidak tertinggal oleh industri-industri sejenis.

Indikator *encultured knowledge* memiliki nilai mean tertinggi pada urutan ketiga, yang didukung dengan tingginya jawaban setuju pada pernyataan “Bagi saya, pengetahuan yang positif harus dibagikan”. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan gemar membagikan informasi maupun pengetahuan yang positif terhadap karyawan lainnya. Kegiatan *encultured knowledge* sangat membantu karyawan dalam bekerja. Berbagi pengetahuan yang positif dapat membantu karyawan dalam setiap tugas pada jabatan mereka masing-masing. Kegiatan ini dapat digunakan karyawan untuk saling evaluasi antar karyawan, maupun untuk saling bertukar pendapat dalam memunculkan ide ataupun inovasi.

Indikator *embedded knowledge* memiliki jawaban setuju tertinggi pada urutan keempat. Hal ini menunjukkan bahwa responden berasumsi dengan pengetahuan yang ditanamkan oleh industri semen Bosowa Banyuwangi berupa nilai-nilai perusahaan salah satunya yaitu menjadi tenaga kerja yang sangat baik, mampu menghasilkan produk yang berkualitas, dan memberi layanan terbaik terhadap konsumen, beberapa nilai tersebut dapat teringat dalam jangka waktu yang panjang. Oleh karena itu indikator ini memiliki manfaat untuk mendorong karyawan industri semen Bosowa Banyuwangi dalam mencapai tujuan mereka dalam kinerja.

Indikator dengan nilai mean terendah terletak pada indikator *embrained knowledge*, yang didukung dengan tingginya jawaban setuju pada pernyataan “menurut saya, dengan perkembangan teknologi memudahkan saya dalam bekerja”. Respon pernyataan ini disebabkan oleh mayoritas responden yang merupakan karyawan tingkat bawah yang berada di pabrik, sehingga mereka tidak terlalu memerlukan bantuan teknologi informasi seperti laptop/komputer, maupun mengedepankan media online untuk menggali pengetahuan mereka. Responden lebih sering memanfaatkan teknologi komunikasi berupa HT (*Handy Talky*) dan handphone. Selain teknologi komunikasi, karyawan lebih

sering mengoperasikan mesin-mesin yang ada di dalam pabrik, seperti mesin penggilingan bahan baku dan mesin pengantongan semen, kegiatan ini terpadu pada kegiatan *grinding plant and jetty* dengan kapasitas produksi 1.800.000 ton/tahun. Responden juga mayoritas berasal dari *maintenance department* yang terdiri atas *mechanical* dan *electrical* dengan tugas memperbaiki mesin produksi yang rusak, melakukan perawatan dan pemeliharaan mesin, dan melakukan pengadaan dan *list up* terhadap kondisi setiap bagian yang berhubungan dengan teknisi mekanik maupun elektrik. Kegiatan *embrained knowledge* seharusnya cukup membantu karyawan PT. Semen Bosowa Banyuwangi, karena dengan perkembangan teknologi seperti pada kegiatan penggilingan maupun pengantongan yang telah dilakukan oleh mesin, industri ini dapat memproduksi semen dengan cepat tanpa memakan waktu yang cukup lama.

Knowledge sharing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang disebabkan oleh banyaknya penekanan akan pengembangan maupun pelaksanaan berbagi pengetahuan yang dapat mendorong karyawan untuk memberi gagasan mengenai ide atau inovasi untuk kemajuan industri semen Bosowa Banyuwangi. Peran pimpinan sangat mempengaruhi atas pelaksanaan *knowledge sharing* yang berlangsung dalam kehidupan organisasi. Oleh karena itu, pimpinan perlu memperhatikan kegiatan-kegiatan yang ada dalam *knowledge sharing* sehingga karyawan dapat lebih terarah dalam mendukung peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Indah *et al.* (2017); Mardillah & Rahardjo (2017); Astitiani & Sintaasih (2019); Safitri *et al.* (2018); Aristanto *et al.* (2017); Zusnita *et al.* (2018); dan Hanapi *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa *knowledge sharing* yang dibangun pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi memberikan hasil yang baik dan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan pada industri ini.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan tingginya nilai koefisien beta sebesar 0,426 yang dihasilkan antara kedua variabel ini. Antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan memiliki keterkaitan yaitu dilihat dari indikator yang mendukung gaya kepemimpinan antara lain: kepemimpinan suportif, kepemimpinan direktif, kepemimpinan berorientasi pada prestasi dan kepemimpinan partisipatif. Keempat indikator ini memiliki nilai yang tinggi yang menandakan bahwa keempatnya mampu meningkatkan kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Banyuwangi.

Nilai mean tertinggi terletak pada indikator kepemimpinan suportif. Tingginya nilai mean berhubungan dengan peran pimpinan dalam membawa karyawan untuk dapat menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan standar dan karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah diberikan. Dengan dorongan yang diberikan pimpinan dapat memotivasi karyawan untuk lebih giat dalam menghasilkan produk semen yang berkualitas serta memenuhi target produksi. Sehingga permintaan pasar dari wilayah Jawa, Bali, dan Nusa Tenggara Barat dapat dipenuhi oleh industri semen Bosowa Banyuwangi.

Indikator gaya kepemimpinan direktif dan kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi juga patut untuk dipertahankan pada industri semen ini karena memiliki nilai mean yang tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya responden yang memberi jawaban setuju pada pernyataan “pimpinan saya memberi instruksi dengan jelas atas apa yang harus dilakukan”. Keberhasilan indikator ini menunjukkan bahwa karyawan telah melaksanakan dan menyelesaikan tugas sesuai dengan standar dan sesuai target yang telah ditetapkan. Keberhasilan karyawan dalam menggapai hasil kinerja terbaik tidak

luput dari peran pimpinan dalam mengarahkan karyawan untuk menyelesaikan *jobdesc* yang telah ditugaskan. Selain itu karyawan juga memberi respon jawaban setuju dengan nilai prosentase yang tinggi pada pernyataan “pimpinan memberikan pekerjaan yang menantang kepada saya”. Dengan pekerjaan yang menantang mampu meningkatkan motivasi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Karyawan diberi tantangan harus memproduksi semen berkualitas dengan kapasitas yang telah disediakan oleh perusahaan. Tuntutan tersebut membuat karyawan harus berusaha dalam menggapai apa yang diinginkan oleh industri semen Bosowa Banyuwangi, sehingga permintaan konsumen dari ketiga wilayah tersebut dapat dipenuhi.

Indikator gaya kepemimpinan partisipatif memiliki nilai mean terendah pada variabel gaya kepemimpinan. Responden memberi jawaban setuju pada pernyataan “pimpinan melibatkan saya dalam pengambilan keputusan”. Pimpinan industri semen Bosowa Banyuwangi sangat jarang melibatkan karyawan tingkat bawah dalam mengambil keputusan. Pengambilan keputusan dilakukan dengan karyawan-karyawan dengan level menengah, sehingga karyawan tersebut dapat mewakili karyawan tingkat bawah. Namun hal ini berpengaruh terhadap karyawan karena mayoritas karyawan PT. Semen Bosowa Banyuwangi merupakan karyawan tingkat bawah. Pengambilan keputusan tanpa melibatkan karyawan dapat berdampak pada ketidak sanggupannya karyawan dalam menjalankan keputusan yang telah dibuat oleh pimpinan, hal ini dapat berakibat pada hasil yang kurang maksimal atas pelaksanaan keputusan tersebut. Namun pimpinan PT. Semen Bosowa Banyuwangi tetap melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, dalam pengambilan keputusan ini hanya beberapa karyawan yang dipilih untuk dimintai pendapat sebagai perwakilan dari karyawan yang lainnya. Perlunya melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan mengenai perencanaan dalam pengembangan perusahaan, dikarenakan karyawan merupakan penentu kesuksesan pelaksanaan perencanaan yang telah dibuat. Oleh karena itu, pimpinan senantiasa memberi arahan kepada karyawan, memberi dukungan, dan mendengarkan keluhan serta memfasilitasi karyawan untuk menyampaikan pendapat maupun saran.

Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu antara lain: Mudawiyah *et al.* (2019); Basit *et al.* (2017); Jamaludin (2017); dan Oktora *et al.* (2017), (Chandra *et al.*, 2020), (Priyono *et al.*, 2018), (Nurul Qomariah, Friyanti, *et al.*, 2020), (Kurniawan *et al.*, 2021), (Atikah & Qomariah, 2020), (N. Qomariah, Friyanti, *et al.*, 2020), (Nurul Qomariah, 2012), (Nurul Qomariah, Hermawan, *et al.*, 2020), (Priyono *et al.*, 2018), (Wardani *et al.*, 2017), (Bentar *et al.*, 2017), (Sya'roni *et al.*, 2018), (Hendrawan & Budiarta, 2018), (Setiawan *et al.*, 2022), (Wardani *et al.*, 2017), (Nurul Qomariah, Warsi, *et al.*, 2020), (Hendrawan & Budiarta, 2018). Kepemimpinan suportif, kepemimpinan direktif, kepemimpinan berorientasi pada prestasi dan kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini berarti gaya kepemimpinan pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi dapat dipertahankan.

Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh kepada kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Banyuwangi.

Nilai mean tertinggi terletak pada indikator peraturan yang ditandai dengan responden memberi jawaban setuju tertinggi pada variabel budaya kerja. Jawaban setuju atas pernyataan “saya selalu mematuhi segala peraturan-peraturan yang berlaku diperusahaan”. Penanaman peraturan dalam perusahaan sangat penting dilaksanakan dengan tujuan untuk menjamin keseimbangan antara hak dan kewajiban pekerja, serta antara kewenangan dan kewajiban pengusaha, memberikan pedoman bagi pengusaha dan pekerja untuk melaksanakan tugas kewajibannya masing-masing, menciptakan hubungan kerja yang harmonis, aman dan dinamis antara pekerja dan pengusaha, dalam usaha

bersama memajukan dan menjamin kelangsungan perusahaan, serta meningkatkan kesejahteraan pekerja dan keluarganya.

Indikator kebiasaan terletak pada urutan kedua. Indikator ini menjelaskan tentang penerapan perilaku saling menghormati dan menggunakan bahasa yang baik dalam berkomunikasi. Pentingnya budaya kerja dalam perusahaan karena mampu mendorong perusahaan untuk mencapai kinerja terbaik. Karyawan PT. Semen Bosowa Banyuwangi telah menerapkan perilaku saling menghormati dan dapat berkomunikasi dengan baik kepada sesama karyawan, sehingga timbul suasana nyaman dalam bekerja dan dapat membantu karyawan dalam mencapai target yang telah ditentukan oleh industri semen ini. Indikator ini dapat dipertahankan atau ditingkatkan agar mendapat hasil yang lebih baik lagi.

Indikator nilai-nilai terletak pada urutan terakhir. Responden memberi jawaban setuju pada pernyataan yang menyatakan bahwa karyawan tidak melakukan absen, dan selalu meningkatkan produktivitas kerja. Karyawan PT. Semen Bosowa Banyuwangi tidak melakukan absen, apabila karyawan tidak masuk harus menyertakan surat ijin, dengan ini karyawan dapat disiplin dalam bekerja. Selain itu karyawan PT. Semen Bosowa Banyuwangi juga berusaha mencapai tujuan organisasi dengan menjalankan visi dan misi industri semen ini. Visi dari industri semen Bosowa Banyuwangi ini adalah untuk memberikan manfaat bagi masyarakat Indonesia untuk mengembangkan semangat ekonomi terkemuka nasional, dengan misi menjadi pemain utama ekonomi nasional yang didukung oleh tenaga kerja yang sangat baik, produk berkualitas, layanan terbaik, dan sistem terintegrasi. Dengan adanya visi misi yang telah disusun sejak industri ini didirikan menunjukkan bahwa karyawan dituntut untuk dapat memenuhi tujuan tersebut.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hidayat (2017), Lina (2014) dan Giri *et.al.* (2011), (Nurul Qomariah, 2012), (Atikah & Qomariah, 2020), menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang dibangun pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pada industri ini.

Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Kerja

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja. Pengaruh tidak signifikan dapat dilihat melalui t statistik sebesar 0,363 lebih kecil dari nilai t tabel 1,661, dan nilai koefisien beta sebesar 0,017. Hasil hipotesis ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang dibangun pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi belum maksimal dalam memediasi antara *Knowledge Sharing* dengan kinerja karyawan, sehingga *Knowledge Sharing* tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui budaya kerja.

Budaya kerja kurang berperan sebagai variabel mediasi karena tidak memiliki pengaruh terhadap perubahan atas *Knowledge Sharing* dengan kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan langsung antara *Knowledge Sharing* dengan kinerja karyawan memiliki nilai beta lebih tinggi yaitu 0,107, sedangkan hubungan tidak langsung yaitu melalui variabel mediasi budaya kerja dengan nilai koefisien beta sebesar 0,017. Hal tersebut menunjukkan bahwa budaya kerja belum mampu dalam memediasi antara *Knowledge Sharing* dengan kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Banyuwangi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Kerja

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja. Pengaruh tidak signifikan dapat dilihat melalui t statistik sebesar 0,538 lebih kecil dari nilai t tabel 1,661, dan nilai koefisien beta sebesar 0,038. Hasil hipotesis ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang dibangun pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi belum maksimal dalam

memediasi antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, sehingga gaya kepemimpinan tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui budaya kerja.

Budaya kerja kurang berperan sebagai variabel mediasi karena tidak memiliki pengaruh terhadap perubahan atas gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan langsung antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan memiliki nilai beta lebih tinggi yaitu 0,111, sedangkan hubungan tidak langsung yaitu melalui variabel mediasi budaya kerja dengan nilai koefisien beta sebesar 0,038. Hal tersebut menunjukkan bahwa budaya kerja belum mampu dalam memediasi antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan PT. Semen Bososwa Banyuwangi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diuraikan dalam Bab.IV, kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : 1.) Hasil pengujian membuktikan *knowledge sharing* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap budaya kerja pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi. 2.) Hasil pengujian membuktikan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi. 3.) Hasil pengujian membuktikan *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi. 4.) Hasil pengujian membuktikan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi. 5.) Hasil pengujian membuktikan budaya kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi. 6.) Hasil pengujian membuktikan *knowledge sharing* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi. 7.) Hasil pengujian membuktikan gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya kerja pada PT. Semen Bosowa Banyuwangi.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan-keterbatasan. Dengan keterbatasan ini, diharapkan dapat dilakukan perbaikan untuk penelitian yang akan datang. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini antara lain : 1.) Berdasarkan hasil koefisien determinasi, variabel *knowledge sharing* dan gaya kepemimpinan hanya mampu memberi kontribusi sebesar 21,3% untuk menjelaskan variabel budaya kerja serta sebesar 84,4% untuk menjelaskan variabel kinerja karyawan. 2.) Penelitian ini hanya meneliti satu obyek penelitian yaitu karyawan PT. Semen Bosowa Banyuwangi.

Saran

1.) Untuk penelitian selanjutnya, perlu menambahkan variabel lain untuk menjelaskan pengaruh terhadap kinerja karyawan. 2.) Pengaruh gaya kepemimpinan secara langsung memiliki nilai terbesar dalam mempengaruhi kinerja karyawan, oleh karena gaya kepemimpinan dapat diutamakan dalam permasalahan kinerja karyawan. 3.) Penggunaan variabel lain pada penelitian selanjutnya dapat memberi dampak pada penemuan yang lebih tepat dalam menjelaskan variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan.

REFERENSI

- Astitiani, N. L. P. S., & Sintaasih, D. K. (2019). Peran Mediasi Knowledge Sharing Pada Pengaruh Quality of Work Life Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 13(1), 1–14.
- Atikah, K., & Qomariah, N. (2020). The effect of leadership style, organizational culture and motivation on employee performance. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 6(2), 216–227. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.2.008>
- Basit, A., Sebastian, V., & Hassan, Z. (2017). Impact of Leadership style on Employee Performance (a case study on a private organization in Malaysia). *International Journal of Accounting & Business Management*, 5(2), 112–130.
- Bentar, A., Purbangoro, M., & Prihartini, D. (2017). ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN TAMAN BOTANI SUKORAMBI (TBS) JEMBER. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 3(1), 1–17.
- Birasnav, M. (2014). Knowledge management and organizational performance in the service industry: The role of transformational leadership beyond the effects of transactional leadership. *Journal of Business Research*, 67(8), 1622–1629. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.09.006>
- Chandra, J. A., G, N. N. P. M., & Qomariah, N. (2020). Impact of Organizational Citizenship Behavior , Leadership , Individual Characteristics and Competence on Teacher Performance. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 6(2), 244–256.
- Dahie, A. M., Takow, M. A., Nur, A. H., & Osman, M. M. (2016). Organizational Culture and Employee Performance at Telecommunication Firms in Mogadishu-Somalia. *IOSR Journal of Economics and Finance*, 3(1), 56. <https://doi.org/https://doi.org/10.3929/ethz-b-000238666>
- Gholamzadeh, D., Khazaneh, A. T., & Nabi, M. S. (2014). *The Impact of Leadership Styles on Organizational Culture in Mapsa Company*. 4, 2161–2170. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2014.7.030>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip.
- Giri, E. E., Nimran, U., Hamid, D., Musadieq, A., & Al Musadieq, M. (2011). The Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Job Involvement , Knowledge Sharing , and Employee Performance : A Study on Regional Telecommunications Employees of PT Telkom, East Nusa Tenggara Province, Indonesia. *International Journal of Management and Administrative Sciences*, 3(04), 20–33.
- Hendrawan, P. R., & Budiarta, I. K. (2018). Pengaruh Integritas, Independensi, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Kinerja Auditor Inspektorat Kota Denpasar. *E-Jurnal Akuntansi*, 24, 1359. <https://doi.org/10.24843/eja.2018.v24.i02.p20>
- Hussain, I., Khan, A., Qurashi, A., Qurat-Ul-Ain, & Shabbir, A. (2015). The Impact of Knowledge Sharing Enablers on Employees' Performance: An Empirical Study on READ Foundation in Azad Jammu & Kashmir. *Journal*

- of Information and Knowledge Management*, 14(3).
<https://doi.org/10.1142/S0219649215500203>
- Indah, Yusuf, & Chamariyah. (2017). The Effect of Knowledge Sharing and Transfer of Training on The Performance of Employees. *Journal of Research in Business and Management*, 4(12), 63–72.
- Irfan, M., Perizade, B., & Widiyanti, M. (2019). The Effect of Leadership and Organizational Culture on Employees Performance at Pt. Pertamina EP Limau Field. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)*, 9(8), p92134. <https://doi.org/10.29322/ijsrp.9.08.2019.p92134>
- Khairizah, A., Noor, I., & Suprpto, A. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 3(7), 1268–1272.
- Klein, A. S., Wallis, J., & Cooke, R. A. (2013). The impact of leadership styles on organizational culture and firm effectiveness : An empirical study. *journal of management & Organization*, 19(December).
<https://doi.org/10.1017/jmo.2013.34>
- Kohansal, M. A., Alimoradi, Z., & Bohloul, S. M. (2013). The impact of knowledge-sharing mechanisms on employee performance. *International Journal of Business Performance Management*, 14(3), 293–306.
<https://doi.org/10.1504/IJBPM.2013.054954>
- Kurniawan, M. A., Qomariah, N., & Cahyono, D. (2021). The Role of Leadership and Competence in Improving Work Motivation and Performance of Cooperative Employees. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 4(10), 1880–1892. <https://ijefm.co.in/current.php>
- Mardlillah, A., & Rahardjo, K. (2017). PENGARUH KNOWLEDGE SHARING TERHADAP KOMPETENSI INDIVIDU DAN KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Non-Medis RS Lavalette Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 46(2), 28–36.
- Mathari. (2016). *Analisis Pengaruh Knowledge Sharing, Distribusi Beban Kerja, Disiplin dan Efektifitas Komunikasi terhadap Kualitas Pelayanan Publik (Studi Kasus pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Kotawaringin Barat)*.
- Mudawiyah, S., Prihatini, D., & Wulandari, D. (2019). The role of transformational leadership, motivation, performance allowance on job satisfaction and employee performance of election commissions in seven cities in East Java. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(1), 200–208.
- Nwakoby, N. P., Okoye, J. F., & Anugwu, C. C. (2019). Effect of Organizational Culture on Employee Performance in Selected Deposit Money Banks in Enugu State. *Journal of Economics and Business*, 2(4).
<https://doi.org/10.31014/aior.1992.02.04.162>
- Priyono, B. H., Qomariah, N., & Winahyu, P. (2018). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI GURU DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA GURU SMAN 1 TANGGUL JEMBER. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS INDONESIA*, 4(2), 144.
<https://doi.org/10.32528/jmbi.v4i2.1758>
- Qomariah, N., Friyanti, D., Budisatoto, E., Masram, & Mu'ah. (2020). The impact of leadership style, work environment and job satisfaction on employee

- performance. *International Journal of Engineering Research and Technology*, 13(8). <https://doi.org/10.37624/ijert/13.8.2020.2030-2038>
- Qomariah, Nurul. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kabupaten Jember. *Conference In Business, Accounting, And Management (CBAM)*, 1(3), 787–801.
<http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/cbam/article/view/172>
- Qomariah, Nurul, Friyanti, D., & Budisatoto, E. (2020). The Impact of Leadership Style, Work Environment and Job Satisfaction on Employee Performance. In *International Journal of Engineering Research and Technology* (Libk. 13, Zenbakia 8). <http://www.irphouse.com>
- Qomariah, Nurul, Hermawan, H., Isnaini, N. H., Azhad, M. N., & Qomariah, N. (2020). How to Improve Employee Performance at Level 1 Health Facilities During the Covid 19 Pandemic ? *International Journal of Engineering Research and Technology*, 13(9), 2511–2518.
- Qomariah, Nurul, Warsi, W., & Sanosra, A. (2020). How to Improve Vocational Teacher Performance ? *Indonesian R Summit*, 149–162.
- Saeed, M. S. (2016). The Impact of Job Satisfaction and Knowledge Sharing on Employee Performance. *Journal of Resources Development and Management*, 21(1992), 16–23.
- Safitri, C. L., Setyanti, S. W. L. H., & Sudarsih, S. (2018). Knowledge Sharing Sebagai Mediasi Pengaruh Learning Organization Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, 2(1), 79.
<https://doi.org/10.33603/jibm.v2i1.1059>
- Salain, P. P. P., & Wardana, M. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi Inovasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada KANWIL PT . PEGADAIAN (PERSERO) DENPASAR). *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*, 19, 69–76.
- Setiawan, Y., Qomariah, N., & Jember, U. M. (2022). The Role of Competence , Leadership , Work Environment and Motivation in Improving Employee Performance. *International Journal of Humanities and Social Science Invention (IJHSSI)*, 11(2), 47–58. <https://doi.org/10.35629/7722-1102014758>
- Sya'roni, Herlambang, T., & Cahyono, D. (2018). DAMPAK MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU. *Jurnal Sains Manajemen & Bisnis Indonesia*, 8(2), 131–147.
- Ulfa, D. S., & Salamah, D. U. (2017). Analysis of leadership style on organizational climate and culture (Case study in ARD GROUP). *Proceeding of The 4th Conference on Communication, Culture and Media Studies, October*, 10–11.
- Wang, Y., Wu, J., & Yang, Z. (2013). Customer Participation and Project Performance: The Mediating Role of Knowledge Sharing in the Chinese Telecommunication Service Industry. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 20(4), 227–244. <https://doi.org/10.1080/1051712X.2013.840820>
- Wardani, D. K., Cahyono, D., & Herlambang, Toni Qomariah, N. (2017). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI RUMAH SAKIT ISLAM LUMAJANG

EFFECT. *Jurnal Sains Manajemen & Bisnis Indonesia*, 7(2), 208–231.

