

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KNOWLEDGE SHARING  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. SUMATERA JAYA AGRO  
LESTARI (PT. SJAL)**

**Juarsa Badri<sup>1</sup>**

badri@akbpstie.ac.id<sup>1</sup>

**Oktavia Mulia Cahyani<sup>2</sup>**

oktaviamulia13@gmail.com<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi "KBP" Padang

**ABSTRACT**

*This research aims to examine organizational culture and leadership style on employee performance with knowledge sharing as an intervening variable at PT. Sumatra Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). This type of research uses Quantitative. The sampling method uses a total of 35 saturated samples. The data analysis technique used is the structural equation model test which includes outer model and inner model tests, as well as path analysis tests. The results of the research show that organizational culture has no significant positive influence on the performance of PT employees. Sumatra Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Leadership style has a positive and significant influence on the performance of PT employees. Sumatra Jaya Agro Lestari (PT. SJAL), knowledge sharing has a positive and significant influence on the performance of PT employees. Sumatra Jaya Agro Lestari (PT. SJAL), organizational culture has a positive and significant influence on PT's knowledge sharing. Sumatra Jaya Agro Lestari (PT. SJAL), and, leadership style has a positive and significant influence on knowledge sharing PT. Sumatra Jaya Agro Lestari (PT. SJAL), leadership style has an indirect effect on employee performance at PT. Sumatra Jaya Agro Lestari (PT. SJAL) through knowledge sharing, organizational culture has no indirect effect on employee performance at PT. Sumatra Jaya Agro Lestari (PT. SJAL) through knowledge sharing. So it can be concluded that the first hypothesis is rejected, the second hypothesis is accepted, the third hypothesis is accepted, the fourth hypothesis is accepted and the fifth hypothesis is accepted, the sixth hypothesis is accepted, and the seventh hypothesis is rejected.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Leadership Style, Knowledge Sharing, Employee Performance.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan *knowledge sharing* sebagai variabel *intervening*

pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Jenis pada penelitian ini menggunakan Kuantitatif. Metode penarikan sampel dengan menggunakan total sampling jenuh sebanyak 35 sampel. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji structural equation model yang terjadi uji outer model dan inner model, serta uji analisis path . Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL), *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL), budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL), dan ), gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL), gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL) melalui *knowledge sharing* , budaya organisasi tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL) melalui *knowledge sharing*. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama di tolak, hipotesis kedua di terima, hipotesis ketiga di terima, hipotesis keempat di terima dan hipotesis kelima di terima, hipotesis keenam di terima, dan hipotesis ketujuh di tolak.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, *Knowledge Sharing*, Kinerja Karyawan.

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Agar perusahaan tetap eksis maka harus berani menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Untuk dapat mendukung persaingan tersebut, maka perusahaan juga harus mengoptimalkan bidang sumber daya manusia. Dalam bidang sumber daya manusia aset yang

terpenting adalah karyawan. Hal ini akan sangat penting karena dapat menciptakan kinerja bisnis lebih efisien dan efektif. Oleh karena itu karyawan harus mempunyai kinerja yang baik sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan tetap terjaga.

Sumber daya manusia yang berkualitas akan menjadi acuan bagi sebuah perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan nilai yang sangat tinggi. Sumber daya

manusia yang memiliki kinerja tinggi dapat memberikan sebuah dukungan dan keberhasilan pada sebuah perusahaan. Sebuah organisasi dapat terbentuk atas sekumpulan individu yang memiliki karakter berbeda yang disatukan untuk mengelola pemikiran agar menjadi sebuah tujuan bersama.

Menurut Megantara, (2019) kinerja dapat dipengaruhi oleh dua hal yaitu perubahan lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Kinerja karyawan yang belum maksimal biasanya akan terjadi karena kurangnya motivasi dari karyawannya. Sehingga akan membuat kinerja karyawan menjadi rendah. Fenomena lain yang dapat terjadi pada kinerja karyawan yaitu budaya organisasi. Menurut Kurnia Runtuwene (2020) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena organisasi mengambil keputusan dalam bekerja meski dapat mengandung risiko. Kinerja juga dapat memberikan performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, dan juga mempunyai makna lebih luas, yaitu bukan hanya hasil kerja tetapi juga bagaimana proses pekerjaan itu dilakukan (Runtuwene, Dotulong, and Loindong 2022).

Setiyono, (2017) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan berperan dalam memperhatikan kualitas terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Dirgahayu Eri, (2016) gaya kepemimpinan merupakan perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi, keterampilan, dan juga sikap

yang diterapkan oleh seorang pemimpin ketika mencoba untuk mempengaruhi kinerja bawahannya. Maka dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin dapat menentukan tinggi rendahnya kualitas kinerja seorang karyawan. Sebagai seorang karyawan akan mempunyai ruang yang sangat luas dalam kepemimpinannya. Disini dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan sebuah kinerja karyawan, sebuah organisasi perlu memahami indikator-indikator budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan lain sebagainya (Dirgahayu Erri, Ajeng Puji Lestari 2021).

Selain gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, knowledge sharing juga merupakan faktor anteseden dari kepuasan kerja. Hal ini dikemukakan oleh Kianto, Vanhala, dan Heimann (2016) menjelaskan bahwa pengetahuan lingkungan kerja, terutama knowledge sharing, sangat signifikan dengan kepuasan kerja. Pengetahuan dianggap sebagai sumber daya yang paling strategis diantara semua sumber daya yang dimiliki oleh organisasi (Chen et al., 2016). Oleh karena itu sumber pengetahuan harus dikelola dengan baik. Knowledge sharing adalah sebuah inti terpenting dari manajemen sumber pengetahuan. Maka organisasi harus dapat mengelola pengetahuannya dengan sangat baik dan menyusun strategi dan tujuan organisasi yang didukung oleh pengetahuan yang ada (Al-Adaileh & Al-Atawi, 2011).

Berdasarkan teori Hierarki, untuk meningkatkan kebutuhan karyawan pada pada tingkat yang lebih tinggi dan akan dapat memotivasi karyawan untuk menciptakan iklim kerja yang menyenangkan dan dapat menciptakan kinerja karyawan yang baik. Dalam sebuah organisasi, pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam membangunkan semangat dan motivasi dikalangan karyawan. Menurut Hamali (2018: 132) tugas pemimpin yaitu untuk memastikan karyawan memiliki derajat motivasi yang sangat tinggi. Keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai tujuan suatu organisasi akan ditentukan oleh gaya kepemimpinan seseorang dalam mengelola sumber daya yang ada. Dengan gaya kepemimpinan inilah suasana dalam lingkungan kerja sangat ditentukan.

Peneliti melakukan penelitian di PT. SJAL dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui knowledge sharing. Dengan melakukan penelitian terhadap kinerja karyawan, dapat membuktikan atau menguji kebenaran dari pengetahuan yang sudah ada, karena setiap karyawan memiliki produktivitas yang tidak sama dalam melakukan pekerjaan mencapai tujuan.

Masalah yang terjadi di PT. SJAL yang berhubungan dengan kinerja, adanya pekerjaan yang menumpuk dan karyawan yang sering lembur dalam menyelesaikan tugas yang diberikan

atasannya, hal ini memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Fenomena yang sering terjadi pada karyawan PT. SJAL, menunjukkan kinerja yang kurang optimal. Hal tersebut dapat tergambar pada tindakan, yaitu nilai rata-rata hasil kerja karyawan yang tidak stabil. Berikut data kinerja karyawan pada PT. SJAL pada bulan januari s/d juni 2022, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1 Data Kinerja Karyawan Pada Bulan Januari s/d Juni 2022**

No	Bagian	Nilai Rata –Rata Hasil Kinerja					
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun
1	Bendahara	88	87	85	75	70	70
2	Mill manager	90	85	85	83	75	73
3	Asst manager	94	84	80	75	74	72
4	Kepala bagian tata usaha (KTU)	88	84	83	75	73	73
5	Ervinonment health safet (EHS)	92	82	80	73	73	72
6	Logistik	95	85	83	76	75	74
Total Nilai		91,16	84,56	82,67	76,17	73,33	72,33

Sumber Data: Dari PT.SJAL tahun 2022

Dari tabel 1.1 diatas nilai rata-rata hasil kerja karyawan dikonversikan dalam skala penilaian kerja yang ditetapkan oleh PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (SJAL) sebagai berikut, A = 90-100 Sangat Baik, B = 80-90 Baik, C = 70-80 Cukup Baik, D = 60-69 Buruk, E = 50-59 Sangat Buruk.

Dari data diatas pada bulan Januari s/d Juni 2022 disetiap bagan terjadi penurunan. Jika dilihat dari total nilai rata-rata hasil kinerja karyawan pada bulan Juni mengalami penurunan sebesar 72,33, penurunan ini disebabkan oleh belum optimalnya kinerja karyawan. Hal tersebut dapat disebabkan beberapa faktor di

antaranya adalah kurangnya budaya organisasi dan gaya kepemimpinan kinerja karyawan.

## LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

### Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas ataupun kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017: 67).

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah gaya hidup suatu organisasi yang merupakan cerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang dianut oleh anggota organisasi tersebut. Budaya organisasi merupakan sebuah sistem perserikatan antara dua orang atau lebih dengan tujuan mencapai tujuan tertentu (Malayu, 2007).

### Gaya Kepemimpinan

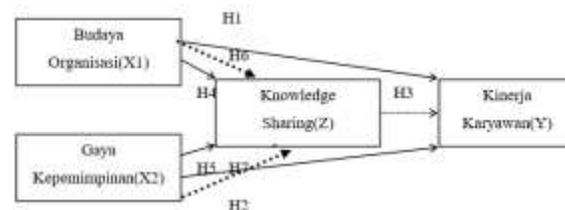
Kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Secara umum kepemimpinan dalam suatu organisasi dapat memberikan visi dan memikirkan perencanaan kegiatan operasional dalam perusahaan (Jabbar & Hussein, 2015).

### Knowledge Sharing

Knowledge sharing merupakan penyebaran ilmu pengetahuan. Knowledge sharing juga dapat diartikan sebagai suatu kegiatan manajemen disebuah perusahaan yang dapat bertujuan untuk menyebar luaskan ilmu atau informasi.

### Kerangka Konseptual

Kerangka pemikiran yang diajukan untuk observasi ini berlandaskan pada hasil pengamatan teoritis sebagaimana yang telah diuraikan diatas. Untuk lebih mempermudah pengetahuan mengenai konteks pemikiran observasi ini, maka dapat diamati dalam ilustrasi berikut ini:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

### Hipotesis

- H1:** Diduga budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)
- H2:** Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)

- H3:** Diduga knowledge sharing berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)
- H4:** Diduga budaya organisasi berpengaruh positif terhadap knowledge sharing pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)
- H5:** Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap knowledge sharing pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)
- H6:** Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui knowledge sharing pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)
- H7:** Diduga budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui knowledge sharing pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Dimana penelitian kuantitatif ini merupakan metode penelitian berlandaskan pada pemikiran yang positif digunakan untuk meneliti pada populasi maupun sampel tertentu dengan analisis data bersifat statistic untuk menguji hipotesis

yang telah ditetapkan. Oleh karena itu penelitian ini berupaya menjelaskan hubungan kausal antara variabel dan pengaruh-pengaruhnya melalui pengujian hipotesis (Sukmawati & Gani 2014).

### **Objek Penelitian**

Objek penelitian merupakan sesuatu hal yang menjadi perhatian utama dalam suatu kegiatan penelitian, yang tujuannya agar memperoleh jawaban atas permasalahan yang terjadi. Objek penelitian merupakan atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Objek penelitian ini ialah perusahaan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL) Lubuk Malako Jl. Lubuk Malako, Solok Selatan, Sumatera Barat.

### **Populasi dan Sampel**

#### **Populasi**

Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL) yang berjumlah 35 karyawan, yang beralamat di Jl, Lubuk Malako, Solok Selatan, Sumatera Barat.

#### **Sampel**

Menurut Sugiyono (2017) sampel merupakan sebagian dari populasi, segala yang dipelajari dari suatu sampel maka kesimpulannya dapat berlaku untuk populasi, oleh karenanya suatu

sampel yang diambil untuk penelitian harus benar-benar representatif (mewakili). Maka teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah total sampling atau sampel jenuh, dimana seluruh populasi dijadikan sampel. Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 35 orang.

### Jenis dan Sumber Data

#### Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dimana data ini merupakan data yang berupa angka-angka yang diukur melalui prosedur dan metode sehingga dapat diuji dengan hipotesis yang sudah dikembangkan. Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kuantitatif.

#### Sumber Data

Umumnya ada dua jenis sumber data yang digunakan dalam penelitian, yaitu data primer dan data sekunder. Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer.

#### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Kuesioner dilakukan dengan memberikan sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis yang kemudian dibagikan kepada para responden.

#### Teknik Analisis Data

### Uji Instrumen Penelitian

#### Uji validitas

Validitas didefinisikan sebagai suatu ukuran yang dapat menunjukkan instrumen pertanyaan dalam kuesioner valid atau tidak (Sugiyono, 2017). Instrumen dikatakan valid jika bisa mengukur apa yang diinginkan dan dapat menyatakan data variabel dengan tepat. Indikator yang dapat digunakan untuk menguji kevalidan suatu pertanyaan adalah Corrected Item Total Correction (CITC) dan standar pengukuran sebesar 0,3.

Disimpulkan apabila ( $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ) Corrected Item Total Correction  $> 0,3$  artinya pertanyaan di kuesioner valid. Dan sebaliknya apabila ( $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$ ) Corrected Item Total Correction  $< 0,3$  artinya pertanyaan di kuesioner tidak valid.

#### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2017). Indikator yang dapat digunakan untuk menguji kevalidan suatu pertanyaan adalah Cronbach's Alpha (CA) dan standar pengukuran sebesar 0,6.

Disimpulkan apabila Cronbach's Alpha (CA)  $> 0,6$  artinya jawaban responden reliabel karena responden sudah menjawab dengan konsisten. Sebaliknya apabila Cronbach's Alpha (CA)  $< 0,6$  artinya jawaban responden tidak reliabel.

### **Analisis Structural Equation Modeling (SEM)**

Penelitian ini akan menggunakan metode *structural equation model*. Analisis sem merupakan pengembangan dari model yang akan diuji dalam bentuk diagram atau persamaan matematik tertentu sem menjadi lam penelitian Karen teknik ini harus secara lengkap dispesifikasi oleh peneliti. Dalam kaitan sederhana teknik uji sem menunjukkan sebab akibat dari variabel yang ada(Hair et al. 2010).

Pendekatan dasar *Structural Equation Model (SEM)* adalah teknik statistik multivariat yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dengan analisis regresi (korelasi), yang bertujuan untuk menguji hubungan-hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model, baik itu antara indicator dengan konstraknya, atau pun hubungan antar konstruk. *Structural Equation Model* merupakan model simultan dibentuk oleh lebih dari satu variabel dependent yang dijelaskansatuataubeberapavariabel independent.(Carrasco 2010) Analisis PLS terdiri dari dua sub model yaitu model strukturalatauseringdisebut *tinner model* dan model pengukuran *measurement model* atau sering disebut *outer model*. Model structural atau inner model menunjukkan kekuatan estimasi antar konstruk, sedangkan model pengukuran atau outer model menunjukkan bagaimana indicator

merepresentasikan variabel laten untuk diukur(Hair et al. 2010).

### **Evaluasi pengukuran (outer model)**

Menurut ghozali, outer model dapat didefinisikan sebagai suatu model yang menghubungkan setiap indicator dengan variabel latennya. Pengujian outer model dapat dijelaskan menggunakan uji validitas dan uji reabilitas.

### **Uji convergent validitas**

Pengukuran convergent validity dapat dilakukan dengan melihat hasil pada bagian Average Variance Extracted (AVE). Pengukuran AVE tersebut digambarkan varian atau keragaman variabel manifest yang dapat dikandung oleh konstruk laten. Menurut Yamin dan Kurniawan semakin besar varian atau keragaman variabel manifest yang dimiliki konstruk laten, maka akan semakin besar pula representasi variabel manifest terhadap konstruk latennya(Carrasco 2010). Menurut Abdullah menyatakan bahwa indikator dikatakan valid apabila mempunyai nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading >0,5. Kemudian Ghozali dan Latan menyatakan bahwa penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran, pada nilai loading factor 0,5-0,6 masih dianggap cukup.

### **Uji discriminant validitas**

Discriminant validity dinilai dari cross loading pengukuran dengan konstruk, konstruk laten akan memprediksi indikatornya lebih baik dari pada konstruk lainnya, jika korelasi konstruk dengan pokok pengukuran setiap indikator lebih besar dari pada ukuran konstruk lainnya. Jika cross loading diatas 0,5 maka indikator tersebut dikatakan valid namun jika nilai cross loading di bawah 0,5 maka indikator tersebut tidak valid

Dalam PLS-SEM selain pengujian validitas juga dilakukan pengujian reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk Ghazali, Mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability.

### **Composite Reliability**

Merupakan uji yang mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability* harus lebih besar dari 0.70.

#### **1. Cronbach's Alpha**

*Cronbach's Alpha* untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberi nilai yang lebih rendah under estimate sehingga lebih disarankan untuk menggunakan Composite Reliability (Carrasco 2010).

### **Inner Model Model Struktural**

Tahap kedua dalam evaluasi model adalah evaluasi model struktural inner model. Ada beberapa komponen item yang menjadi kriteria dalam penilaian model struktural (inner model) yaitu nilai R-Square dan Signifikansi. Nilai R-Square digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Inner model adalah model struktural yang menghubungkan antar variabel laten. Berdasarkan nilai koefisien jalur untuk melihat seberapa besar pengaruh antara variabel laten dengan perhitungan bootstrapping. Evaluasi dilakukan dengan melihat criteria nilai R square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantive.

#### *R-square ( $R^2$ )*

Menurut Ghazali dan laten menyatakan bahwa nilai r square mempresentasikan jumlah varian dari konstruk yang dijelaskan oleh model semakin tinggi nilai R square maka semakin baik model prediksi dan model penilaian yang diajukan.

#### *Q square ( $Q^2$ )*

Selain dengan melihat besarnya R square, evaluasi model pls dapat juga dilakukan dengan Q square untuk mempresentasikan dari cross validation dan fungsi fitting dengan prediksi dari

observasi variabel dan estimasi parameter konstruk menurut Ghozali dan intan menyatakan bahwa nilai  $Q^2 > 0$  menunjukkan bahwa model mempunyai predictive relevance sedangkan nilai  $Q^2 < 0$  menyatakan modal kurang memiliki predictive relevance

#### *Quality indexe*

PLS path modeling dapat juga mengidentifikasi kriteria global optimization untuk mengetahui *goodnes of fit model* yang digunakan untuk mengevaluasi model pengukuran sederhana pada keseluruhan dan juga untuk menyediakan pengukuran sederhana untuk keseluruhan dari prediksi model. Menurut Ghozali dan Latan, Kreteria nilai GoF adalah 0.10 (GoFsmall) ,0,25 (GoF medium), dan 0,36 (GoF large)

#### **Uji Hipotesis**

Hipotesis adalah sebuah simpulan yang belum final karena harus diuji kebenarannya atau bisa disebut juga sebagai jawaban sementara terhadap masalah yang tengah diteliti. Hipotesis bisa juga dipahami sebagai teori sementara (jawaban tentative) yang dijadikan pedoman oleh peneliti sebagai petunjuk sementara kearah pemecahan masalah. Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model struktural equation modeling atau Sam dalam smart pls dalam model struktural equation modeling selain mengkonfirmasi teori juga menjelaskan

ada satu atau tidaknya hubungan antar variabel pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan parts confession pada pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan part convention pada pengujian inner model hipotesis dikatakan diterima apabila nilai statistik setiap hipotesis lebih besar dari tabel maka hal tersebut dapat dinyatakan diterima atau terbukti. Statitik yang digunakan adalah t atau uji t.

- a. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa secara parsial, variabel independent tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima  $H_a$  ditolak. Ini berarti bahwa secara parsial, variabel independen tersebut tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

#### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **PembuktianHipotesis (Evaluasi Model Struktural/Structural Model)**

##### **PengaruhLangsung**

Nilai Path Coefficients, T Value dan Signifikan dapat dilakukan dengan cara melakukan pengujian pada hipotesis yang telah ditentukan pada penelitianini. Cara untuk melakukan yayaitu dengan mengetahui nilai signifikansi antara variabel. Pengujian hipotesis memiliki tujuan untuk mengetahui diterima atau ditolaknya

suatu hipotesis. Jika nilai Path Coefficients  $> 0$  menunjukkan bahwa hipotesis berpengaruh positif, sebaliknya jika nilai Path Coefficients  $< 0$  menunjukkan bahwa hipotesis berpengaruh negatif. Nilai T Value dalam pengujian hipotesis harus menghasilkan nilai  $> 1,96$  dan nilai Signifikan dalam pengujian hipotesis harus menghasilkan nilai  $< 0.05$  dapat dikatakan memiliki pengaruh signifikan. Terdapat beberapa hipotesis yang diajukan pada penelitian ini yaitu:

**Tabel 7 PengaruhLangsung**

Variabel	Koefisien	StandarDeviasi (Stdev)	T Value	P Values
Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)	-0.132	0.203	0.647	0.518
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT.SJAL)	0.274	0.138	1.977	0.049
Pengaruh Gaya KepemimpinanTerhadap KnowledgeSharing Karyawan Pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT.SJAL)	0.475	0.152	3.119	0.002
Pengaruh Gaya KepemimpinanTerhadap KnowledgeSharing Karyawan Pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT.SJAL)	0.376	0.109	3.434	0.001
Pengaruh Knowledge Sharing Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)	0.617	0.162	3.820	0.000

Sumber : Olah SMART PLS 3 Tahun 2024

Tabel 7 diatas menunjukkan hasil uji hipotesis yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Nilai Path Coefficients pada variabel budaya organisasi dalam pengujian hipotesis mendapat nilai path sebesar -0,132 maka nilai Path Coefficients  $> 0$ , untuk nilai T value sebesar 0,647 , maka nilai T-value  $< 1.96$  dan selanjutnya untuk nilai P-Values sebesar 0,518 maka nilai P-Values  $> 0.05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa

budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL).

b. Nilai Path Coefficients pada variabel gaya kepemimpinan dalam pengujian hipotesis mendapat nilai path sebesar 0,274 maka nilai Path Coefficients  $> 0$ , untuk nilai T value sebesar 1,977 , maka nilai T-value  $> 1.96$  dan selanjutnya untuk nilai P-Values sebesar 0,049 maka nilai P-Values  $< 0.05$ .

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Artinya setiap peningkatan satu-satuan gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL) sebesar 27,4%.

c. Nilai Path Coefficients pada variabel budaya organisasi dalam pengujian hipotesis mendapat nilai path sebesar 0,475 maka nilai Path Coefficients  $> 0$ , untuk nilai T value sebesar 3,119 , maka nilai T-value  $> 1.96$  dan selanjutnya untuk nilai P-Values sebesar 0,002 maka nilai P-Values  $< 0.05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

- knowledge sharing* karyawan pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Artinya setiap peningkatan satu-satuan budaya organisasi akan meningkatkan *knowledge sharing* karyawan pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL) sebesar 47,5%.
- d. Nilai Path Coefficients pada variabel gaya kepemimpinan dalam pengujian hipotesis mendapat nilai path sebesar 0,376 maka nilai Path Coefficients > 0, untuk nilai T value sebesar 3,454 , maka nilai T-value > 1.96 dan selanjutnya untuk nilai P-Values sebesar 0,001 maka nilai P-Values < 0.05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap *knowledge sharing* karyawan pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Artinya setiap peningkatan satu-satuan gaya kepemimpinan akan meningkatkan *knowledge sharing* karyawan pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL) sebesar 37,6%.

Tabel 8 diatas menunjukkan hasil uji hipotesis yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Nilai Path Coefficients pada variabel gaya kepemimpinan yang di mediasi *knowledge sharing* dalam pengujian hipotesis mendapat nilai path sebesar 0,232 maka nilai Path Coefficients > 0, untuk nilai T value sebesar 2,290 ,maka nilai T-value > 1.096 dan selanjutnya untuk nilai P-Values sebesar 0,022 maka nilai P-Values <0.05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap terhadap kinerja karyawan melalui *knowledge sharing* pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL).
- b. Nilai Path Coefficients pada variabel budaya organisasi yang di mediasi *knowledge sharing* dalam pengujian hipotesis mendapat nilai path sebesar 0,293 maka nilai Path Coefficients > 0, untuk nilai T value sebesar 1,958 , maka nilai T-value < 1.096 dan selanjutnya untuk nilai P-Values sebesar 0,051 maka nilai P-Values >0.05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap terhadap kinerja karyawan

### Pengaruh Tidak Langsung

**Tabel 8 Pengaruh Tidak Langsung**

Variabel	Koefisien	Standar Deviasi (Stdev)	T Value	P Value
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Knowledge Sharing Pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)	0.232	0.101	2.290	0.022
Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Knowledge Sharing Pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)	0.293	0.150	1.958	0.051

Sumber : Olah SMART PLS 3 Tahun 2024

melalui knowledge sharing pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL).

### **Pembahasan** **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)**

Terdapat pada hasil pengujian hipotesis pertama, ditemukan variabel budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Dimana nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel dengan nilai signifikan lebih kecil dari nilai alpha, maka hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini dinyatakan ditolak.

Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang tidak mendukung atau bahkan dapat menghambat kinerja karyawan di PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL) dalam hal ini disebabkan oleh beberapa faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi dinamika organisasi tersebut. Budaya organisasi yang tidak mendukung mungkin terbentuk akibat kurangnya keselarasan antara nilai-nilai yang dianut oleh organisasi dengan praktik yang sebenarnya terjadi di lapangan. Misalnya, meskipun organisasi menekankan pentingnya kolaborasi dan inovasi, namun jika aturan atau kebijakan internal yang diterapkan cenderung menghambat kolaborasi atau menghukum inisiatif baru, maka hal ini dapat menciptakan kontradiksi dalam budaya organisasi.

Di samping itu hambatan dalam komunikasi dan pertukaran informasi juga dapat menjadi faktor yang menghambat budaya organisasi yang mendukung kinerja karyawan. Jika ada kurangnya transparansi dalam komunikasi antara manajemen dan karyawan, atau jika terdapat hambatan-hambatan dalam aliran informasi di antara berbagai level atau departemen dalam organisasi, maka hal ini dapat menghambat kolaborasi dan koordinasi yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini tidak didukung Penelitian Ekayanti, (2022). Mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. dan penelitian Sulaiman, (2014) : bahwa adanya pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimana semakin ditingkatkan budaya organisasi pada perusahaan maka akan mendorong untuk meningkatkan kinerja pada perusahaan. Saprudin, (2019) mengemukakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. yang artinya budaya organisasi merupakan pengendalian arah dalam membentuk sikap dan perilaku para anggota didalam suatu organisasi. Widiyastuti, (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan simbol-simbol yang dipahami dan dipatuhi

bersama oleh semua anggota organisasi yang dapat meningkatkan kinerja pada perusahaan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)**

Terdapat pada hasil pengujian hipotesis kedua, ditemukan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Dimana nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel dengan nilai signifikan lebih kecil dari nilai alpha, maka hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Hal ini menunjukkan gaya pemimpin sangat menentukan besar atau kecilnya hasil yang dicapainya, dimana dengan Gaya kepemimpinan yang baik dapat mendorong para karyawannya. Karena dampak gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi bawahannya. Pemimpin harus mampu menggerakkan bawahannya agar mereka bekerja dengan semangat untuk mencapai kinerja yang baik. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan hubungan yang baik antara pemimpin dan karyawan, pimpinan harus dapat menyelesaikan masalah yang terjadi dalam perusahaan, dan juga bersikap adil terhadap karyawan dengan begitu kinerja di dalam perusahaan akan meningkat.

Hasil penelitian ini didukung Menurut Herawati (2015), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan sangat

mempengaruhi dan juga memotivasi orang dalam melakukan sebuah organisasi sesuai dengan tujuan yang disepakati bersama. Dimana gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Bryan Johannes Tampi (2014) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ada 3 elemen penting yang harus ada dalam kepemimpinan yaitu, pemimpin, yang dipimpin, dan interaksi diantara keduanya. Tanpa ketiga elemen tersebut, maka kepemimpinan tidak akan pernah ada. Gaya kepemimpinan merupakan sebuah proses yang sangat berpengaruh dalam menentukan tujuan sebuah organisasi, dan dapat memotivasi untuk memperbaiki kinerja karyawan.

### **Pengaruh budaya organisasi Terhadap *knowledge sharing* PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)**

Terdapat pada hasil pengujian hipotesis ketiga, ditemukan variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Dimana nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel dengan nilai signifikan lebih kecil dari nilai alpha, maka hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Yang artinya budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat *knowledge sharing* karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan

positif cenderung menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan inklusif. Di dalam lingkungan seperti ini, karyawan merasa lebih nyaman untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka tanpa takut akan penilaian atau hambatan yang mungkin ada. Ini bisa mendorong kolaborasi yang lebih efektif antara karyawan, sehingga mempercepat aliran informasi dan pengetahuan di antara mereka.

Selain itu, budaya organisasi yang mempromosikan nilai-nilai seperti saling percaya, rasa tanggung jawab bersama, dan penghargaan terhadap kontribusi individu juga dapat membentuk norma yang mendukung praktek *knowledge sharing*. Ketika karyawan merasa bahwa kontribusi mereka dihargai dan bahwa organisasi mendukung kerjasama dan pertukaran ide, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka.

Hasil sesuai penelitian tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Laksono (2023), menyatakan bahwa Budaya organisasi yang berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing* karyawan mengindikasikan bahwa dalam lingkungan kerja aspek-aspek budaya organisasi secara aktif memfasilitasi dan mendorong praktik *knowledge sharing* di antara karyawan. penelitian Aulia (2016) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap *knowledge sharing*. Selain itu, variabel budaya organisasi

memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel *knowledge sharing*. Sehingga semakin baik (tinggi) penerapan budaya organisasi, maka semakin baik (tinggi) pula *knowledge sharing* yang diterapkan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap *knowledge sharing* PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)**

Terdapat pada hasil pengujian hipotesis keempat, ditemukan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Dimana nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel dengan nilai signifikan lebih kecil dari nilai alpha, maka hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Artinya Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* karyawan di PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang inklusif dan kolaboratif cenderung memfasilitasi komunikasi yang efektif antara pemimpin dan anggota tim, serta antar sesama anggota tim. Ketika karyawan merasa didengar, dihargai, dan didorong untuk berkontribusi, mereka akan lebih termotivasi untuk berbagi ide dan informasi yang dapat memperkaya pemahaman bersama dan meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan.

Selain itu, pemimpin yang mempraktikkan gaya kepemimpinan

yang mendukung perkembangan pribadi dan profesional karyawan akan mendorong terbentuknya budaya pembelajaran dan pertumbuhan di dalam organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa pemimpin mereka peduli dan berinvestasi dalam pengembangan mereka, mereka akan lebih termotivasi untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman yang dapat membantu sesama karyawan untuk tumbuh dan berkembang.

Hal ini dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan dapat digunakan sebagai dasar dalam kebijakan yang berkaitan dengan aktivitas *knowledge sharing* di perusahaan. Gaya kepemimpinan harus menyesuaikan kondisi dan situasi perusahaan, karena setiap perusahaan memiliki karakteristik yang berbeda, begitu juga dengan karakteristik karyawan yang ada pada perusahaan. Gaya kepemimpinan sangat berperan penting dalam mempromosikan *knowledge sharing* dalam sebuah perusahaan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Le & Lei (2018) dimana gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing*. Yang artinya *Knowledge sharing* dalam gaya kepemimpinan dapat memaksimalkan kemampuan suatu organisasi untuk menghasilkan solusi yang efisien dalam bisnis yang sedang dijalankan. Dan penelitian (Sarah 2020) mengungkapkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan

terhadap *knowledge sharing*. Gaya kepemimpinan sangat berperan penting dalam mempromosikan *knowledge sharing* dalam sebuah perusahaan. Dukungan dari kepemimpinan akan sangat diperlukan untuk menciptakan atau mempertahankan *knowledge sharing* yang bersifat positif dalam suatu organisasi.

### **Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)**

Terdapat pada hasil pengujian hipotesis ketiga, ditemukan variabel *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Dimana nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel dengan nilai signifikan lebih kecil dari nilai alpha, maka hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Yang artinya bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL), dikarenakan *knowledge sharing* merupakan faktor kuat untuk mendorong kinerja karyawan karena dengan terdapat dibekali pengetahuan baru tentang pekerjaan maka karyawan akan berkontribusi dengan lebih baik untuk perusahaan. Dimana untuk mencapai target maka pengetahuan mempengaruhi kinerja karyawan karena dengan pengetahuan karyawan dapat memahami target yang diberikan oleh perusahaan sehingga karyawan dapat memenuhi kinerja yang baik.

Hasil penelitian ini didukung Hal tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rudianto (2012) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. dimana semakin baik pengetahuan yang dimiliki setiap karyawan maka akan semakin baik pula hasil kerja yang dihasilkan. Dan penelitian (Fikri and Laily 2022) mengemukakan *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan semakin tinggi tingkat pengetahuan yang dimiliki setiap karyawan maka semakin baik pula hasilkerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL) Melalui Knowledge Sharing**

Terdapat pada hasil pengujian hipotesis keenam menyatakan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan melalui *knowledge sharing* di PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Dimana nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel dengan nilai signifikan lebih kecil dari nilai alpha, maka hipotesis keenam (H6) dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Hal ini menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam memengaruhi praktik *knowledge sharing* dan kinerja karyawan di lingkungan kerja. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya

memimpin tim secara efisien, tetapi juga mampu menciptakan budaya kerja yang mendukung kolaborasi, pembelajaran, dan pertukaran informasi antar anggota tim. Gaya kepemimpinan yang inklusif, membuka, dan mendukung akan mendorong karyawan untuk merasa lebih nyaman dalam berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka dengan rekan kerja.

Hasil sesuai penelitian yang di dukung oleh Mirza Soetirto etall (2023) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan melalui praktik berbagi pengetahuan Lebih lanjut, gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan kreatif telah terbukti memengaruhi berbagi pengetahuan secara online, dengan kepemimpinan kreatif menunjukkan pengaruh yang paling dominan di antara ketiganya. Ini menyoroti pentingnya adaptasi gaya kepemimpinan terhadap konteks online dalam mendorong karyawan untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka. Pentingnya berbagi pengetahuan secara online dalam konteks ini juga diperkuat oleh temuan bahwa berbagi pengetahuan secara online dapat memediasi dampak dari gaya kepemimpinan terhadap kreativitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa praktik berbagi pengetahuan tidak hanya memengaruhi kinerja karyawan secara langsung, tetapi juga dapat berperan sebagai perantara yang memfasilitasi

pengembangan kreativitas individu dalam tim.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL) Melalui Knowledge Sharing**

Terdapat pada hasil pengujian hipotesis ketujuh budaya organisasi tidak memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui mekanisme mediasi knowledge sharing di PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Dimana nilai t-hitung lebih kecil dari t-tabel dengan nilai signifikan lebih kecil dari nilai alpha, maka hipotesis ketujuh (H7) dalam penelitian ini dinyatakan ditolak.

Hal ini disebabkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat membentuk landasan yang potensial untuk praktik knowledge sharing yang efektif, namun tidak terlihat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui knowledge sharing. Terdapat beberapa faktor yang mungkin menjelaskan temuan ini. Disisi lain ada ketidaksesuaian antara budaya organisasi yang ada di PT. SJAL dengan praktik knowledge sharing yang diharapkan. Meskipun budaya organisasi mungkin menekankan pada nilai-nilai seperti kolaborasi dan pembelajaran, namun implementasi praktik knowledge sharing yang konkret mungkin tidak cukup kuat atau efektif. Ini bisa disebabkan oleh kurangnya sistem atau infrastruktur yang mendukung, kurangnya insentif atau dorongan bagi karyawan untuk

berbagi pengetahuan, atau bahkan hambatan budaya yang menghambat komunikasi terbuka dan pertukaran informasi. Di samping itu terdapat faktor-faktor eksternal atau kontekstual tertentu di PT. SJAL dapat mempengaruhi hubungan antara budaya organisasi, knowledge sharing, dan kinerja karyawan. Misalnya, perubahan dalam industri atau pasar kerja, kondisi ekonomi yang tidak stabil, atau persaingan yang ketat mungkin dapat mengganggu dinamika organisasi dan membatasi dampak dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui knowledge sharing.

Hasil penelitian di dukung oleh penelitian yang di lakukan oleh Annisa et al, (2023) budaya organisasi tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan, memengaruhi kinerja melalui mekanisme mediasi berbagi pengetahuan. Penelitian di berbagai konteks organisasi, seperti Bumitama Agri Ltd., BBPLK Bandung, PT Telkom Solo Raya dan DIY, serta Pusat Pendidikan dan Pelatihan Badan Pusat Statistik, menunjukkan bahwa budaya organisasi secara konsisten berperan dalam membentuk praktik berbagi pengetahuan yang mendukung kinerja karyawan. Budaya organisasi yang kuat, inklusif, dan mendukung telah terbukti menjadi faktor penting dalam memfasilitasi proses berbagi pengetahuan di antara anggota tim atau karyawan di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Badan Pusat Statistik

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Dari hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan mengenai pengaruh kecerdasan emosional, kedisiplinan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Variabel budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). maka kesimpulannya yaitu hipotesis yang pertama ditolak. Hal ini disebabkan oleh kurangnya keselarasan antara nilai-nilai yang dianut oleh organisasi dengan praktik yang terjadi di lapangan. Hal ini tercermin dari adanya kontradiksi antara penekanan organisasi pada kolaborasi dan inovasi dengan adanya kebijakan atau aturan internal yang menghambat kolaborasi atau menghukum inisiatif baru. Selain itu, hambatan dalam komunikasi dan pertukaran informasi antara manajemen dan karyawan juga menjadi faktor yang memperparah situasi, menghambat kolaborasi dan koordinasi yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). maka kesimpulannya yaitu hipotesis yang kedua diterima. Hal ini bermakna semakin baik gaya kepemimpinan pada perusahaan akan meningkatkan hasil kerja yang maksimal pada perusahaan. Variabel *knowledge sharing* berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Maka kesimpulannya yaitu hipotesis yang ketiga diterima. Hal ini berarti semakin banyak pengetahuan yang dimiliki pada karyawan akan lebih mudah untuk meningkatkan hasil kerja yang baik pada perusahaan. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Maka kesimpulannya yaitu hipotesis yang keempat diterima. Hal ini berarti apabila budaya organisasi semakin kuat disebuah perusahaan maka akan semakin mendorong karyawan untuk melakukan *knowledge sharing* diperusahaan tersebut. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). maka kesimpulannya yaitu hipotesis yang kelima diterima. Hal ini dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan dapat digunakan sebagai dasar dalam kebijakan yang berkaitan dengan aktivitas *knowledge sharing* di perusahaan. Variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui praktik *knowledge sharing* di PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL). Variabel budaya organisasi tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui praktik *knowledge sharing* di PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL)

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas, maka saran-saran dari penelitian sebagai berikut : Penelitian ini hanya menganalisis budaya organisasi dan gaya kepemimpinan masih ada variabel diluar model penelitian yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan *knowledge sharing* pada PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL) yang tidak digunakan pada penelitian ini. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengangkat judul yang sama dengan penelitian penulis menyarankan agar menambah variabel lain untuk dibuktikan dalam penelitian tersebut. hal ini dilakukan agar hasil penelitian yang ditemukan bisa menutupi kekurangan yang terdapat dalam penelitian ini. Untuk peneliti selanjutnya dapat menambah indikator dalam pengukuran setiap variabelnya, agar bisa mendapatkan hasil yang maksimal. Untuk perusahaan PT. Sumatera Jaya Agro Lestari (PT. SJAL) penelitian ini dapat digunakan sebagian bahan evaluasi dan masukan pihak perusahaan untuk tetap mempertahankan dan dapat mengimbangi budaya organisasi pada perusahaan, gaya kepemimpinan dan kedisiplinan dan meningkatkan *knowledge sharing* setiap karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan memberikan motivasi bagi karyawan agar semangat bekerja dan memiliki kreatif dalam bekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, Dwi Suci. 2020. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening." *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis* 1(1): 8-18.
- Allya Nabila Audia, Anita Silvianita. 2023. "Pengaruh Proses Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Knowledge Sharing Sebagai Variabel Intervening." *JHIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6(9): 7290-98.
- Annisa, Diah Tiffani, Anita Silvianita, Mahir Pradana, and West Java. 2023. "The Effect of Knowledge Sharing on Employee Performance in Work Training Development Center (BBPLK) Bandung Through Organizational Culture as Intervening Variable." : 3514-20.
- Aulia, Astuti. 2016. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Knowledge Sharing Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt. Pelabuhan Indonesia Iii Cabang Tanjung Perak Surabaya)." *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)* 4(3): 1-15.
- Carrasco, Josep L. 2010. "Structural Equation Model." In *Encyclopedia of Biopharmaceutical Statistics*, Informa Healthcare, 1300-1305. <http://informahealthcare.com/doi/abs/10.3109/9781439822463.209>.

- Dirgahayu Erri, Ajeng Puji Lestari, Hasta Herlan Asymar. 2021. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT MELZER GLOBAL SEJAHTERA JAKARTA." *Jurnal Inovasi Penelitian* 1(12): 2883-88.
- Ekayanti, ni putu rosa. 2022. "Pengaruh Motivasi Berprestasi, Pemberdayaan Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Werdhi Sedana Di Mengwi Kabupaten Badung." *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Parwisata* 2(1): 178-89.
- Feri, Setria, Adi Rahmat, and Bambang Supeno. 2020. "Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies." *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia* 4(1): 134-51.
- Fikri, Faizul, and Nur Laily. 2022. "Pengaruh Knowledge Sharing Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Inovatif Sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* 11(7): 1-20.
- Fitri, Nuri Annisa, Hisbullah Basri, and Ima Andriyani. 2023. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening ( Studi Kasus Pada Karyawan Kanca Bank Syariah Indonesia Palembang )." *Ekombis Review-Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 11(2): 1087-94.
- Hair, Joseph F, Rolph E Anderson, Barry J Babin, and Wiiliam C Black. 2010. "Multivariate Data Analysis: A Global Perspective (Vol. 7)."
- Hasanuddin, Hasanuddin, Suratni Suratni, and Amir Tengku Ramly. 2020. "Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Kantor Bappeda Kabupaten Bima NTB)." *Jurnal Manajemen* 11(2): 253.
- Herawati, Heny, and Dwi Ermawati. 2020. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Bagian Produksi PT. Tae Jong Indonesia)." *KINERJA Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 2(2): 2020.
- Laksono, Ade Agung. 2023. "The Impact Learning Organization and Organization Culture To Employee Performance, Mediated By Knowledge Sharing (Empirical Study On Bumitama Agri LTD.)." *APTISI Transactions on Technopreneurship* 5(2): 145-57.

- Lubertri, Lubertri, and Siti Nur Azizah. 2020. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Knowledge Sharing Sebagai Pemediasi." *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)* 2(3): 450-65.
- Mayeni, Jasri, and Juarsa Badri. 2023. "Budaya Organisasi, Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bpkpad Kabupaten Pesisir Selatan." *Jurnal Economina* 2(5): 1038-53.
- Mirza Soetirto, Muhammad, Pudji Muldjono, and Furqon Syarief Hidayatulloh. 2023. "Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0) The Influence of Leadership Style on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction and Moderated by Work Motivation." 03(06). <https://doi.org/10.46799/ijssr.v3i5.393>.
- Prasetyaningtyas, Weny Suci, Kusdi Raharjo, and Tri Wulida Afrianty. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Knowledge Sharing Dan Kepuasan Kerja." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 23(2): 379-99.
- Runtuwene, Kurnia, Lucky O. H Dotulong, and Sjendry S. R Loindong. 2022. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Kantor Camat Langowan Timur)." *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 10(2): 953-63.
- Salam, Mukhamad Miftahkhus, and Bobur Sobirov. 2021. "Pengaruh Budaya Organisasi, Employee Engagement, Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Islami Dengan Knowledge Sharing Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank BRI Syariah KC Semarang)." *Jurnal Imara* 5(2): 168-77.
- Saprudin, Udin. 2019. "Analisis Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Madani* 1(1): 1-14.
- Sarah, Cut. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Knowledge Sharing Di PT T." *Jurnal Diversita* 6(1): 48-62.
- Sari, K F, and N Laily. 2022. "Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Inovasi (Studi Pada Karyawan Pln Area Sidoarjo)." *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen ...* 11.
- Sugiyono, E, and R Rahajeng. 2022. "Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

- Pegawai Melalui Motivasi Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020." *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi ...* 4(7): 2691-2708.
- Sulaiman. 2014. "Pengaruh Pemberdayaan, Self Efficacy Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Madistrindo Cabang Lhokseumawe Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi* 4(1): 1-10.
- Widiyastuti, Aisyiyah. 2021. "PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN, DUKUNGAN ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL (Studi Pada Karyawan Generasi Milenial Di Solo Raya)." *Journal Of Business, Finance, and Economics (JBFE)* 2(1): 45-61.