

PENGARUH BERBAGI PENGETAHUAN DAN KERJA TIM TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MODERASI OLEH DUKUNGAN SUPERVISOR PADA PT ASURANSI JASA INDONESIA

Pradipta Braja Negara
Universita Paramadina
pradiptanegara25@gmail.com

Abstract

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh berbagi pengetahuan dan kerja sama tim terhadap kinerja karyawan di moderasi oleh dukungan supervisor pada PT Asuransi Jasa Indonesia. Berbagi pengetahuan dan kerja tim merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja dengan dukungan supervisor. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik survei yang melibatkan karyawan PT Asuransi Jasa Indonesia. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 300 karyawan dan sampel 157 orang karyawan PT Asuransi Jasa Indonesia dengan menggunakan teknik purposive sampling menggunakan skala likert. Data dikumpulkan menggunakan kuisioner yang dirancang untuk mengukur variabel berbagi pengetahuan, kerja tim, dukungan supervisor dan kinerja karyawan. Teknik analisis data menggunakan SEM PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kerja tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dukungan supervisor terhadap kinerja karyawan. Dukungan supervisor tidak memoderasi hubungan berbagi pengetahuan dan kerja tim terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Berbagi Pengetahuan, Kerja Tim, Dukungan Supervisor, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of knowledge sharing and teamwork on employee performance moderated by supervisor support at PT Asuransi Jasa Indonesia. Knowledge sharing and teamwork are important factors in improving performance with supervisor support. The research method used in this study is a quantitative approach with survey techniques involving employees of PT Asuransi Jasa Indonesia. The population in this study is 300 employees and a sample of 157 employees of PT Asuransi Jasa Indonesia using a purposive sampling technique using a likert scale. Data was collected using questionnaires designed to measure the variables of knowledge sharing, teamwork, supervisor support and employee performance. The data analysis technique uses SEM PLS. The results of the study showed that knowledge sharing had no effect on employee performance. Teamwork had an effect on employee performance. Supervisor support for employee performance. Supervisor support did not moderate the relationship between knowledge sharing and teamwork on employee performance.

Keywords: Knowledge Sharing, Teamwork, Supervisor Support, Employee Performance.

Pendahuluan

Dalam lingkungan bisnis yang dinamis, salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh perusahaan jasa, termasuk asuransi, adalah memastikan kinerja karyawan yang optimal (Yuniawan & Udin, 2020). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa rendahnya kinerja karyawan sering kali disebabkan oleh hambatan dalam berbagi pengetahuan antar individu, kurang efektifnya kerja tim, serta minimnya dukungan dari supervisor dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung (Purwanto et al., 2021). Sebuah laporan dari McKinsey & Company (2022) mengungkapkan bahwa 60% perusahaan di sektor jasa mengidentifikasi kolaborasi dan komunikasi internal yang buruk sebagai salah satu faktor utama yang menghambat produktivitas karyawan. Selain itu, kurangnya keterlibatan supervisor dalam memberikan arahan dan motivasi juga menjadi penyebab rendahnya pencapaian kinerja individu maupun tim (Son et al., 2020). Di PT Asuransi Jasa Indonesia, fenomena serupa dapat terjadi jika tidak ada upaya strategis untuk memperkuat budaya berbagi pengetahuan, meningkatkan efektivitas kerja tim, dan memastikan dukungan yang memadai dari para supervisor. Dengan meningkatnya kompleksitas pekerjaan akibat digitalisasi dan ekspektasi pelanggan, perusahaan perlu mengatasi tantangan ini agar kinerja karyawan tetap sesuai dengan standar yang dibutuhkan untuk bersaing di pasar (Tamsah et al., 2020).

PT Asuransi Jasa Indonesia, sebagai salah satu pemain utama dalam industri asuransi di Indonesia, menghadapi tantangan dalam menjaga produktivitas karyawan di tengah persaingan yang semakin ketat. Berdasarkan laporan kinerja tahunan Perusahaan, produktivitas karyawan dalam mencapai pendapatan premi asuransi mengalami penurunan dalam tiga tahun terakhir. Pada tahun 2020, pendapatan premi sebesar Rp4.303.070.809.000, pada tahun 2021 sebesar Rp3.978.973.895.000, dan pada tahun 2022 sebesar Rp3.250.359.472.000, yang menunjukkan adanya penurunan produktivitas karyawan. Selain itu, tingkat retensi karyawan juga menurun, yaitu 94,79% pada tahun 2021 menjadi 70,12% pada tahun 2022, yang mengindikasikan adanya peningkatan *turnover* karyawan. Fenomena ini dapat berdampak pada stabilitas operasional perusahaan dan memengaruhi daya saingnya di pasar. (sumber: data diolah peneliti)

Peran supervisor juga menjadi isu penting, di mana persentase karyawan yang merasa mendapatkan dukungan supervisor menurun dari 70% pada tahun 2020 menjadi 60% pada tahun 2023. Penurunan ini menunjukkan perlunya penguatan peran supervisor dalam memberikan arahan, motivasi, dan dukungan kepada karyawan. Secara keseluruhan, data ini menunjukkan pentingnya perbaikan dalam berbagi pengetahuan, kerja tim, dan dukungan supervisor untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mempertahankan daya saing PT Asuransi Jasa Indonesia di industri asuransi. Penelitian dilakukan untuk menganalisis masalah berbagi pengetahuan, team work tim apakah berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang di moderasi dukungan supervisor.

Landasan Teori

Kinerja Karyawan

Di era globalisasi saat ini, sumber daya manusia menjadi semakin penting bagi dunia bisnis (Sihite *et al.*, 2024). Nazara dan Yuliana (2024) menyatakan bahwa untuk mencapai kinerja/tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka diperlukan pemahaman yang baik terhadap potensi yang dimiliki oleh para pimpinan dan karyawan yang ada di perusahaan tersebut sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik dan melaksanakan tugasnya dengan baik. tugasnya secara optimal. menyatakan bahwa hal itu perlu. Rosinta & Yuliana (2024) menambahkan bahwa sangat penting bagi perusahaan untuk melakukan pembinaan, memimpin, dan merekrut karyawan agar mereka dapat bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan manajemen talenta perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai oleh seorang karyawan setelah menyelesaikan suatu tugas dalam kurun waktu tertentu (Ernawati, 2020). Kinerja karyawan juga dapat diartikan sebagai karyawan yang harus mencapai keberhasilan di tempat kerja untuk mengembangkan rasa komitmen terhadap perusahaan (Bhatti *et al.*, 2021). Menurut Zada *et al.*, (2023), kinerja karyawan mengacu pada cara pekerjaan dilakukan dan hasil yang dicapai. Hasil ini merupakan keluaran kerja karyawan dan dapat digunakan untuk menilai kinerja karyawan dalam perusahaan. Menurut Lee *et al.*, (2022), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang untuk pekerjaan atau tugas yang diberikan dan seberapa baik hasil ini berkontribusi terhadap organisasi.

Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai nilai perusahaan yang membantu mengoptimalkan keberhasilan perusahaan (Sanosra *et al.*, 2022). Kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai berdasarkan fasilitas yang diterima organisasi untuk menyelesaikan pekerjaan (Pelealu, 2022). Kinerja karyawan yang bertalenta dalam suatu perusahaan dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan pesaing (Layaman *et al.*, 2021). Metrik untuk mengukur kinerja karyawan meliputi kualitas, kuantitas, kebutuhan pengawasan, efektivitas biaya, ketepatan waktu, dan hubungan interpersonal (Tripathi *et al.*, 2021).

Berbagi Pengetahuan

Berbagi pengetahuan adalah interaksi antar individu, antara individu dengan kelompok, dan antar kelompok dengan tujuan untuk meningkatkan, menyebarkan, dan mengembangkan pengetahuan individu (Tripathi *et al.*, 2021). Sedangkan menurut Kelemen *et al.*, (2020), berbagi pengetahuan adalah serangkaian proses pembelajaran dimana pengetahuan dipertukarkan antar karyawan, dimana seseorang berbagi pengalaman dengan orang lain dan itu menjadi berbagi pengetahuan berbagi adalah proses interaktif di mana individu dengan penuh kepercayaan mencari dan mengembangkan pengetahuan dan informasi untuk menciptakan kerangka kerja baru untuk solusi kreatif. Meher & Mishra (2022) juga menyatakan bahwa berbagi pengetahuan adalah proses dimana individu memperoleh pengetahuan baru dengan terlibat dalam kegiatan berbagi pengetahuan.

Menurut Pham (2021), berbagi pengetahuan bersifat informal berbagi pengalaman dengan membangun hubungan dan memberikan kesempatan untuk mengamati, mendengar, dan meniru praktik terbaik, serta diperkuat oleh kepercayaan interpersonal. Mardillillah & Rahardjo (2017) menyimpulkan bahwa berbagi pengetahuan mempunyai dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena kinerja karyawan meningkat ketika terdapat pengetahuan yang cukup terkait pekerjaan yang dilakukan. Penelitian

Setiaputri & Ferdian (2020) menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara berbagi pengetahuan dan kinerja karyawan.

H1 : Berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kantor pusat PT Asuransi Jasa Indonesia

Kerja Tim

Tim adalah sekelompok individu yang berdedikasi untuk mencapai tujuan bersama. saling ketergantungan dan rasa hormat; keanggotaannya terbatas dan stabil dari waktu ke waktu, dan orang-orang bersedia beroperasi dalam sistem (Ahmad *et al.*, 2023). Tim adalah sekelompok orang yang bekerja bersama berdasarkan keterampilannya dan saling melengkapi untuk mencapai tujuan yang sama (Yuniawan & Udin, 2020). Kerja tim, di sisi lain, adalah suatu bentuk interaksi sosial di mana sekelompok orang dengan keterampilan, bakat, pengalaman, dan latar belakang yang berbeda berkumpul untuk mencapai suatu tujuan. Meskipun mereka memiliki perbedaan, tujuan bersama mereka adalah ikatan yang menyatukan mereka sebagai satu tim (Purwanto *et al.*, 2021). Kerja tim adalah kemampuan untuk bekerja secara kooperatif dan fleksibel dengan anggota tim lain dan sepenuhnya memahami peran satu sama lain sebagai anggota tim (Son *et al.*, 2020).

Kerja tim adalah suatu kelompok di mana upaya individu menghasilkan kinerja yang lebih besar daripada jumlah kontribusi individu (Tamsah *et al.*, 2020). Kerja tim adalah berkumpulnya orang-orang dengan keterampilan, bakat, pengalaman, dan latar belakang yang berbeda untuk mencapai tujuan dalam satu atau lebih aktivitas (Singh *et al.*, 2021). Tim kerja menciptakan koordinasi, sehingga tim perlu memberikan kontribusi yang baik dan efektif bagi organisasi atau perusahaan (Ghani Al-Saffar & Obeidat, 2020). Beberapa indikator atau dimensi yang digunakan untuk mengevaluasi kerja tim adalah: Tanggung jawab bersama, penyelarasan tujuan, komunikasi terpusat, fokus tugas, mobilisasi bakat dan respons cepat (karyawan bekerja dengan cepat dan akurat) untuk mengenali dan melaksanakan reaksi (Na- Nan *et al.*, 2019).

Kerja tim adalah sekelompok individu yang bekerja bersama untuk mencapai suatu tujuan pada saat yang sama (Masyithah *et al.*, 2018). Kelompok individu harus memiliki instruksi dan proses kerja yang jelas, dan semua anggota tim harus memiliki suara dalam cara tim bekerja sama dan cara bergerak maju. Aturan dan prosedur yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan. (Kelemba *et al.*, 2017) menemukan bahwa kepatuhan terhadap standar kinerja dapat dicapai secara memadai oleh tim. Penelitian (Ariyanto *et al.*, 2019; Khattak *et al.*, 2020) telah menunjukkan bahwa kerja sama tim memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Kerja tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kantor pusat PT Asuransi Jasa Indonesia

Dukungan Supervisor Dalam Memoderasi Hubungan Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja

Supervisor dipandang sebagai perwakilan organisasi dan bertanggung jawab untuk membimbing dan mengevaluasi kinerja bawahan, yang dipandang karyawan sebagai tanda dukungan dari organisasi (Meher & Mishra, 2022). Dukungan supervisor dipandang sebagai cerminan dan dukungan organisasi karena supervisor bertindak sebagai perwakilan organisasi (Abdullahi *et al.*, 2023). Dukungan supervisor mengacu pada harapan bahwa karyawan akan menerima perlakuan khusus dari supervisor mereka, mengembangkan potensi mereka, dan menggunakan keterampilan mereka di tempat kerja

untuk menciptakan kesenjangan kinerja pekerjaan baru (Anshori *et al.*, 2022).

Dukungan atasan mengacu pada keyakinan umum karyawan tentang sejauh mana atasan mereka menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesehatan, minat, dan kesejahteraan mereka (Kurniasih *et al.*, 2022). Dukungan yang baik datang dalam bentuk dorongan, bimbingan, dan motivasi untuk membantu karyawan berkembang di tempat kerja (Saadah & Rijanti, 2022). Bila karyawan memercayai manajemennya, mereka cenderung akan mencurahkan energinya untuk memajukan pengembangan perusahaan. Mereka juga percaya bahwa manajer mereka akan memperlakukan mereka secara adil dan sesuai dengan hak dan kewajiban yang berlaku dalam perusahaan. Karyawan yang percaya bahwa manajer mereka mendukung mereka di tempat kerja akan menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi (Al Kashari & Al Taheri, 2023).

Indikator dukungan pengawasan berdasarkan survei yang dilakukan oleh Pham (2021), terdapat lima indikator dukungan pengawasan. Keterlibatan supervisor dalam menjelaskan ekspektasi kinerja setelah pelatihan, mengidentifikasi peluang untuk menerapkan keterampilan baru, dan menetapkan tujuan yang realistis berdasarkan pengetahuan dan pelatihan, serta mengidentifikasi masalah dalam penerapan keterampilan baru. Berhasil menerapkan keterampilan dalam bekerja dengan individu dalam kasus tertentu dan memberikan umpan balik saat mengembangkan keterampilan baru. Dukungan dari supervisor juga sangat mempengaruhi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja mereka (Novira & Martono, 2015).

Penelitian Khattak *et al.*, (2020) menunjukkan dukungan supervisor memberikan pengaruh yang signifikan terhadap hubungan antara *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja. Dukungan Supervisor membuat karyawan merasa termotivasi dan berpikiran positif yang berdampak pada meningkatnya kinerja dan keinginan untuk berbagi pengetahuan dengan sesama rekan kerja.

H3 : Dukungan supervisor memoderasi hubungan berbagi pengetahuan dengan kinerja karyawan kantor pusat PT Asuransi Jasa Indonesia

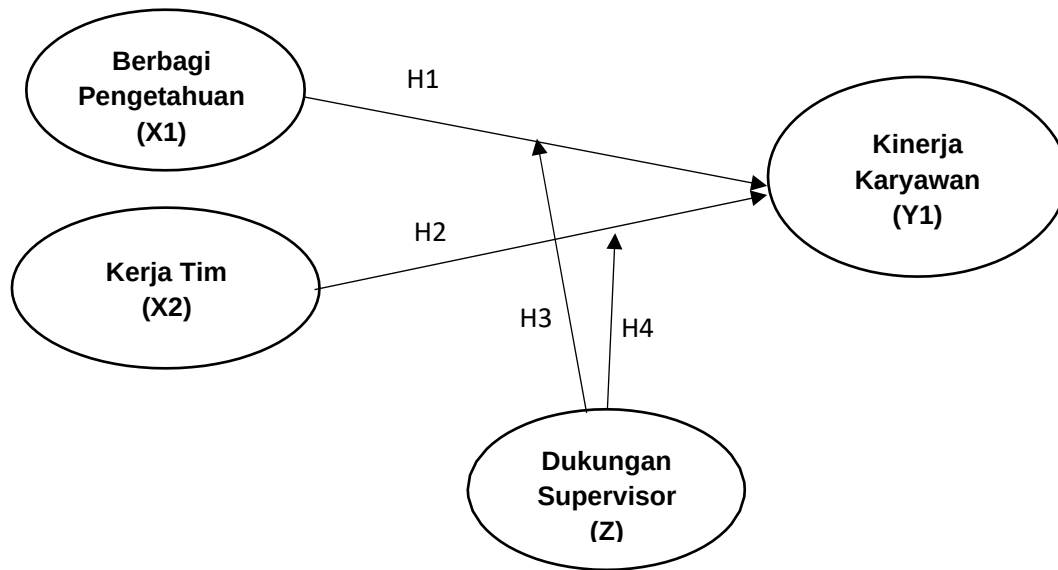
Dukungan Supervisor Dalam Memoderasi Hubungan Tim Kerja Terhadap Kinerja

Dalam organisasi yang berorientasi layanan, karyawan yang memperoleh banyak dukungan dari supervisor mereka cenderung memuaskan pelanggan mereka. Jadi, ketika bawahan mulai melihat bahwa atasan mereka memperlakukan mereka sesuai kebijakan organisasi dan mendahulukan kepentingan bawahannya di atas segalanya, secara etis dan moral dengan keadilan organisasi, orang-orang ini cenderung menunjukkan berbagai hasil yang positif terhadap organisasi (Chen, 2019). Penelitian (Adil & Hamid, 2020) menunjukkan bahwa dukungan supervisor memainkan peran penting dalam memperkuat hubungan positif antara kerja tim dan kinerja karyawan.

H4 : Dukungan supervisor memoderasi hubungan kerja tim dengan kinerja karyawan kantor pusat PT Asuransi Jasa Indonesia

Kerangka Penelitian

Berdasarkan teori yang telah dijabarkan pada landasan teori dan dengan menggabungkan variabel dalam penelitian terdahulu, selanjutnya dapat disusun kerangka pemikiran sebagai berikut



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Metodologi penelitian ini berbasis survei dan kuantitatif. Sugiyono (2019) menyatakan bahwa metode kuantitatif disebut juga metode positivis karena berlandaskan pada filsafat positivisme dan berpegang teguh pada kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit/empiris, objektif, terukur, rasional, dan sistematis. Disebut juga metode ilmiah karena itu sesuai dengan prinsip-prinsip sains. Metode ini juga dikenal sebagai metode pembuktian-konfirmasi, dan data penelitian disajikan dalam bentuk analisis numerik dan statistik. Sampel survei mencakup 300 karyawan di kantor pusat PT Asuransi Jasa Indonesia. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus.

Sensus sampling adalah teknik pengambilan sampel di mana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Teknik pengambilan sampel ini sering digunakan ketika populasinya relatif kecil. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah 157 orang karyawan PT Asuransi Jasa Indonesia dengan menggunakan rumus Slovin dengan skala pengukuran skala likert. Analisis data menggunakan pendekatan kuadrat terkecil parsial (PLS). PLS digunakan untuk memperkirakan model regresi menggunakan kuadrat terkecil parsial atau yang disebut proyeksi ke struktur laten. PLS merupakan teknik prediksi alternatif untuk regresi kuadrat terkecil biasa (OLS) atau pemodelan persamaan struktural (SEM).

Hasil Dan Pembahasan

Deskripsi Responden

Berdasarkan hasil pengolahan, jumlah sampel kategori jenis kelamin yang dapat dikumpulkan mayoritas responden sebanyak 113 orang atau sebesar 71.97% berjenis kelamin laki-laki. Sedangkan sisanya sebanyak 44 orang atau sebesar 28.03% berjenis kelamin perempuan. Jadi, mayoritas responden dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin adalah responden dengan jenis kelamin laki-laki.

Hasil data sampel kategori usia responden sebanyak 80 orang atau sebesar 50.96% berada pada rentang usia 31 – 40 tahun. Selanjutnya, sebanyak 42 orang atau sebesar 26.75% berada pada rentang usia 41 – 50 tahun, disusul oleh 32 orang atau sebesar 20.38% yang berusia 21 – 30 tahun. Sementara itu, hanya 3 orang atau sebesar 1.91% yang berusia

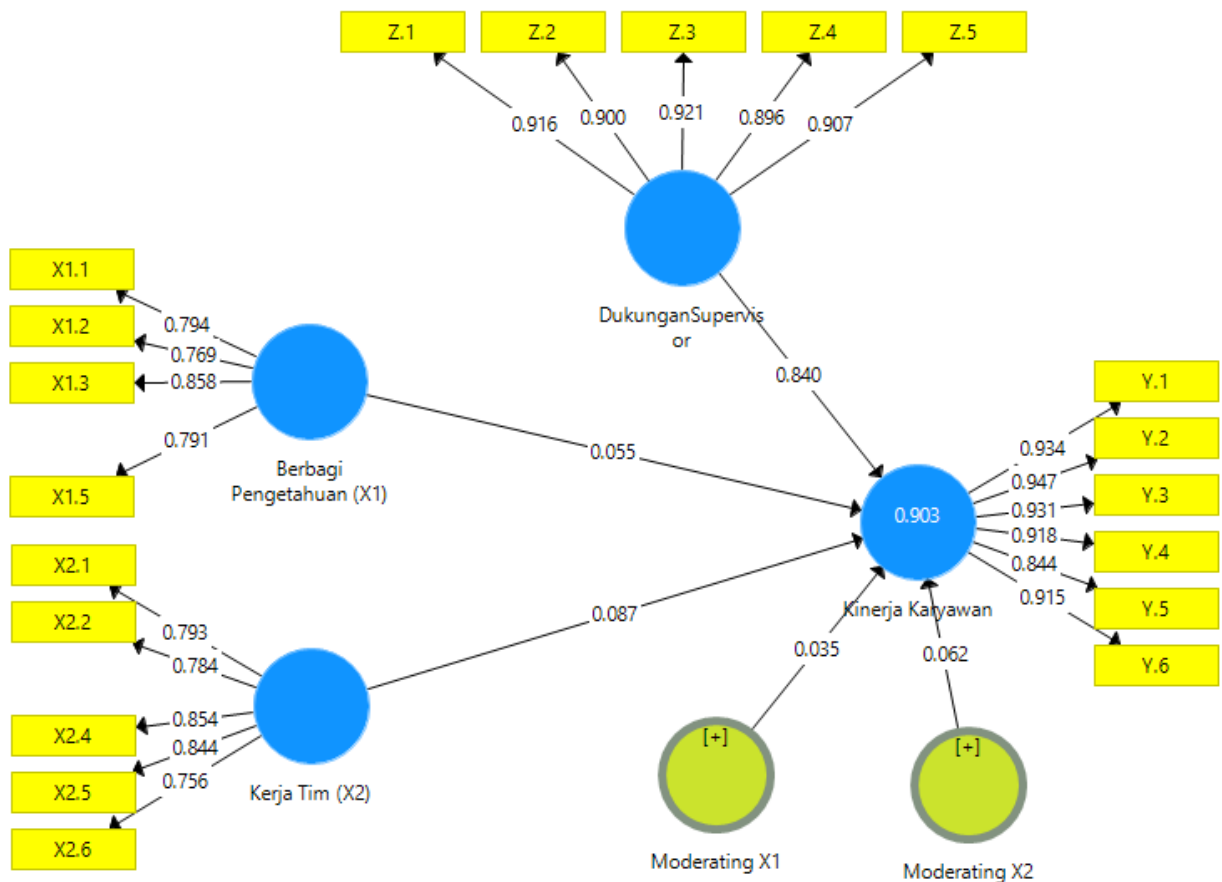
di atas 50 tahun. Dengan demikian, mayoritas responden dalam penelitian ini berdasarkan usia adalah responden dengan rentang usia 31 – 40 tahun.

Convergent Validity

Tabel 1. Hasil Pengujian *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loadings</i>	Keterangan
Berbagi Pengetahuan	X1.1	0.794	VALID
	X1.2	0.769	VALID
	X1.3	0.858	VALID
	X1.5	0.791	VALID
Dukungan Supervisor	Z.1	0.916	VALID
	Z.2	0.900	VALID
	Z.3	0.921	VALID
	Z.4	0.896	VALID
	Z.5	0.907	VALID
Kerja Tim	X2.1	0.793	VALID
	X2.2	0.784	VALID
	X2.4	0.854	VALID
	X2.5	0.844	VALID
	X2.6	0.756	VALID
Kinerja Karyawan	Y.1	0.934	VALID
	Y.2	0.947	VALID
	Y.3	0.931	VALID
	Y.4	0.918	VALID
	Y.5	0.844	VALID
	Y.6	0.915	VALID

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)



Gambar 2. Hasil Algoritma smartPLS 3.0

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 1. Hasil Pengujian Convergent Validity dan Gambar 2. Hasil Algoritma smartPLS 3.0, semua indikator menunjukkan nilai *loading factor* yang memenuhi kriteria validitas yaitu di atas 0.7.

Discriminant Validity

Tabel 2. Hasil Uji Discriminant Validity (Cross Loading)

	Berbagi Pengetahuan (X1)	Dukungan Supervisor	Kerja Tim (X2)	Kinerja Karyawan
X1.1	0.794	0.170	0.344	0.206
X1.2	0.769	0.196	0.404	0.226
X1.3	0.858	0.159	0.406	0.212
X1.5	0.791	0.216	0.378	0.257
X2.1	0.349	0.609	0.793	0.606
X2.2	0.335	0.460	0.784	0.488
X2.4	0.437	0.518	0.854	0.569
X2.5	0.328	0.513	0.844	0.540
X2.6	0.533	0.312	0.756	0.362
Y.1	0.222	0.877	0.599	0.934
Y.2	0.253	0.911	0.560	0.947
Y.3	0.277	0.875	0.606	0.931

Y.4	0.271	0.837	0.644	0.918
Y.5	0.304	0.780	0.581	0.844
Y.6	0.236	0.890	0.583	0.915
Z.1	0.208	0.916	0.537	0.869
Z.2	0.260	0.900	0.561	0.863
Z.3	0.237	0.921	0.560	0.853
Z.4	0.135	0.896	0.562	0.816
Z.5	0.214	0.907	0.572	0.875

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Berdasarkan hasil uji validitas diskriminan (*cross-loading*) pada Tabel 3 terlihat bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan. Kriteria ini terpenuhi jika nilai loading faktor suatu indikator pada suatu variabel lebih tinggi dibandingkan nilai *cross-loading*nya pada variabel lain.

Selanjutnya dilakukan uji validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell-Larcker Smart-PLS 3.0. Jika validitas diskriminan model pengukuran baik, maka nilai $\sqrt{\text{AVE}}$ setiap variabel harus lebih besar dari korelasi antar variabel. Berikut hasil nilai $\sqrt{\text{AVE}}$ yang diperoleh dari Fornell Larcker Criterion Smart-PLS 3.0.

Tabel 3. Hasil Uji Discriminant Validity (Fornell Larcker Criterion)

	Berbagi Pengetahuan (X1)	Dukungan Supervisor	Kerja Tim (X2)	Kinerja Karyawan
Berbagi Pengetahuan	0.804			
DukunganSupervisor	0.233	0.908		
Kerja Tim	0.478	0.615	0.807	
Kinerja Karyawan	0.283	0.643	0.650	0.915

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 3 Hasil Uji Discriminant Validity (Fornell-Larcker Criterion), semua konstruk dalam model penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan. Hal ini dibuktikan dengan nilai akar kuadrat *average variance extracted* (AVE) untuk setiap variabel laten yang lebih besar dibandingkan dengan korelasi antara variabel tersebut dengan variabel laten lainnya.

Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 4. Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
Berbagi Pengetahuan	0.646
DukunganSupervisor	0.824
Kerja Tim	0.652
Kinerja Karyawan	0.838

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 4 Hasil Uji *Average Variance Extracted* (AVE), seluruh variabel dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas konvergen. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap variabel berada di atas batas minimum yang disarankan, yaitu 0.5. Variabel Berbagi Pengetahuan memiliki nilai AVE sebesar 0.646, menunjukkan bahwa konstruk ini mampu menjelaskan 64.6% variansi dari indikator-

indikatornya. Variabel Dukungan Supervisor memiliki nilai AVE tertinggi, yaitu 0.824, yang mengindikasikan bahwa variabel ini mampu merepresentasikan 82.4% variansi indikator-indikatornya. Selanjutnya, variabel Kerja Tim memiliki nilai AVE sebesar 0.652, dan variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai AVE sebesar 0.838, yang keduanya menunjukkan tingkat validitas yang sangat baik.

Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Tabel 5. Hasil Uji *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Berbagi Pengetahuan	0.817	0.879	Reliable
Dukungan Supervisor	0.947	0.959	Reliable
Kerja Tim	0.867	0.903	Reliable
Kinerja Karyawan	0.961	0.969	Reliable

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 5 Hasil Uji *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*, seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan reliabilitas yang baik. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* untuk setiap variabel melebihi batas minimum yang direkomendasikan, yaitu 0.7. Variabel *Berbagi Pengetahuan* memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.817 dan *Composite Reliability* sebesar 0.879, menunjukkan konsistensi internal yang baik dalam pengukuran. Variabel *Dukungan Supervisor* memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.947 dan *Composite Reliability* sebesar 0.959, yang mengindikasikan reliabilitas yang sangat tinggi.

Pengujian Uji Model Struktural (Inner Model)

Nilai R-Square (R²)

Berikut ini hasil dari nilai R-Square yang merupakan salah satu uji *Goodness of Fit* model

Tabel 6. Hasil Uji Nilai R-Square (R²)

Variabel	R Square
Kinerja Karyawan	0.899

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 6 Hasil Uji Nilai R-Square (R²), nilai R-Square untuk variabel *Kinerja Karyawan* adalah 0.899. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 89.9% variansi pada variabel *Kinerja Karyawan* dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model, yaitu *Berbagi Pengetahuan*, *Kerja Tim*, dan *Dukungan Supervisor*. Sisanya, sebesar 10.1%, dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Nilai F-Square (F²)

Nilai f-square (f²) menunjukkan besar pengaruh parsial masing-masing variabel prediktor terhadap variabel endogen. Berikut hasil nilai f² masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 7. Hasil Uji f^2 Effect Size

Variabel	f^2 Effect Size	Keterangan
Berbagi Pengetahuan -> Kinerja Karyawan	0.022	Kecil
Dukungan Supervisor -> Kinerja Karyawan	3.884	Besar
Kerja Tim -> Kinerja Karyawan	0.039	Kecil

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 7 Hasil Uji f^2 Effect Size, terlihat bahwa masing-masing variabel memiliki kontribusi yang berbeda terhadap variabel Kinerja Karyawan. Nilai f^2 Effect Size digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen dalam model penelitian.

Nilai Q-Square (Q^2)

Pengujian *Goodness of Fit Model* struktural pada inner model menggunakan nilai *predictive relevance* (Q^2). Nilai Q-Square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*. Nilai (Q^2) (*cross-validated redundancy*) digunakan untuk menilai kemampuan prediktif model, terutama dalam konteks validasi silang. Nilai (Q^2) yang positif menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang baik, sedangkan nilai yang negatif menunjukkan kemampuan prediksi yang buruk.

Tabel 8. Hasil Uji Q-Square

Variabel	Q^2 ($=1-SSE/SSO$)
Kinerja Karyawan	0.742

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 8 hasil uji *Q-Square* menunjukkan nilai sebesar 0.742 untuk variabel Kinerja Karyawan. Nilai *Q-Square* digunakan untuk menilai seberapa baik model penelitian mampu menjelaskan variabel endogen. Menurut Hair *et al.* (2021), nilai Q^2 dikategorikan sebagai berikut:

- $Q^2 > 0.35$ menunjukkan model memiliki prediksi yang kuat.
- Q^2 antara 0.15 – 0.35 menunjukkan model memiliki prediksi yang moderat.
- $Q^2 < 0.15$ menunjukkan model memiliki prediksi yang lemah.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa variabel Kinerja Karyawan memiliki kemampuan prediktif yang sangat kuat, karena nilai Q-Square berada jauh di atas 0.35. Dengan demikian, model penelitian ini dapat dikatakan mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel Kinerja Karyawan dengan sangat baik.

Hasil Pengujian Hipotesis (Estimasi Koefisien Jalur)

Hasil pengujian ini memberikan informasi penting mengenai kekuatan dan arah hubungan antar variabel laten dalam model, sehingga dapat digunakan untuk menjawab tujuan penelitian dan mengkonfirmasi hipotesis yang diajukan.

Tabel 9. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Original Sample (O)	T Statistics	P Values	Keterangan
Berbagi Pengetahuan (X1) -> Kinerja Karyawan	0.055	1.778	0.076	Positif dan Tidak Signifikan
Dukungan Supervisor -> Kinerja Karyawan	0.84	26.161	0	Positif dan Signifikan

Kerja Tim (X2) -> Kinerja Karyawan	0.087	2.263	0.022	Positif dan Signifikan
Moderating X1 -> Kinerja Karyawan	0.035	0.969	0.306	Positif dan Tidak Signifikan
Moderating X2 -> Kinerja Karyawan	0.062	1.506	0.178	Positif dan Tidak Signifikan

Sumber: Data Primer yang diolah (2024)

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang ditunjukkan pada Tabel 9, hubungan antara Berbagi Pengetahuan (X1) dengan Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.055 dengan nilai *t-statistik* sebesar 1.778 dan nilai *p-value* sebesar 0.076. Nilai *t-statistik* yang diperoleh lebih kecil daripada *t-tabel* (2.00) pada tingkat signifikansi 5%, sehingga hipotesis ini dinyatakan tidak signifikan. Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun *Berbagi Pengetahuan* memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, pengaruh tersebut tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi *Berbagi Pengetahuan* dalam meningkatkan Kinerja Karyawan pada konteks penelitian ini tidak terlalu dominan dibandingkan dengan variabel lainnya.

Berbagi Pengetahuan tetap penting karena dapat mendorong kolaborasi, inovasi, dan efisiensi dalam pekerjaan. Ketidaksignifikanan hasil ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti kurangnya sistem formal berbagi pengetahuan di organisasi, kurangnya motivasi karyawan untuk berbagi informasi, atau faktor lain yang memengaruhi efektivitas berbagi pengetahuan terhadap peningkatan kinerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan mekanisme dan budaya berbagi pengetahuan yang lebih efektif untuk mendukung peningkatan Kinerja Karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Mardillillah & Rahardjo (2017). Setiaputri & Ferdian (2020) menyimpulkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena dengan pengetahuan yang cukup terkait pekerjaan yang dilakukan, akan membuat kinerja karyawan tersebut menjadi semakin baik.

Pengaruh Kerja Tim Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang ditunjukkan pada Tabel 9, hubungan antara Kerja Tim (X2) dengan Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.087 dengan nilai *t-statistik* sebesar 2.263 dan nilai *p-value* sebesar 0.022. Nilai *t-statistik* yang diperoleh lebih besar dari *t-tabel* (2.00) pada tingkat signifikansi 5%, sehingga hipotesis ini dinyatakan signifikan.

Hasil ini menunjukkan bahwa Kerja Tim memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, semakin baik kerja tim yang terjalin dalam organisasi, semakin besar kontribusinya terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori bahwa kerja tim yang efektif memungkinkan kolaborasi yang lebih baik, pembagian tanggung jawab yang jelas, dan pencapaian tujuan organisasi secara kolektif.

Secara praktis, hasil ini menegaskan pentingnya membangun kerja tim yang kuat di lingkungan kerja. Perusahaan perlu meningkatkan kualitas kerja tim melalui pelatihan, komunikasi yang intensif, dan pembentukan budaya kerja yang mendukung kolaborasi. Dengan demikian, kerja tim yang efektif dapat menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan organisasi dan meningkatkan kinerja individu maupun tim secara keseluruhan. Penelitian Ariyanto *et al.*, (2019); Khattak *et al.*, (2020) menyatakan

teamwork memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan di Moderasi Dukungan Supervisor

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang ditunjukkan pada Tabel 9, hubungan antara Berbagi Pengetahuan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan dengan moderasi *Dukungan Supervisor* memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.035 dengan nilai *t-statistik* sebesar 0.969 dan nilai *p-value* sebesar 0.306. Nilai *t-statistik* yang diperoleh lebih kecil daripada *t-tabel* (2.00) pada tingkat signifikansi 5%, sehingga hipotesis ini dinyatakan tidak signifikan.

Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun Dukungan Supervisor berperan sebagai moderasi, pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan tidak menunjukkan signifikansi secara statistik. Dengan kata lain, kehadiran Dukungan Supervisor tidak secara signifikan memperkuat atau memperlemah hubungan antara Berbagi Pengetahuan dan Kinerja Karyawan dalam konteks penelitian ini.

Secara teoritis, dukungan supervisor berperan penting dalam menciptakan lingkungan yang kondusif untuk berbagi pengetahuan, seperti memberikan motivasi, kepercayaan, dan arahan kepada karyawan. Namun, hasil ini menunjukkan bahwa mungkin ada faktor lain, seperti budaya organisasi, motivasi internal karyawan, atau sistem berbagi pengetahuan yang lebih terstruktur, yang lebih berperan dalam memoderasi hubungan ini. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan cara meningkatkan efektivitas Dukungan Supervisor dalam mendorong budaya berbagi pengetahuan yang lebih terorganisir dan relevan, sehingga dampaknya terhadap Kinerja Karyawan dapat lebih optimal di masa mendatang. Penelitian Khattak *et al.*, (2020) menunjukkan dukungan supervisor memberikan pengaruh yang signifikan terhadap hubungan antara *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja

Pengaruh Pengaruh Kerja Tim Terhadap Kinerja Karyawan di Moderasi Dukungan Supervisor

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang ditunjukkan pada Tabel 9, hubungan antara Kerja Tim (X_2) terhadap Kinerja Karyawan dengan moderasi Dukungan Supervisor memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.062 dengan nilai *t-statistik* sebesar 1.506 dan nilai *p-value* sebesar 0.178. Nilai *t-statistik* yang diperoleh lebih kecil daripada *t-tabel* (2.00) pada tingkat signifikansi 5%, sehingga hipotesis ini dinyatakan tidak signifikan.

Hasil ini menunjukkan bahwa Dukungan Supervisor tidak secara signifikan memoderasi hubungan antara Kerja Tim dan Kinerja Karyawan. Artinya, meskipun Dukungan Supervisor diharapkan dapat memperkuat pengaruh Kerja Tim terhadap Kinerja Karyawan, hasil analisis ini menunjukkan bahwa dampaknya tidak cukup kuat secara statistik dalam konteks penelitian ini.

Secara teoritis, Dukungan Supervisor dapat berfungsi sebagai pendorong utama dalam memperkuat kerja tim melalui pemberian arahan, pengakuan, dan motivasi yang relevan. Namun, hasil ini mengindikasikan bahwa ada kemungkinan peran Dukungan Supervisor tidak sepenuhnya optimal dalam konteks ini, atau mungkin ada faktor lain yang lebih dominan memengaruhi hubungan tersebut, seperti dinamika internal tim, komunikasi, atau budaya kerja organisasi.

Untuk meningkatkan efektivitas kerja tim terhadap kinerja, perusahaan perlu memastikan bahwa supervisor memiliki peran yang aktif dalam mendukung kolaborasi tim, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta memfasilitasi lingkungan kerja yang kondusif untuk kolaborasi. Dengan upaya ini, Dukungan Supervisor diharapkan dapat

memberikan kontribusi yang lebih signifikan dalam memoderasi hubungan antara Kerja Tim dan Kinerja Karyawan di masa mendatang. Penelitian Adil & Hamid (2020) menunjukkan bahwa dukungan supervisor memainkan peran penting dalam memperkuat hubungan positif antara kerja tim dan kinerja karyawan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa berbagi pengetahuan memiliki efek positif terhadap kinerja karyawan tetapi efeknya tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun berbagi pengetahuan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, dampaknya tidak cukup dalam konteks penelitian ini. Kerja sama tim memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kerja sama tim yang efektif benar-benar dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kerja sama tim yang baik telah terbukti menjadi faktor kunci dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Dampak berbagi pengetahuan yang didukung oleh supervisor terhadap kinerja karyawan. Studi ini menemukan bahwa dukungan supervisor tidak memengaruhi hubungan antara berbagi pengetahuan dan kinerja karyawan secara signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam situasi ini, pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kinerja tidak diperkuat oleh dukungan supervisor. Dampak dukungan kerja sama tim dari supervisor terhadap kinerja karyawan. Dukungan supervisor juga tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hubungan antara kerja sama tim dan kinerja karyawan.

Meskipun dukungan supervisor diharapkan dapat meningkatkan kerja sama tim, hasil ini menunjukkan bahwa efeknya tidak signifikan secara statistik dalam konteks penelitian ini. Meskipun peran moderasi dukungan supervisor dalam hubungan antara variabel independen dan kinerja karyawan tidak signifikan, namun variabel ini memiliki efek langsung yang sangat besar dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menyoroti pentingnya dukungan supervisor sebagai faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa kerja sama tim dan dukungan atasan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penyelidikan lebih lanjut tentang efektivitas berbagi pengetahuan dan peran moderasi dukungan supervisor diperlukan untuk memahami faktor-faktor lain yang mungkin berperan dalam konteks organisasi ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, & Hartono. (2017). *Partial Least Square (PLS)*. Penerbit Andi.
- Adil, M. S., & Hamid, K. B. A. (2020). Effect of Teamwork on Employee Performance in High-Tech Engineering SMEs of Pakistan: A Moderating Role of Supervisor Support. *South Asian Journal of Management Sciences*, 14(1), 122–141. <https://doi.org/10.21621/sajms.2020141.07>
- Ahmad, F., Hossain, M. B., Mustafa, K., Ejaz, F., Khawaja, K. F., & Dunay, A. (2023). Green HRM Practices and Knowledge Sharing Improve Environmental Performance by Raising Employee Commitment to the Environment. *Sustainability (Switzerland)*, 15(6). <https://doi.org/10.3390/su15065040>
- Ahmed, T., Khan, M. S., Thitivesa, D., Siraphatthada, Y., & Phumdara, T. (2020). Impact of employees engagement and knowledge sharing on organizational performance: Study of HR challenges in COVID-19 pandemic. *Human Systems Management*, 39(4), 589–601. <https://doi.org/10.3233/HSM-201052>

- Al Kashari, Z., & Al Taheri, F. (n.d.). The Role of Knowledge Sharing in Organizational Performance. *American Scientific Research Journal for Engineering*. <http://asrjetsjournal.org/>
- Anshori, A. S., Mukhsin, M., Suhendra, I., Haryadi, D., Sultan, U., & Tirtayasa, A. (2022). Journal of Management is Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0) Enrichment. In *Journal of Management* (Vol. 12, Issue 3).
- Ariyanto, D., Wardoyo, P., & Rusdianti, E. (2019). Pengaruh Teamwork Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Sdm Dengan Perceived Organizational Support Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 12(3), 180. <https://doi.org/10.26623/jreb.v12i3.1801>
- Bhatti, S. H., Zakariya, R., Vrontis, D., Santoro, G., & Christofi, M. (2021). High-performance work systems, innovation and knowledge sharing: An empirical analysis in the context of project-based organizations. *Employee Relations*, 43(2), 438–458. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2019-0403>
- Dyah Poespita Ernawati, N. L. (2020). The Effect of Knowledge Sharing and Innovation Behavior on The Performance of Batik Entrepreneurs. *Jurnal Manajemen*, 24(2), 194. <https://doi.org/10.24912/jm.v24i2.643>
- Elan, P., Thatok, A., & Hermanto. (2020). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Pustakawan Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Nusa Tenggara Barat Oleh. *Jurnal Binawakya*, 14(11), 3465–3474.
- Fadzillah, M. R., Yuliana, L., & Perkasa, D. H. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Dasar (SD) Plus Al Huda. *Multidisipliner Knowledge*, 3(1), 94-102.
- Ghani Al-Saffar, N. A., & Obeidat, A. M. (2020). The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing. *Management Science Letters*, 10(1), 77–90. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.8.014>
- Hatta, M., Musnadi, S., & Mahdani. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Aceh. *Bisnis Unsyiah*, 1(1), 70–80. <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JMM/article/view/9268>
- Kadarusman, K., & Bunyamin, B. (2021). The role of knowledge sharing, trust as mediation on servant leadership and job performance. *Management Science Letters*, 1509–1520. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.12.022>
- Kelemen, T. K., Matthews, S. H., & Breevaart, K. (2020). Leading day-to-day: A review of the daily causes and consequences of leadership behaviors. *Leadership Quarterly*, 31(1). <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101344>
- Khanh Pham TRAN, T. (2021). The Effect of Knowledge Sharing and Innovativeness on Organizational Performance: An Empirical Study in Vietnam. *Journal of Asian Finance*, 8(8), 503–0511. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no8.0503>
- Khattak, P., Shah, M., & Hammad, M. (2020). Impact of Knowledge Sharing and Teamwork on Team Performance with the Moderating Role of Supervisor Support. *British Journal of Research*, 7(2), 1–8. <https://doi.org/10.36648/2394-3718.7.2.57>
- Kurniasih, D., Israwan Setyoko, P., & Setya Saputra, A. (n.d.). Public Health Center Performance during Covid-19 Pandemic: What are The Contribution of Knowledge Sharing, Work Motivation, Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior? *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(6). <https://doi.org/10.7777/jiemar>

- Layaman, L., Harahap, P., Djastuti, I., Jaelani, A., & Djuwita, D. (2021). The mediating effect of proactive knowledge sharing among transformational leadership, cohesion, and learning goal orientation on employee performance. *Business: Theory and Practice*, 22(2), 470–481. <https://doi.org/10.3846/btp.2021.13365>
- Lee, Y. L. A., Malik, A., Rosenberger, P. J., & Sharma, P. (2020). Demystifying the differences in the impact of training and incentives on employee performance: mediating roles of trust and knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 24(8), 1987–2006. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2020-0309>
- Ling Anglie Lee, Y., Malik, A., Rosenberger III, P. J., & Sharma, P. (n.d.). *Demystifying the differences in the impact of training and incentives on employee performance: Mediating roles of trust and knowledge sharing*.
- Maini, Y., & Tanno, A. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Teamwork Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Bappeda Kota Payakumbuh). *Jurnal BONANZA: Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 31–50. <https://doi.org/10.47896/mb.v2i1.360>
- Mazidah, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh knowledge sharing terhadap perilaku inovatif, kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*.
- Mcewan, D., Ruissen, G. R., Eys, M. A., Zumbo, B. D., & Beauchamp, M. R. (2017). The effectiveness of teamwork training on teamwork behaviors and team performance: A systematic review and meta-Analysis of controlled interventions. *PLoS ONE*, 12(1). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0169604>
- Meher, J. R., & Mishra, R. K. (2022). Examining the role of knowledge sharing on employee performance with a mediating effect of organizational learning. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 52(2), 205–223. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-04-2020-0056>
- Na-Nan, K., Saribut, S., & Sanamthong, E. (2019). Mediating effects of perceived environment support and knowledge sharing between self-efficacy and job performance of SME employees. *Industrial and Commercial Training*, 51(6), 342–359. <https://doi.org/10.1108/ICT-01-2019-0009>
- Nazara, D. J., & Yuliana, L. (2024). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Yuan Wira Perdana. *Mutiara: Jurnal Penelitian dan Karya Ilmiah*, 2(6), 22-30.
- Olan, F., Ogiemwonyi Arakpogun, E., Suklan, J., Nakpodia, F., Damij, N., & Jayawickrama, U. (2022). Artificial intelligence and knowledge sharing: Contributing factors to organizational performance. *Journal of Business Research*, 145, 605–615. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.008>
- Pakpahan, D. H., & Sambung, R. (2022). The impact of knowledge sharing on employee performance at Palangka Raya's health college. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 11(5), 273–281. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i5.1858>
- Parashakti, R. D., Febrian, W. D., Tarmizi, A., Satria, E., Perkasa, D. H., & Yuliana, L. (2024). The Role of Green Human Resource Management: Analysis of Organizational Culture, Innovation and Leadership. *Dinasti International Journal of Education Management & Social Science*, 6(1).
- Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Effect Of Management Innovation, Transformational Leadership, And Knowledge Sharing On Market Performance Of Indonesian Consumer Goods Company. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(2), 424–434. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.02.18>
- Riana, I. G., Aristana, I. N., Rihayana, I. G., Wiagustini, N. L. P., & Abbas, E. W. (2020). High-performance work system in moderating entrepreneurial leadership,

- employee creativity and knowledge sharing. *Polish Journal of Management Studies*, 21(1), 328–341. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.21.1.24>
- Rinayanti Pelealu, D. (2022). The Effect Of Knowledge Management System And Knowledge Sharing On Employee Performance And Loyalty. In *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)* (Vol. 5, Issue 1).
- Rohim, A., & Budhiasa, I. G. S. (2019). Organizational culture as moderator in the relationship between organizational reward on knowledge sharing and employee performance. *Journal of Management Development*, 38(7), 538–560. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2018-0190>
- Rosinta, R., & Yuliana, L. (2024). Peran Insentif dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Kb Bank Tbk. *Mutiara: Jurnal Penelitian dan Karya Ilmiah*, 2(6), 44–52.
- Sàadah, N., & Rijanti, T. (n.d.). *International Journal Of Social And Management Studies (IJOSMAS) The Role of Knowledge Sharing , Leader-Member Exchange (LMX) on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance : An Empirical Study on Public Health Center of Pati 1, Pati 2 and Trangkil in Central Java*.
- Sani Abdullahi, M., Raman, K., Adebola Solarin, S., Ahmed, U., Rahma Shehu, U., & Nashehu, H. (2023). Knowledge sharing behaviour on employee performance: a mediating role of employee engagement among teaching staff of Malaysian private universities. In *Int. J. Business Information Systems* (Vol. 44, Issue 4).
- Sihite, M., Perkasa, D. H., Magito, M., Yuliana, L., & Dwianto, A. S. (2024). Kinerja Karyawan: Peran Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Fleksibilitas Kerja: Studi Kasus Driver Grab Di Jakarta Timur. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 2164–2176.
- Sanosra, A., Hakim, A. R., Cahyono, D., Qomariah, N., & Thamrin, M. (2022). Role Of Knoledge Sharing and Leadership Style In Improving Employee Performance with Work Culture As An Intervening Variable. *Universitas Brawijaya. Journal of Applied Management (JAM)*, 20(1), 920–937. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020>
- Setiaputri, A. R., & Ferdian, A. (2020). Pengaruh Motivasi dan Knowledge Sharing terhadap Kinerja Karyawan pada PT Telkom Prima Citra Certifia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan*, 4(2).
- Singh, S. K., Mazzucchelli, A., Vessal, S. R., & Solidoro, A. (2021). Knowledge-based HRM practices and innovation performance: Role of social capital and knowledge sharing. *Journal of International Management*, 27(1). <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100830>
- Son, T. T., Phong, L. B., & Loan, B. T. T. (2020). Transformational Leadership and Knowledge Sharing: Determinants of Firm's Operational and Financial Performance. *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020927426>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R & D*. Alfabeta.
- Tamsah, H., Ansar, Gunawan, Yusriadi, Y., & Farida, U. (2020). Training, knowledge sharing, and quality of work-life on civil servants performance in Indonesia. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 7(3), 163–176. <https://doi.org/10.29333/ejecs/514>
- Tripathi, D., Priyadarshi, P., Kumar, P., & Kumar, S. (2021). Does servant leadership affect work role performance via knowledge sharing and psychological empowerment? *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 51(5), 792–812. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-10-2019-0159>
- Yanuari, L., Perkasa, D. H., Magito, M., Yuliana, L., & Ramadhan, A. R. (2024). Mempredikasi Turnover Intention: Peran Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Kompensasi. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 2064–2075.

- Yas, H., Alkaabi, A., Albaloushi, N. A., Al Adeedi, A., & Streimikiene, D. (2023). The Impact Of Strategic Leadership Practices And Knowledge Sharing On Employee's Performance. *Polish Journal of Management Studies*, 27(1), 343–362. <https://doi.org/10.17512/pjms.2023.27.1.20>
- Yuniawan, A., & Udin, U. (2020). The Influence of Knowledge Sharing, Affective Commitment, and Meaningful Work on Employee's Performance. In *International Journal of Economics and Business Administration: Vol. VIII* (Issue 3).
- Zada, S., Khan, J., Zada, M., Saeed, I., & Jun, Z. Y. (2023). Does Servant Leadership Enhance Employee Creativity and Performance? Mediating Role of Knowledge Sharing and Moderating the Role of Self-Efficacy. *Journal of Organizational and End User Computing*, 35(1). <https://doi.org/10.4018/JOEUC.321656>
- Zulkifli, Z., Purwati, A. A., Renaldo, N., Hamzah, Z., & Hamzah, M. L. (2023). Employee performance of Sharia Bank in Indonesia : The mediation of organizational innovation and knowledge sharing. *Cogent Business and Management*, 10(3). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2273609>