

Pengaruh Budaya Organisasi, Knowledge Sharing Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai

Wiwin Riyatin¹, Joko Suyono², Ika Ismuningtyas³, Damarsari Ratnasahara Elisabeth⁴

^{1,2,3}Universitas Narotama Surabaya, Indonesia

⁴Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardika, Surabaya, Indonesia

Korespondensi: damarsari@stiemahardhika.ac.id

Doi: 10.29138/jkis.v4i2.136

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, *knowledge sharing*, dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif dengan metode kuantitatif. Populasi penelitian meliputi seluruh pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur yang berjumlah 207 orang. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dan diperoleh sampel sebanyak 67 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut yaitu budaya organisasi, *knowledge sharing*, dan *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan.

Kata kunci: budaya organisasi, *knowledge sharing*, *employee engagement*, kinerja.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan globalisasi yang semakin pesat serta dinamika lingkungan organisasi yang semakin kompleks menuntut setiap instansi pemerintah untuk mampu beradaptasi dan meningkatkan kinerja pegawainya secara berkelanjutan. Perubahan teknologi, tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang semakin berkualitas, serta persaingan antar daerah dalam meningkatkan daya saing pembangunan menuntut aparatur pemerintah untuk bekerja secara lebih profesional, efektif, dan efisien. Kondisi tersebut mengharuskan setiap organisasi sektor publik untuk terus melakukan pembenahan internal, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia, agar mampu menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi secara cepat dan tepat. Tanpa didukung oleh kinerja pegawai yang optimal, instansi pemerintah akan mengalami kesulitan dalam menjalankan fungsi pelayanan dan pembangunan secara maksimal.

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran strategis yang telah ditetapkan. Kinerja yang baik mencerminkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan. Dalam konteks organisasi pemerintah, kinerja pegawai tidak hanya diukur dari pencapaian target kerja, tetapi juga dari kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Instansi pemerintah dituntut untuk memberikan pelayanan publik yang optimal, transparan, dan akuntabel sebagai wujud tanggung jawab kepada masyarakat. Pelayanan publik yang berkualitas akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah serta mendukung terciptanya pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

Oleh karena itu, kualitas sumber daya manusia (SDM) sebagai penggerak utama organisasi menjadi faktor yang sangat penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). SDM yang kompeten, berintegritas, dan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan mampu memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja pegawai yang tinggi akan berdampak pada peningkatan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik, mempercepat pencapaian program kerja, serta mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi. Dengan demikian, upaya peningkatan kualitas dan kinerja pegawai harus menjadi prioritas utama bagi setiap instansi pemerintah agar mampu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat serta mencapai tujuan pembangunan secara berkelanjutan.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur sebagai salah satu instansi pemerintah daerah memiliki peran yang sangat strategis dalam mendorong pertumbuhan dan pengembangan sektor industri serta perdagangan di wilayah Jawa Timur. Instansi ini berperan dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan industri, peningkatan daya saing usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), serta penguatan sistem perdagangan yang berkeadilan dan berkelanjutan. Selain itu, Dinas Perindustrian dan Perdagangan juga bertanggung jawab dalam melakukan pembinaan terhadap pelaku industri dan perdagangan, pengawasan terhadap peredaran barang dan jasa, serta menjaga stabilitas harga dan ketersediaan barang di pasar. Berbagai program dan kebijakan yang dijalankan oleh instansi ini diharapkan mampu meningkatkan pertumbuhan ekonomi daerah, memperluas lapangan kerja, serta memperkuat posisi produk lokal agar mampu bersaing di pasar nasional maupun internasional.

Untuk melaksanakan peran dan fungsi tersebut secara optimal, diperlukan pegawai yang memiliki kinerja tinggi, profesional, dan kompeten di bidangnya. Pegawai di lingkungan Dinas Perindustrian dan Perdagangan dituntut untuk mampu bekerja secara efektif, inovatif, serta responsif terhadap perkembangan teknologi, informasi, dan dinamika kebutuhan masyarakat. Selain itu, pegawai juga harus mampu beradaptasi dengan perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah yang terus berkembang, serta mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan berkualitas kepada masyarakat dan pelaku usaha. Dengan adanya pegawai yang berkinerja tinggi dan berorientasi pada pelayanan publik, diharapkan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara maksimal serta berkontribusi dalam mewujudkan pembangunan ekonomi daerah yang berkelanjutan.

Fenomena pentingnya kinerja pegawai bagi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur semakin mengemuka seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik di bidang industri dan perdagangan. Masyarakat dan pelaku usaha menuntut pelayanan yang cepat, tepat, transparan, serta berbasis pada regulasi yang jelas dan adil. Dalam kondisi tersebut, kinerja pegawai menjadi faktor kunci yang menentukan berhasil atau tidaknya pelaksanaan program dan kebijakan yang telah dirumuskan oleh instansi. Pegawai yang memiliki kinerja rendah akan berdampak pada lambatnya proses pelayanan, kurang optimalnya pembinaan terhadap pelaku industri dan perdagangan, serta menurunnya kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah.

Fenomena lainnya yang menunjukkan pentingnya kinerja pegawai adalah semakin kompleksnya permasalahan di sektor industri dan perdagangan, seperti persaingan produk lokal dengan produk impor, tuntutan peningkatan kualitas dan standar produk, serta pemanfaatan teknologi digital dalam aktivitas perdagangan. Kondisi ini menuntut pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan untuk memiliki kemampuan analisis yang baik, keterampilan teknis yang memadai, serta kemauan untuk terus belajar dan berinovasi. Apabila kinerja pegawai tidak optimal, maka kebijakan yang dihasilkan cenderung kurang tepat sasaran, program pembinaan menjadi tidak efektif, dan tujuan peningkatan daya saing industri serta perdagangan daerah sulit untuk dicapai.

Fenomena pentingnya kinerja pegawai juga tercermin dari peran strategis Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur dalam mendukung pertumbuhan ekonomi daerah. Kinerja pegawai yang tinggi akan mendorong terlaksananya program kerja secara

efektif dan efisien, meningkatkan kualitas pengawasan dan pelayanan, serta mempercepat pencapaian target pembangunan di sektor industri dan perdagangan. Sebaliknya, rendahnya kinerja pegawai dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, menurunkan produktivitas kerja, dan berdampak negatif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi kebutuhan mendesak agar instansi ini mampu menjalankan fungsinya secara optimal dan memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan ekonomi Provinsi Jawa Timur.

Beberapa penelitian empiris terdahulu membuktikan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya adalah budaya organisasi (Wiyanto dan Idrus, 2021; Dewi et al, 2021; Deccasari, 2019, Sugiono, 2021, Isa, et al., 2016). Budaya organisasi yang kuat mampu membentuk perilaku pegawai agar lebih produktif, disiplin, bertanggung jawab, serta memiliki rasa kebersamaan dalam mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah dapat mengakibatkan rendahnya komitmen dan semangat kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kualitas kinerja.

Selain budaya organisasi, *knowledge sharing* (Suyanto, et al, 2023; Yuniarti, et al, 2023; Aulia 2016; Saputro, 2018; Aristanto, 2017), juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. *Knowledge sharing* adalah proses saling berbagi pengetahuan, informasi, pengalaman, dan keterampilan antar pegawai dalam suatu organisasi untuk meningkatkan pemahaman, kemampuan, dan kinerja kerja secara bersama-sama. Melalui *knowledge sharing*, pengetahuan yang dimiliki individu tidak hanya tersimpan secara pribadi, tetapi dapat dimanfaatkan oleh pegawai lain untuk menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien. Kegiatan ini juga mendorong terciptanya inovasi, meningkatkan kolaborasi tim, serta membantu organisasi dalam menghadapi perubahan dan menyelesaikan permasalahan kerja dengan lebih cepat dan tepat.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah *employee engagement* (Handoyo dan Setiawan, 2017; Wicaksono, 2019; Suchyowati dan Hendrawan, 2020; Astuti dan Suwandi, 2022; Aiyub, et al, 2021). *Employee engagement* adalah tingkat keterikatan emosional, komitmen, dan keterlibatan pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja yang tercermin dari semangat, loyalitas, dan kesediaan untuk memberikan kinerja terbaik. Pegawai yang memiliki *employee engagement* tinggi cenderung menunjukkan rasa tanggung jawab yang besar, antusias dalam bekerja, serta berkontribusi secara aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Tingginya *employee engagement* juga dapat meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kondusif bagi kemajuan organisasi.

Penelitian-penelitian terdahulu memang telah memberikan gambaran faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, akan tetapi masih terdapat gap penelitian (*research gap*) yang belum terisi sehingga membuka peluang untuk penelitian yang lebih komprehensif. Sebagai contoh, hasil penelitian Ardiyansah dan Mon (2023) membuktikan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Hapis, et al (2024) membuktikan *knowledge sharing* berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Rahmadalena dan Asmanita (2020) membuktikan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena seperti tersebut diatas dan masih adanya gap penelitian maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lanjutan dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, *knowledge sharing* dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara simultan.

Gibson et al. (2019) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang digunakan untuk membandingkan hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Definisi ini menekankan pentingnya kinerja sebagai indikator dalam menilai sejauh mana pegawai mampu memenuhi harapan dan standar organisasi.

Sejalan dengan hal tersebut, Mathis dan Jackson (2019) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Artinya, kinerja dapat mencerminkan kontribusi positif maupun negatif seorang pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Dessler (2015), kinerja atau prestasi kerja pegawai adalah tingkat pencapaian yang diharapkan dari seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Definisi ini menekankan bahwa setiap pegawai memiliki standar kinerja tertentu yang menjadi ukuran keberhasilan dalam bekerja.

Rivai (2018) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap individu sebagai bentuk prestasi kerja sesuai dengan peran yang diembannya dalam perusahaan. Definisi ini menegaskan bahwa kinerja bukan hanya sekadar hasil, tetapi juga mencakup perilaku kerja sehari-hari yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Mangkunegara (2018) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, kinerja tidak hanya dilihat dari seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga seberapa baik mutu pekerjaan tersebut.

Berdasarkan pandangan Gibson et al. (2019), Mathis dan Jackson (2019), Mangkunegara (2018), Dessler (2015), Rivai (2018), dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang ditunjukkan melalui perilaku nyata serta menjadi ukuran keberhasilan dalam memenuhi standar dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, kinerja tidak hanya menggambarkan apa yang dihasilkan seorang pegawai, tetapi juga mencerminkan bagaimana proses pelaksanaan pekerjaan tersebut dijalankan sesuai dengan harapan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2019), budaya organisasi dipahami sebagai suatu proses yang mengajarkan pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja kepada karyawan agar menjadi lebih terampil, profesional, dan mampu melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Pandangan ini menegaskan bahwa budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai identitas organisasi, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran berkelanjutan bagi karyawan dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja. Melalui budaya organisasi yang baik, pegawai didorong untuk bekerja secara disiplin, berorientasi pada kualitas, serta memiliki komitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi sehingga performa kerja dapat terus meningkat sejalan dengan perkembangan kebutuhan organisasi.

Dessler (2015) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan suatu proses pembelajaran yang bertujuan untuk mengajarkan berbagai keterampilan yang dibutuhkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Proses ini tidak hanya berfokus pada penguasaan kemampuan teknis, tetapi juga mencakup pembentukan sikap, perilaku, serta cara kerja yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi dipandang sebagai mekanisme pembelajaran yang membantu karyawan beradaptasi dengan lingkungan kerja, meningkatkan profesionalisme, serta mampu menjalankan tugas secara efektif dan efisien. Penjelasan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam membentuk karakter kerja pegawai agar selaras dengan visi, misi, dan tujuan organisasi.

Mondy (2016) mendefinisikan budaya organisasi sebagai proses pembelajaran yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Definisi ini menekankan bahwa budaya organisasi bukan sekadar kebiasaan yang terbentuk secara alami, tetapi juga merupakan hasil dari perencanaan manajerial yang bertujuan membangun perilaku kerja yang sesuai dengan standar organisasi. Artinya, organisasi secara sengaja menciptakan dan menanamkan nilai-nilai tertentu agar pegawai memiliki pola kerja yang konsisten, produktif, dan berkualitas. Dengan adanya proses internalisasi nilai dan norma organisasi, pegawai diharapkan mampu meningkatkan kualitas kerja serta berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Torang (2014), budaya organisasi juga dapat dipahami sebagai kebiasaan yang dilakukan secara terus-menerus dan berulang-ulang sehingga menjadi nilai dan gaya hidup bersama yang dianut oleh anggota organisasi serta diwariskan kepada anggota berikutnya. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya terbentuk melalui proses formal, tetapi juga melalui interaksi sosial dan kebiasaan kerja sehari-hari. Budaya yang kuat akan membentuk identitas dan karakter organisasi yang khas serta menjadi pedoman bagi pegawai

dalam berperilaku dan bekerja. Dengan demikian, budaya organisasi mampu menciptakan keseragaman nilai dan sikap kerja yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Sementara itu, Effendy (2015) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan kumpulan norma, nilai, asumsi, keyakinan, filosofi, dan kebiasaan yang telah berkembang dalam organisasi dan disosialisasikan kepada seluruh anggota, termasuk pegawai baru. Budaya tersebut menjadi pedoman dalam menjalankan berbagai aktivitas organisasi, seperti memberikan pelayanan kepada masyarakat, menghasilkan kinerja yang berkualitas, serta mencapai tujuan strategis organisasi. Definisi ini memberikan pemahaman yang lebih komprehensif bahwa budaya organisasi sangat memengaruhi cara pegawai berpikir, bersikap, dan bertindak dalam lingkungan kerja. Budaya organisasi yang positif akan mendorong terciptanya etos kerja yang tinggi, kerja sama yang baik, serta komitmen terhadap organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan serangkaian nilai, norma, kebiasaan, serta proses pembelajaran yang bertujuan membentuk perilaku dan pola kerja karyawan agar selaras dengan tujuan organisasi. Baik karyawan baru maupun karyawan lama perlu memahami dan menyesuaikan diri dengan budaya organisasi yang berlaku karena dinamika pekerjaan dan tuntutan lingkungan kerja dapat berubah seiring perkembangan teknologi, kebijakan, dan kebutuhan masyarakat. Dengan budaya organisasi yang kuat, konsisten, dan adaptif, diharapkan kinerja pegawai dapat meningkat, tercipta kerja sama yang harmonis, serta tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan.

Penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Wiyanto dan Idrus, (2021), Dewi et al (2021), Deccasari (2019), Sugiono (2021), Isa, et al (2016). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut.

H1: Budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai

Knowledge sharing merupakan salah satu elemen penting dalam manajemen pengetahuan yang berperan dalam meningkatkan efektivitas dan daya saing organisasi melalui proses pertukaran informasi, pengalaman, keterampilan, serta wawasan antarindividu maupun antarunit kerja. Melalui proses tersebut, pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu dapat dimanfaatkan secara lebih luas sehingga mampu mendukung penyelesaian pekerjaan, pengambilan keputusan, inovasi, serta peningkatan kompetensi sumber daya manusia. Menurut Willem (2003), *knowledge sharing* merupakan proses pertukaran pengetahuan secara timbal balik yang memungkinkan individu tidak hanya menerima informasi, tetapi juga membangun pemahaman dan menghasilkan makna baru berdasarkan pengetahuan yang diperoleh. Dengan demikian, proses berbagi pengetahuan menjadi sarana pembelajaran yang dapat memperkaya kemampuan individu maupun organisasi.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Fernandez dan Sabherwal (2010) menyatakan bahwa *knowledge sharing* merupakan salah satu pendekatan yang paling efektif dalam mengelola pengetahuan organisasi dan seharusnya diterapkan oleh setiap organisasi. Melalui budaya berbagi pengetahuan, organisasi dapat memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki oleh para anggotanya secara optimal, mengurangi terjadinya kehilangan pengetahuan (*knowledge loss*), mempercepat proses pembelajaran, serta meningkatkan kolaborasi dalam menyelesaikan berbagai permasalahan. Oleh karena itu, penerapan *knowledge sharing* yang efektif menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi serta meningkatkan kinerja individu maupun organisasi secara berkelanjutan..

Knowledge sharing tidak hanya mencakup penyampaian informasi, tetapi juga proses saling memberi dan menerima pengetahuan. Ismail et al. (2011) menjelaskan bahwa *knowledge sharing* terjadi ketika terdapat pertukaran pengetahuan antara pihak yang memberikan pengetahuan (*knowledge supplier*) dan pihak yang menerima pengetahuan (*knowledge demander*). Proses tersebut dapat berlangsung melalui komunikasi formal maupun informal,

seperti diskusi, pelatihan, pemberian umpan balik, konsultasi, maupun pemanfaatan teknologi informasi. Han dan Chen (2017) menambahkan bahwa interaksi antarindividu merupakan sarana utama dalam mentransfer pengetahuan sehingga dapat meningkatkan efektivitas kerja, mendorong inovasi, dan mengembangkan kompetensi karyawan.

Menurut Lumbantobing (2011), *knowledge sharing* merupakan proses sistematis dalam menyebarkan pengetahuan, baik yang bersifat *tacit* maupun *explicit*, dari individu atau organisasi kepada pihak lain yang membutuhkan melalui berbagai metode dan media. Agar proses tersebut berjalan efektif, baik pemberi maupun penerima pengetahuan harus memiliki kemauan untuk berbagi dan menerima informasi baru. Rehman et al. (2015) menegaskan bahwa keberhasilan *knowledge sharing* sangat bergantung pada kesiapan kedua belah pihak. Apabila salah satu pihak enggan berbagi atau tidak bersedia menerima pengetahuan, maka proses pembelajaran organisasi akan terhambat dan dapat berdampak pada menurunnya kinerja tim maupun organisasi.

Lebih lanjut, Utari et al. (2017) menjelaskan bahwa *knowledge sharing* tidak hanya berupa penyampaian pengetahuan kepada orang lain, tetapi juga mencakup aktivitas meminta masukan, berdiskusi, berbagi pengalaman, meminta bantuan, serta memberikan saran dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian, *knowledge sharing* menjadi sarana pembelajaran bersama yang mendorong kolaborasi dan penyelesaian masalah secara lebih efektif.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* merupakan proses pertukaran pengetahuan, informasi, keterampilan, dan pengalaman antarindividu maupun antarunit organisasi melalui komunikasi dan kolaborasi, baik secara formal maupun informal, dengan tujuan meningkatkan kompetensi individu, efektivitas organisasi, inovasi, serta pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Penelitian tentang pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Suyanto, et al (2023) Yuniarti, et al (2023), Aulia (2016), Saputro (2018), Aristanto (2017). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja pegawai (karyawan). Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H2: *Knowledge sharing* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai..

Schaufeli, et al (2002) mendefinisikan *employee engagement* sebagai perasaan positif individu terhadap pekerjaan mereka, diukur dengan kesediaan mereka untuk menyumbangkan kemampuan dan energi mereka melalui perilaku yang mencakup rasa memiliki, fokus pada pekerjaan, intensitas kerja, dan antusiasme. Hal ini terjadi karena karakteristik karyawan yang terlibat dengan pekerjaan mereka, seperti keyakinan dalam kemampuan mereka sendiri dan pandangan positif terhadap pekerjaan mereka, yang tercermin dalam tiga dimensi: vigor (semangat), dedication (dedikasi), dan absorption (keasyikan). Ketiga dimensi ini menggambarkan keadaan motivasi yang positif, dengan vigor mencerminkan tingginya energi dan ketahanan, dedication menggambarkan komitmen yang kuat, dan absorption menggambarkan totalitas dan kesulitan dalam memisahkan diri dari pekerjaan (Schaufeli, et al, 2002).

Macey, et al (2009) juga menyatakan bahwa *employee engagement* adalah kesadaran karyawan terhadap tujuan perusahaan dan pemusatannya dalam bentuk inisiatif, adaptabilitas, usaha, dan ketekunan yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan. *Employee engagement* adalah komitmen emosional karyawan terhadap perusahaan dan tujuannya, di mana mereka bekerja bukan hanya untuk gaji atau promosi, melainkan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut.

Menurut Robbins dan Judge (2017), *employee engagement* merujuk pada tingkat keterlibatan karyawan, keterlibatan individual, kepuasan, dan antusiasme yang diperlihatkan oleh karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Sebagai pendekatan untuk memahaminya, kita dapat menanyakan kepada karyawan apakah mereka memiliki akses ke sumber daya dan peluang untuk mengembangkan keterampilan baru, apakah mereka merasa

pekerjaan mereka memiliki signifikansi dan arti, serta bagaimana interaksi mereka dengan rekan kerja dan apakah interaksi tersebut dihargai.

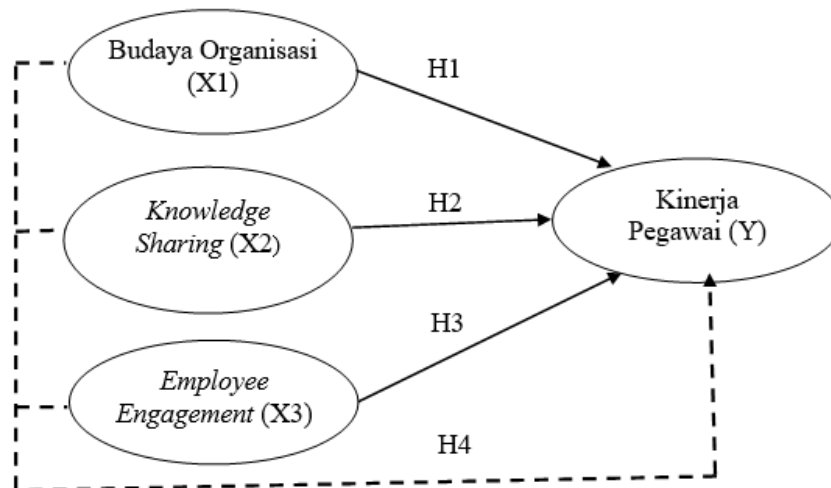
Berdasarkan beberapa pandangan dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah sikap yang dimiliki oleh pegawai dalam suatu organisasi yang memungkinkan mereka untuk bertindak dengan penuh perhatian, komitmen, semangat, tanggung jawab, dan fokus yang tinggi.

Penelitian tentang *employee engagement* terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, diantaranya oleh Handoyo dan Setiawan, (2017), Wicaksono (2019), Suahyowati dan Hendrawan (2020), Astuti dan Suwandi (2022), Aiyub, et al (2021). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H3: *Employee engagement* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

H4: Budaya organisasi, knowledge sharing dan *employee engagement* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hipotesis diatas maka disusunlah suatu kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

2. METODE

Sugiyono (2022) berpendapat bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek / subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur, dengan jumlah pegawai sebanyak 207 orang. Sedangkan untuk menentukan besarnya sampel dipergunakan rumus Slovin, sehingga diperoleh sampel sebanyak 67 responden yang dianggap telah mewakili karakteristik populasi penelitian, yang terdiri dari responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 31 orang dan responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 36 orang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*, yaitu teknik yang memberikan kesempatan yang sama kepada setiap anggota populasi untuk dipilih sebagai responden penelitian. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang diukur menggunakan skala Likert lima poin, kemudian dianalisis dengan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh parsial maupun simultan variabel independen terhadap variabel dependen.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

3.1 HASIL

Uji Hipotesis

1. Uji t

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis pertama dilakukan melalui uji t, yang bertujuan untuk menganalisis koefisien regresi secara parsial guna mengetahui apakah masing-masing variabel budaya organisasi, *knowledge sharing*, *employee engagement*, memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Adapun ketentuan pengujian yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi uji t lebih besar dari 0,05, maka H_0 diterima dan H_1 tidak ditolak, yang berarti budaya organisasi, *knowledge sharing*, *employee engagement*, secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;
- 2) Jika nilai signifikansi uji t lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti budaya organisasi, *knowledge sharing*, *employee engagement*, secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 1. Uji t (Parsial)

Variabel	t	Sig
Budaya Organisasi	5,173	0,000
<i>Knowledge Sharing</i>	2,771	0,007
<i>Employee Engagement</i>	2,342	0,022

Menurut hasil diatas maka dapat dipaparkan sebagai berikut :

1. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Variabel *knowledge sharing* memperoleh nilai signifikansi sebesar $0,007 < 0,05$, yang menandakan adanya pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.
3. Variabel *employee engagement* juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi sebesar $0,022 < 0,05$.

2. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh simultan variabel budaya organisasi, *knowledge sharing*, *employee engagement* terhadap kinerja pegawai. Metode yang digunakan adalah uji F dengan tingkat signifikansi sebesar 5%. Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Hasil pengujian ini menjadi dasar dalam menilai kelayakan model regresi yang digunakan dalam penelitian.

Adapun kriteria pengujian pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ adalah sebagai berikut:

- 1) Apabila nilai signifikansi Uji F $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang berarti variabel budaya organisasi, *knowledge sharing*, *employee engagement* secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 2) Apabila nilai signifikansi Uji F $< 0,05$, maka H_0 berhasil ditolak dan H_1 diterima, yang berarti variabel budaya organisasi, *knowledge sharing*, *employee engagement* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis dengan bantuan program SPSS 25.0. yakni sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji F (Simultan)

F	Sig
46,432	0,000

Merujuk pada hasil output analisis diatas yang menggunakan perangkat lunak SPSS, diperoleh nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 sebagai batas tingkat signifikansi. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi, *knowledge sharing*, dan *employee engagement* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil

tersebut mengindikasikan bahwa perubahan tingkat kinerja pegawai dipengaruhi oleh kondisi budaya organisasi, *knowledge sharing*, dan *employee engagement*, yang dirasakan oleh pegawai.

3.2 PEMBAHASAN

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama, penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang dijalankan pegawai dalam organisasi, semakin besar kontribusi yang dapat diberikan dalam pelaksanaan tugas serta pencapaian target kinerja. Sebaliknya, budaya organisasi yang buruk dapat menurunkan kinerja dan menghambat pelaksanaan tanggung jawab pegawai. Dengan demikian, budaya organisasi memegang peran strategis dalam meningkatkan kualitas hasil, kesesuaian tugas, kompetensi, kreativitas, dan disiplin kerja.

Hasil ini sejalan dengan pandangan Stephen P. Robbins dalam *Organizational Behavior*, yang menekankan bahwa budaya organisasi merupakan faktor penting yang membentuk kualitas hasil, kesesuaian tugas, kompetensi, kreativitas, dan disiplin kerja dalam organisasi. Budaya organisasi yang tercermin melalui tingkat kepatuhan pegawai terhadap kebiasaan, norma, dan aturan kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai. Dalam konteks dinas, penerapan budaya organisasi yang baik menjadi prasyarat agar organisasi dapat beroperasi secara efisien, tertib, dan sesuai dengan standar kerja yang berlaku.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian terdahulu. Studi oleh Wiyanto dan Idrus, (2021), Dewi et al (2021), menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara Deccasari (2019), Sugiono (2021), menekankan bahwa budaya organisasi yang membentuk tata kelola kerja yang baik memiliki dampak positif terhadap kinerja. Penelitian Isa, et al (2016) membuktikan adanya hubungan langsung antara budaya organisasi dengan peningkatan kinerja pegawai.

Dalam konteks Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur, temuan ini memperkuat pandangan bahwa budaya organisasi merupakan faktor utama dalam pencapaian kinerja pegawai yang optimal. Budaya organisasi yang dijalankan pegawai menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif, yang tidak hanya meningkatkan kinerja internal, tetapi juga berimplikasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, penguatan dan pengembangan budaya organisasi perlu dijadikan strategi utama untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

2. Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengolahan dan analisis data statistik menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara tingkat *knowledge sharing* dan pencapaian kinerja pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur. *Knowledge sharing* yang tinggi mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara lebih optimal, efektif, dan bertanggung jawab. Dengan demikian, *knowledge sharing* berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja serta kualitas pelaksanaan tugas secara keseluruhan.

Secara teoretis, hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan Luthans (2016) dalam kajian perilaku organisasi, yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* yang mencakup pembelajaran pengetahuan baru, kontribusi pemikiran, berbagi pengalaman dan informasi, dapat mendorong kinerja pegawai. Kondisi ini mendorong terbentuknya sikap dan perilaku kerja yang positif, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Dalam konteks organisasi pemerintahan, *knowledge sharing* yang baik juga berfungsi untuk menjaga aktivitas memperoleh, menyumbangkan, dan mendistribusikan pengetahuan. Dengan demikian, *knowledge sharing* juga fondasi utama dalam membentuk perilaku kerja yang produktif dan berkelanjutan.

Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya. Suyanto, et al (2023) menyimpulkan bahwa knowledge sharing berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal senada dikemukakan oleh Aristanto (2017), yang menegaskan bahwa knowledge sharing yang konsisten dalam organisasi dapat meningkatkan performa kerja pegawai. Selain itu, penelitian Yuniarti, et al (2023) membuktikan bahwa knowledge sharing memberikan dampak nyata terhadap kinerja pegawai, terutama pada aspek kualitas dan kuantitas kerja, kemandirian, serta ketepatan waktu penyelesaian tugas. Berdasarkan temuan empiris dan landasan teoretis tersebut, dapat disimpulkan bahwa knowledge sharing merupakan salah satu faktor kunci dalam pencapaian kinerja pegawai yang optimal.

Dalam konteks Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur, temuan ini memiliki implikasi strategis bahwa penguatan knowledge sharing perlu menjadi prioritas utama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pengembangan *knowledge sharing* yang berkelanjutan tidak hanya meningkatkan kinerja pegawai dalam jangka pendek, tetapi juga berkontribusi pada keberlanjutan kinerja organisasi serta peningkatan kesejahteraan pegawai dalam jangka panjang.

3. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis data statistik, penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur, sehingga hipotesis penelitian diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan *employee engagement* dalam organisasi, semakin tinggi pula kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. *Employee engagement* yang terbangun secara baik mampu meningkatkan kesiapan kerja pegawai, baik secara fisik maupun psikologis, dalam menjalankan peran dan fungsi organisasi. Sebaliknya, rendahnya *employee engagement* dapat menurunkan kesiapan kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kualitas hasil pekerjaan.

Secara konseptual, temuan ini sejalan dengan teori perilaku organisasi yang menempatkan *employee engagement* sebagai salah satu faktor utama dalam pencapaian kinerja yang optimal. Pegawai yang memiliki *employee engagement* yang tinggi cenderung diarahkan ke perilaku kerja yang produktif, sehingga dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks dinas, peran *employee engagement* menjadi sangat penting karena tuntutan pelayanan publik menekankan aspek kecepatan, ketepatan, dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, *employee engagement* tidak hanya menjaga stabilitas kinerja individu, tetapi juga menjadi instrumen strategis untuk meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan studi terdahulu. Penelitian Handoyo dan Setiawan, (2017), Wicaksono (2019) menunjukkan bahwa *employee engagement* berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kesiapan kerja dan kualitas pelaksanaan tugas pegawai. Temuan serupa dikemukakan oleh Sucahyowati dan Hendrawan (2020), Astuti dan Suwandi (2022), yang menegaskan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja dalam penyelesaian tanggung jawab pekerjaan. Selain itu, Aiyub, et al (2021) menyoroti bahwa *employee engagement* yang positif merupakan indikator penting dalam organisasi sektor publik, karena kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dijalankan dalam organisasi.

Dalam konteks Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur, peningkatan *employee engagement* menjadi kebutuhan strategis yang tidak dapat diabaikan. *Employee engagement* yang efektif berpotensi meminimalkan kesalahan, mempercepat penyelesaian tugas, serta menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan kondusif. Oleh karena itu, organisasi perlu merumuskan dan melaksanakan kebijakan yang berfokus pada penguatan dan pengembangan *employee engagement* yang positif, sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan dan memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik.

4. Pengaruh Budaya Organisasi, *Knowledge Sharing*, dan *Employee Engagement* secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis statistik melalui uji F, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, *knowledge sharing*, dan *employee engagement* secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak ditentukan oleh satu faktor secara terpisah, melainkan merupakan hasil integrasi dan interaksi berbagai elemen organisasi. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh bersama dari ketiga variabel independen terhadap kinerja pegawai terbukti dan diterima. Hasil ini menegaskan bahwa pengelolaan faktor-faktor organisasi secara terpadu sangat penting untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja pegawai.

Secara konseptual, temuan ini sejalan dengan teori perilaku organisasi yang menempatkan budaya organisasi, *knowledge sharing*, dan *employee engagement* sebagai elemen yang saling terkait dalam membentuk kinerja individu. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa kinerja yang optimal dapat tercapai apabila organisasi mampu mengelola dan menyelaraskan ketiga aspek tersebut secara efektif. Penerapan budaya organisasi yang kuat, *knowledge sharing* yang konsisten, serta pengembangan *employee engagement* yang tepat akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, pengaruh simultan ketiga variabel ini memiliki dasar teoretis yang kuat dan relevan secara empiris.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian sebelumnya. Studi oleh Wiyanto dan Idrus, (2021), Dewi et al (2021), Deccasari (2019), Sugiono (2021), Isa, et al (2016) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Suyanto, et al (2023) Yuniarti, et al (2023), Aulia (2016), Saputro (2018), Aristanto (2017) membuktikan bahwa *knowledge sharing* memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja. Sementara itu, Handoyo dan Setiawan, (2017), Wicaksono (2019), Suchyowati dan Hendrawan (2020), Astuti dan Suwandi (2022), Aiyub, et al (2021), Kurban (2018) menegaskan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam konteks Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur, hasil penelitian ini menegaskan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan membutuhkan pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi. Optimalisasi budaya organisasi, *knowledge sharing*, dan *employee engagement* secara konsisten merupakan faktor utama dalam mendorong tercapainya kinerja yang optimal. Oleh karena itu, sinergi ketiga variabel tersebut perlu dijadikan fokus utama dalam strategi pengembangan organisasi. Dengan penerapan pendekatan terpadu, peningkatan kualitas kinerja pegawai sekaligus pencapaian tujuan organisasi dapat diwujudkan secara berkelanjutan.

4. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, *knowledge sharing*, dan *employee engagement* masing-masing memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur. Budaya organisasi yang kuat, yang tercermin dari kepatuhan terhadap kebiasaan kerja, norma kerja, dan peraturan organisasi, terbukti mampu mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara lebih disiplin, efektif, dan profesional. Selain itu, *knowledge sharing* juga memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Proses berbagi pengetahuan yang ditunjukkan melalui inisiatif untuk memperoleh pengetahuan, kesediaan berbagi ide dan pengalaman, serta transfer pengetahuan praktis terkait pekerjaan mampu meningkatkan kompetensi, mempercepat penyelesaian tugas, dan mendukung pencapaian target kinerja. Di sisi lain, *employee engagement* turut berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki tingkat keterikatan tinggi terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan antusiasme, komitmen, dedikasi, serta konsentrasi yang

lebih baik dalam melaksanakan tugas, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

Secara bersama-sama, temuan penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, *knowledge sharing*, dan *employee engagement* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur. Hasil ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi merupakan hasil dari sinergi antara budaya organisasi yang kuat, penerapan *knowledge sharing* yang efektif, dan tingginya *employee engagement*. Oleh karena itu, upaya meningkatkan kinerja pegawai perlu dilakukan melalui penguatan nilai-nilai budaya organisasi, pengembangan budaya berbagi pengetahuan, serta peningkatan keterikatan pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi. Pendekatan yang terintegrasi tersebut diharapkan mampu menghasilkan kinerja pegawai yang lebih optimal, berkelanjutan, serta mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aiyub, et al. (2021). The Effect of Employee Engagement on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variable and Percieved Organization Support as a Moderating Variable at The Regional Secretariat of Bireuen District. *Jurnal Visioner & Strategis*, Volume 10, Nomor 2, September 2021.
- Ardiansah dan Mon (2023). Organizational Culture, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Employee Performance Using OCB as an Intervening Variable at State-Owned Enterprises Insurance Company in Batam City. *Business and Entrepreneurial Review*, Volume 23 Nomor 1 April 2023.
- Aristanto, D.B. (2017). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Individual Innovation Capability Dan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sulawesi Bagian Utara. *Jurnal EMBA Vol.5 No.2 Juni 2017*.
- Astuti, D., dan Suwandi, S. (2022). PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DI MEDIASI KEPUASAN KERJA. *Eqien - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(04).
- Aulia, A. (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 Volume 4 Nomor 3 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya 2016*.
- Deccasari, D.D. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Kasus Pada PT Karya Mekar Dewatamali di Kota Jombang. *Jurnal Akuntansi Busnis & Manajemen*, Volume 26, No.1, April 2019.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, F.S., et al. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT XYZ. *Syntax Literate : Jurnal Ilmiah Indonesia*, Vol. 6, No. 4 April 2021.
- Effendy, S.P. (2015). *Budaya organisasi, budaya perusahaan, budayakerja*. Medan : USU Press.
- Fernandez, I.B. dan Sabherwal, R. (2010). *Knowledge Management Systems and Processes*. New York: M.E. Sharpe, Inc.
- Gibson, et al. (2017). *Organization, Behavior, Structure & Process*, edition 10. Boston. USA.
- Han, Y. dan Chen, G. (2018). The Relationship between Knowledge Sharing Capability and Innovation Performance within Industrial Clusters: Evidence from China. *Journal of Chinese Economic and Foreign Trade Studies*, 11 (1), 32-48.
- Handoyo, A.W. dan Setiawan, R. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata. *AGORA Vol. 5, No.1 , (2017)*.

- Isa, M. M. F., et al. (2016). The Influence of Organizational Culture on Employees' Performance: Evidence from Oman. *Journal of Entrepreneurship and Business*, Vol. 4, Issue 2, pp. 1 - 12. Dec. 2016.
- Ismail, J., et al. (2011). The Performance of Academic Libraries: A Case Study at Research University (Rus) In Malaysia. *Global Journal Of Human Social Science*, 11(8).
- Lumbantobing, P. (2011). *Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas*. Bandung: Knowledge Management Society Indonesia.
- Luthans, F. (2016). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*, Yogyakarta: PT. Andi.
- Macey, W.H., et al. (2009). *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. London: Wiley & Blackwell.
- Mangkunegara, A.A.A.P. (2019). *Manajemen Sumber Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis dan Jackson. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy, R., dan Martocchio, J. (2016). *Human Resource Management*. Harlow: Pearson Education.
- Rahmadalena, T., dan Asmanita (2020). Pengaruh Employee Engagement, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bukit Asam, TBK Unit Dermaga Kertapati Palembang. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*, Vol. 3, No. 2, 2020.
- Rivai, V.Z. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO.
- Robbins, S.P dan Judge, T.A. (2017). *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Saputro, N.S. dan Mayoman, Y. (2018). PENGARUH KNOWLEDGE SHARING TERHADAP INDIVIDUAL INNOVATION CAPABILITY DAN KINERJA KARYAWA (Studi pada Karyawan Rumah Opa Kitchen and Lounge). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 55 No. 3 Februari 2018.
- Schaufeli, W. B., et al (2002). The measurement of engagement and burnout : a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Sucahyowati, H. dan Hendrawan, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. MK Semarang. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, Volume 2 No.2 November 2020.
- Sugiono, E., et al. (2021). THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE: JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBA)*, Vol-5, Issue-3, September 2021.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suyanto, et al. (2023). Analysis of The Effect of Work Environment and Knowledge Sharing on Employee Performance in Innovative Behavior Mediation. *JBTI : Jurnal Bisnis : Teori dan Implementasi*, Vol 14, No 1 (2023): April 2023.
- Torang, S. (2014). *Organisasi dan Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Utari, D., et al. (2017). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Knowledge Sharing pada Divisi Teknologi Informasi. *Jurnal Ilmiah Multitek Indonesia*, 1(1).
- Wicaksono, D.B. dan Rahmawati, S. (2019). Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Manajemen dan Organisasi (JMO)*, Vol. 10 No. 2, Agustus 2019.
- Willem, A. (2003). The Role of Organization Specific Integration Mechanisms in Inter-Unit Knowledge Sharing. *PhD Dissertation at Vlerick Leuven Gent Management School*, Ghent University, Belgium.
- Wiyanto dan Idrus. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Putra Sinar Permaja (South Quarter). *Jurnal Disrupsi Bisnis*, Vol. 4, No.1, Januari 2021 (1-12).

Yuniarti, M., et al. (2023). The Effect of Work Motivation and Knowledge Sharing on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediating Variable (Study at the Investment Service and One-Stop Integrated Service in Probolinggo Regency). *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, June 2023 Vol.03 No.02.