

Pengaruh Knowledge Sharing, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Dwi Kartika Setiawaty¹, Joko Suyono², Amrun Rosyid³, Damarsari Ratnasahara Elisabeth⁴, Aldrin Arizona Suyono⁵

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

⁴Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardika, Surabaya, Indonesia

Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya, Indonesia

Korespondensi: joko.suyono@narotama.ac.id

Doi: 10.29138/jkis.v4i2.122

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh knowledge sharing, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara simultan. Metode yang digunakan adalah pendekatan deskriptif dengan teknik kuantitatif. Subjek penelitian meliputi seluruh pegawai di Kelurahan Gunungsari dan Kelurahan Dukuh Pakis Surabaya, yang berjumlah 33 orang. Jumlah populasi yang kurang dari 100 responden, sehingga sampel diambil dengan teknik total sampling (sampel jenuh), yaitu seluruh populasi dijadikan sebagai responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Temuan penelitian menunjukkan bahwa knowledge sharing, kepuasan kerja, dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara simultan.

Kata kunci: knowledge sharing, kepuasan kerja, budaya, kinerja.

1. PENDAHULUAN

Organisasi sektor publik, termasuk kelurahan dan kecamatan, memiliki peran strategis dalam memberikan layanan administratif maupun layanan sosial yang diperlukan oleh masyarakat. Dalam era modern saat ini, ekspektasi masyarakat terhadap layanan publik semakin meningkat, baik dalam hal kecepatan, ketepatan, transparansi, maupun akurasi informasi yang diberikan. Hal ini menuntut instansi pemerintah di tingkat kelurahan untuk terus beradaptasi dengan dinamika kebutuhan masyarakat serta perkembangan teknologi pelayanan. Dengan demikian, kemampuan organisasi publik dalam menyelenggarakan pelayanan yang berkualitas menjadi indikator penting keberhasilan pemerintahan daerah.

Tuntutan terhadap pelayanan publik yang cepat dan tepat tersebut berimplikasi pada perlunya pegawai memiliki kinerja yang optimal. Pegawai menjadi ujung tombak dalam setiap proses pelayanan, mulai dari proses administrasi, penyampaian informasi, penanganan keluhan, hingga pelaksanaan program-program pemerintah di tingkat kelurahan. Kinerja pegawai tidak hanya berpengaruh terhadap efektivitas operasional organisasi, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan. Apabila pegawai mampu bekerja dengan profesional, responsif, dan produktif, maka kualitas layanan yang diberikan pun akan meningkat, sehingga kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah juga semakin kuat.

Dengan mempertimbangkan pentingnya peran pegawai dalam proses pelayanan publik, maka diperlukan berbagai faktor pendukung yang dapat meningkatkan kinerja mereka. Faktor-faktor tersebut dapat mencakup kemampuan berbagi pengetahuan, tingkat kepuasan kerja,

hingga budaya organisasi yang berlaku di lingkungan kerja. Pada instansi pemerintah seperti Kelurahan Gunungsari dan Kelurahan Dukuh Pakis Surabaya, optimalisasi kinerja pegawai menjadi sangat penting mengingat intensitas pelayanan terhadap masyarakat relatif tinggi dan kompleks. Oleh karena itu, penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai pada kedua kelurahan tersebut menjadi relevan untuk dilakukan sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Fenomena meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik membuat kinerja pegawai pada Kelurahan Gunungsari dan Kelurahan Dukuh Pakis menjadi aspek yang semakin penting untuk diperhatikan. Masyarakat saat ini tidak hanya membutuhkan pelayanan yang cepat, tetapi juga pelayanan yang akurat, ramah, dan transparan. Karena kelurahan merupakan unit pemerintahan terdepan yang langsung berhadapan dengan masyarakat, maka kualitas kinerja pegawainya akan sangat menentukan citra pemerintah kota secara keseluruhan. Situasi ini menciptakan kebutuhan mendesak bagi kedua kelurahan untuk memastikan bahwa setiap pegawai mampu bekerja secara efisien dan memenuhi standar pelayanan yang diharapkan publik.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai adalah knowledge sharing (Suyanto, et al, 2023; Yuniarti, et al, 2023; Aulia 2016; Saputro, 2018; Aristanto, 2017). Proses berbagi pengetahuan, baik tacit maupun explicit knowledge, sangat dibutuhkan agar pegawai mampu bekerja secara lebih produktif, memecahkan masalah pelayanan dengan cepat, serta beradaptasi terhadap perubahan tuntutan pekerjaan.

Selain itu, kepuasan kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai (Egenius et al, 2020, Paparang, et al, 2021; Azhari, 2021; Adha, et al, 2019; Hendrayana et al, 2021). Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki motivasi lebih tinggi, loyalitas yang kuat, serta komitmen untuk memberikan pelayanan terbaik. Pada konteks Kelurahan Gunungsari dan Kelurahan Dukuh Pakis, beberapa aspek seperti beban kerja, lingkungan kerja, penghargaan, dan hubungan antarpegawai diduga mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Ketidakpuasan kerja dapat berdampak pada rendahnya semangat kerja, meningkatnya stres kerja, hingga menurunnya produktivitas pegawai.

Faktor berikutnya adalah budaya organisasi (Wiyanto dan Idrus, 2021; Dewi et al, 2021; Deccasari, 2019, Sugiono, 2021, Isa, et al., 2016), yang merupakan nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang dianut dalam suatu instansi. Budaya organisasi yang positif, seperti kerja sama, keterbukaan komunikasi, kedisiplinan, serta orientasi pelayanan publik, dapat mendorong pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien.

Penelitian-penelitian terdahulu memang memberikan gambaran awal, namun masih terdapat gap penelitian (research gap) yang belum terisi sehingga membuka peluang untuk penelitian yang lebih komprehensif. Sebagai contoh, temuan dari Hapis, et al (2024) membuktikan knowledge sharing berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Fauziek dan Yanuar (2021) membuktikan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Ardiyansah dan Mon (2023) membuktikan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Mengingat masih adanya gap penelitian seperti disebutkan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lanjutan dengan untuk menganalisis pengaruh *knowledge sharing*, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun secara simultan.

Kinerja pegawai merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kinerja tersebut menggambarkan sejauh mana individu mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Ketika pegawai mampu bekerja secara efektif, efisien, dan produktif, maka tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai. Sebaliknya, apabila tingkat kinerja pegawai rendah, berbagai program dan kegiatan organisasi berpotensi mengalami kendala sehingga dapat menurunkan kualitas pelayanan serta menghambat pencapaian target organisasi. Di samping itu, kinerja pegawai memiliki peranan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan sekaligus membangun citra positif organisasi di mata masyarakat maupun para pemangku

kepentingan. Pegawai yang menunjukkan kinerja yang baik cenderung mampu memberikan pelayanan secara cepat, tepat, dan profesional. Kondisi ini akan berdampak pada meningkatnya tingkat kepuasan masyarakat atau pelanggan terhadap layanan yang diberikan oleh organisasi. Dalam konteks organisasi sektor publik, kinerja pegawai yang tinggi sangat diperlukan agar pelayanan kepada masyarakat dapat terlaksana secara optimal dan sesuai dengan harapan publik. Lebih lanjut, kinerja pegawai juga menjadi dasar penting dalam berbagai pengambilan keputusan manajerial, seperti penilaian prestasi kerja, pemberian penghargaan, promosi jabatan, serta pengembangan sumber daya manusia. Organisasi yang mampu mengelola dan meningkatkan kinerja pegawainya secara efektif akan memiliki keunggulan kompetitif serta lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai perlu menjadi perhatian utama organisasi melalui berbagai upaya, seperti peningkatan kompetensi, penguatan motivasi kerja, penerapan kepemimpinan yang efektif, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

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. Mathis dan Jackson (2019) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Mangkunegara (2018) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya. Rivai (2018) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap individu sebagai bentuk prestasi kerja sesuai dengan peran yang diembannya dalam perusahaan. Sementara itu, Gibson dkk. (2019) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang digunakan untuk membandingkan hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Berdasarkan pandangan Dessler (2015), Mathis dan Jackson (2019), Rivai (2018), Mangkunegara (2018), serta Gibson dkk. (2019), 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.

Knowledge sharing atau berbagi pengetahuan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi. *Knowledge sharing* adalah proses saling bertukar informasi, pengalaman, keterampilan, serta pengetahuan antar individu atau antar unit kerja dalam organisasi. Melalui proses ini, pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang tidak hanya tersimpan secara individu, tetapi dapat dimanfaatkan secara bersama untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pentingnya *knowledge sharing* bagi organisasi dapat dilihat dari beberapa aspek. Pertama, *knowledge sharing* dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai. Ketika pegawai saling berbagi pengalaman, metode kerja, maupun solusi terhadap suatu permasalahan, maka pegawai lain dapat belajar dan meningkatkan kemampuannya. Hal ini membantu pegawai untuk bekerja lebih efektif dan mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Kedua, *knowledge sharing* dapat meningkatkan inovasi dalam organisasi. Pertukaran ide, gagasan, dan pengalaman antar pegawai akan memunculkan berbagai perspektif baru yang dapat mendorong terciptanya inovasi. Dengan adanya inovasi, organisasi dapat mengembangkan cara kerja yang lebih efisien, menciptakan layanan yang lebih baik, serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang semakin dinamis. Ketiga, *knowledge sharing* berperan dalam mempercepat proses penyelesaian masalah. Dalam organisasi sering kali muncul berbagai permasalahan yang membutuhkan solusi yang tepat. Melalui *knowledge sharing*, pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai lain dapat dimanfaatkan untuk menemukan solusi yang lebih cepat dan tepat, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih efisien.

Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) adalah proses di mana sumber daya diberikan oleh satu pihak dan diterima oleh pihak lain, serta untuk terjadinya proses berbagi ini, harus ada pertukaran yang terjadi (Ismail, et al, 2011). Willem (2003) menjelaskan bahwa

berbagi pengetahuan mengacu pada pertukaran informasi antara setidaknya dua pihak dalam proses timbal balik, yang kemudian diikuti dengan rekonstruksi dan pemberian makna baru terhadap pengetahuan tersebut dalam konteks yang berbeda. Han dan Chen (2017) menyatakan bahwa berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) adalah komunikasi interpersonal yang melibatkan penerimaan dan komunikasi pengetahuan dari orang lain, dan salah satu cara utama untuk mentransfer pengetahuan adalah melalui interaksi manusia.

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* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H1: *Knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan perasaan, sikap, dan tingkat kesenangan pegawai terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana individu merasa puas atau tidak puas terhadap berbagai aspek pekerjaannya, seperti tugas yang diberikan, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, sistem penghargaan, serta kebijakan organisasi. Kepuasan kerja muncul ketika pegawai merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan mampu memenuhi kebutuhan, harapan, dan nilai-nilai yang mereka miliki. Apabila pegawai merasakan bahwa organisasi memberikan perlakuan yang adil, kesempatan berkembang, lingkungan kerja yang nyaman, serta penghargaan yang sesuai dengan kontribusi mereka, maka tingkat kepuasan kerja akan meningkat. Sebaliknya, apabila pegawai merasa kurang dihargai, terbebani oleh pekerjaan, atau berada dalam lingkungan kerja yang kurang kondusif, maka kepuasan kerja cenderung menurun. Dalam organisasi, kepuasan kerja memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap berbagai aspek kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi biasanya akan menunjukkan sikap yang lebih positif terhadap pekerjaannya, memiliki motivasi kerja yang tinggi, serta lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Hal ini akan berdampak pada meningkatnya produktivitas, kualitas kerja, serta kinerja organisasi secara keseluruhan. Sebaliknya, tingkat kepuasan kerja yang rendah dapat menimbulkan berbagai permasalahan, seperti rendahnya semangat kerja, meningkatnya tingkat absensi, hingga tingginya keinginan pegawai untuk meninggalkan organisasi.

Menurut Afandi (2018) Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Sementara menurut (Mangkunegara, 2018), mengatakan: “kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya”. Hubungan yang saling mendukung antara kebutuhan diri pegawai dengan tuntutan pekerjaan akan memberikan keselarasan dalam pemenuhan akan kepuasan kerja. Sedangkan menurut (Sunyoto, 2012), kepuasan kerja (*job satisfaction*) Adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para pegawai memandang pekerjaannya. Seorang pegawai yang mencintai pekerjaannya pastinya akan memberikan kinerja yang terbaik bagi organisasi. Sebaliknya apabila seorang pegawai tidak mencintai pekerjaannya pastinya akan menghasilkan kinerja yang kurang maksimal.

Penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Azhari et al (2021), Paparang et al (2021), Adha, et al (2019), Hendrayana et al (2021), Egenius et al (2020). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H2: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan, kebiasaan, dan cara berperilaku yang dianut serta dijalankan oleh seluruh anggota organisasi dalam melaksanakan

aktivitas kerja sehari-hari. Budaya organisasi menjadi pedoman bagi pegawai dalam bertindak, berinteraksi, dan mengambil keputusan sehingga dapat menciptakan keselarasan perilaku dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi terbentuk melalui proses yang panjang, dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dibawa oleh para pendiri organisasi, gaya kepemimpinan, pengalaman organisasi, serta kebiasaan yang berkembang dalam lingkungan kerja. Nilai dan norma yang telah terbentuk kemudian menjadi identitas organisasi yang membedakannya dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi yang kuat biasanya ditandai dengan adanya kesamaan pemahaman dan komitmen di antara anggota organisasi terhadap nilai-nilai yang dianut. Dalam praktiknya, budaya organisasi memiliki peranan penting dalam mengarahkan perilaku pegawai. Budaya yang positif dapat mendorong pegawai untuk bekerja secara disiplin, bertanggung jawab, dan memiliki komitmen terhadap organisasi. Selain itu, budaya organisasi juga dapat meningkatkan kerja sama antar pegawai, memperkuat komunikasi, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif. Kondisi tersebut akan mendukung peningkatan kinerja individu maupun kinerja organisasi secara keseluruhan. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai alat pengendali sosial dalam organisasi. Nilai-nilai dan norma yang berlaku akan menjadi pedoman bagi pegawai dalam menentukan perilaku yang dianggap benar atau tidak dalam lingkungan kerja. Dengan adanya budaya organisasi yang jelas, pegawai dapat memahami apa yang diharapkan oleh organisasi, sehingga dapat mengurangi konflik serta meningkatkan konsistensi dalam pelaksanaan tugas.

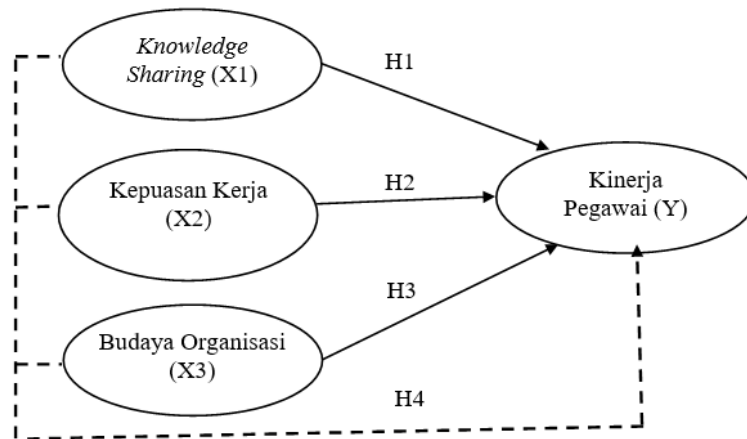
Menurut Dessler (2015), budaya organisasi dapat dipahami sebagai suatu proses pembelajaran yang mengajarkan berbagai keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya secara efektif. Mangkunegara (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu proses yang mengajarkan pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja kepada karyawan agar mereka menjadi lebih terampil, profesional, dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Torang (2014), budaya organisasi juga dapat dipahami sebagai kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan secara terus-menerus dan berulang-ulang oleh anggota organisasi hingga akhirnya menjadi nilai bersama yang diyakini dan dijadikan pedoman dalam bertindak. Sementara itu, Effendy (2015) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan kumpulan norma, nilai, asumsi, keyakinan, filosofi, serta kebiasaan yang berkembang dalam suatu organisasi dalam jangka waktu yang cukup lama. Selanjutnya, Mondy (2016) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu proses pembelajaran yang dirancang secara sengaja oleh organisasi untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan berbagai pandangan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan serangkaian nilai, norma, kebiasaan, serta proses pembelajaran yang berkembang dalam suatu organisasi dan berfungsi untuk membentuk perilaku, sikap, serta pola kerja karyawan agar selaras dengan tujuan organisasi..

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

H3: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H4: *Knowledge sharing*, kepuasan kerja dan budayya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hipotesis diatas maka disusunlah suatu kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Kkonseptual

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel lingkungan kerja, employee engagement, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kecamatan Rungkut Surabaya. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini menguji hipotesis melalui analisis statistik untuk mengetahui pengaruh antarvariabel secara empiris (Creswell, 2021).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kelurahan Gunungsari dan Kelurahan Dukuh Pakis Surabaya, dengan jumlah pegawai sebanyak 33 orang. Sampel penelitian ini menggunakan menggunakan teknik sampel jenuh artinya dari seluruh pegawai pegawai Kelurahan Gunungsari Dan Kelurahan Dukuh Pakis Surabaya, dengan jumlah pegawai sebanyak 33 orang diambil semua sebagai sampel. Hal ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Sugiyono (2022) bahwa apabila jumlah populasi tidak sampai 100 orang maka keseluruhan populasi tersebut diambil semua dan dijadikan sampel penelitian.

Teknik pengumpulan data menggunakan data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Sedangkan teknik analisa data dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Analisa data ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh *knowledge sharing*, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja pegawai Kelurahan Gunungsari Dan Kelurahan Dukuh Pakis Surabaya.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

3.1 HASIL

Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 33 orang yang terdiri dari pegawai laki-laki dan perempuan. Berdasarkan jenis kelamin, terdapat 15 responden laki-laki (45,5%) dan 18 responden perempuan (54,5%), sehingga mayoritas responden adalah perempuan. Berdasarkan usia, responden berusia 20–30 tahun sebanyak 2 orang (6,1%), usia 31–40 tahun sebanyak 11 orang (33,3%), usia 41–50 tahun sebanyak 18 orang (54,5%), dan usia di atas 50 tahun sebanyak 2 orang (6,1%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada rentang usia 41–50 tahun. Berdasarkan tingkat pendidikan, responden yang berpendidikan SMA/SMK sebanyak 17 orang (51,5%), S1 sebanyak 15 orang (45,5%), dan S2 sebanyak 1 orang (3%). Sementara itu, berdasarkan masa kerja, responden dengan masa kerja 1–10 tahun sebanyak 5 orang (15,2%), masa kerja 11–20 tahun sebanyak 11 orang (33,3%), dan masa kerja 21–30 tahun sebanyak 16 orang (48,5%). Dengan demikian, mayoritas responden memiliki masa kerja 21–30 tahun.

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 *knowledge sharing*, kepuasan kerja, dan budaya organisasi 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 didukung, yang berarti *knowledge sharing*, kepuasan kerja, dan budaya organisasi 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 didukung, yang berarti *knowledge sharing*, kepuasan kerja, dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 1. Uji t (Parsial)

Variabel	t	Sig
<i>Knowledge Sharing</i>	2,061	0,048
Kepuasan Kerja	3,401	0,002
Budaya Organisasi	2,212	0,035

Menurut hasil diatas maka dapat dipaparkan sebagai berikut :

- 1) Hasil uji parsial menunjukkan bahwa *knowledge sharing* memiliki nilai signifikansi sebesar $0,006 < 0,05$, sehingga secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 2) Variabel kepuasan kerja memperoleh nilai signifikansi sebesar $0,005 < 0,05$, yang menandakan adanya pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.
- 3) Variabel budaya organisasi juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi sebesar $0,009 < 0,05$.

2. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh simultan variabel *knowledge sharing*, kepuasan kerja, dan budaya organisasi 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 tidak berhasil ditolak dan H_1 tidak terdukung, yang berarti variabel *knowledge sharing*, kepuasan kerja, dan budaya organisasi secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 2) Apabila nilai signifikansi Uji F $< 0,05$, maka H_0 berhasil ditolak dan H_1 terdukung, yang berarti variabel *knowledge sharing*, kepuasan kerja, dan budaya organisasi 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
15,632	0,000

Merujuk pada hasil output analisis 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 knowledge sharing, kepuasan kerja, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa perubahan tingkat kinerja pegawai dipengaruhi oleh kondisi knowledge sharing, kepuasan kerja, dan budaya organisasi, yang dirasakan oleh pegawai.

4.2 PEMBAHASAN

1. Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama, penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan knowledge sharing terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin efektif dan kondusif praktik knowledge sharing di organisasi, semakin besar kontribusi pegawai dalam membentuk kinerja yang optimal. Sebaliknya, praktik knowledge sharing yang kurang baik berpotensi menurunkan kinerja pegawai serta menghambat pelaksanaan tanggung jawab mereka. Dengan demikian, knowledge sharing memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai terhadap tugas-tugas yang dijalankan dalam organisasi.

Temuan penelitian ini konsisten dengan studi terdahulu. Penelitian oleh Suyanto et al. (2023) dan Yuniarti et al. (2023) membuktikan bahwa knowledge sharing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan Aulia (2016) dan Saputro (2018) menegaskan bahwa knowledge sharing dapat meningkatkan produktivitas pegawai. Selain itu, Aristanto (2017) menunjukkan adanya hubungan langsung antara praktik knowledge sharing dengan peningkatan kinerja pegawai.

Dalam lingkup Kelurahan Gunungsari dan Kelurahan Dukuh Pakis Surabaya, temuan ini menegaskan bahwa knowledge sharing merupakan faktor utama untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal. Praktik knowledge sharing yang berjalan baik menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif, tidak hanya meningkatkan kinerja internal pegawai tetapi juga berdampak positif pada kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, pengembangan knowledge sharing perlu dijadikan strategi prioritas untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengolahan dan analisis data statistik menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai diterima. Hal ini menegaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara tingkat kepuasan kerja dan pencapaian kinerja pegawai di Kelurahan Gunungsari dan Kelurahan Dukuh Pakis Surabaya. Kepuasan kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan lebih optimal, efektif, dan bertanggung jawab. Dengan demikian, kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai terhadap pekerjaan yang dijalankan secara rutin di organisasi.

Temuan ini juga didukung oleh penelitian terdahulu. Studi oleh Azhari et al. (2021) dan Paparang et al. (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal senada dikemukakan oleh Adha et al. (2019) dan Hendrayana et al. (2021), yang menegaskan bahwa kepuasan kerja yang konsisten di organisasi mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian Egenius et al. (2020) membuktikan bahwa kepuasan kerja berdampak nyata terhadap kinerja pegawai, terutama pada kualitas pelaksanaan tugas sehari-hari.

Dalam kerangka Kelurahan Gunungsari dan Kelurahan Dukuh Pakis Surabaya, temuan ini menekankan pentingnya penguatan kepuasan kerja sebagai prioritas dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pengembangan kepuasan kerja secara berkelanjutan tidak hanya meningkatkan kinerja pegawai dalam jangka pendek, tetapi juga mendukung keberlanjutan kinerja organisasi serta meningkatkan kesejahteraan pegawai dalam jangka panjang.

3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis data statistik, penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Gunungsari dan Kelurahan Dukuh Pakis Surabaya, sehingga hipotesis penelitian diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan budaya organisasi di lingkungan kerja, semakin tinggi pula kinerja pegawai. Budaya organisasi yang terbangun dengan baik meningkatkan kesiapan kerja pegawai, baik dari aspek fisik maupun psikologis, dalam melaksanakan peran dan tanggung jawabnya. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah dapat menurunkan kesiapan kerja pegawai dan berdampak negatif terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan studi terdahulu. Penelitian Deccasari (2019) dan Sugiono (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi berkontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan serupa dikemukakan oleh Wiyanto dan Idrus (2021) serta Dewi et al. (2021), yang menegaskan bahwa budaya organisasi memengaruhi kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan. Selain itu, Isa et al. (2016) menyoroti bahwa budaya organisasi yang positif menjadi indikator penting dalam organisasi sektor publik, karena kualitas pelayanan sangat bergantung pada kinerja pegawai.

Dalam konteks Kelurahan Gunungsari dan Kelurahan Dukuh Pakis Surabaya, penguatan budaya organisasi merupakan kebutuhan strategis yang harus diperhatikan. Budaya organisasi yang efektif memungkinkan pegawai menghasilkan pekerjaan yang memuaskan pimpinan, menyesuaikan beban kerja dengan tupoksi, memiliki keterampilan sesuai tuntutan pekerjaan, bekerja secara kreatif, serta disiplin dalam menjalankan tugas dan mematuhi peraturan. Oleh karena itu, instansi perlu merumuskan dan melaksanakan kebijakan yang berfokus pada pengembangan budaya organisasi yang positif, sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.

4. Pengaruh *Knowledge Sharing*, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis statistik melalui uji F, dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing*, kepuasan kerja, dan budaya organisasi secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Gunungsari dan Kelurahan Dukuh Pakis Surabaya. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai bukanlah hasil dari satu faktor tunggal, melainkan merupakan produk integrasi dan interaksi berbagai elemen organisasi. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh simultan dari ketiga variabel independen terhadap kinerja pegawai terbukti dan diterima. Hasil ini menegaskan pentingnya pengelolaan faktor-faktor organisasi secara terpadu untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian sebelumnya. Studi Suyanto et al. (2023), Yuniarti et al. (2023), Aulia (2016), Saputro (2018), dan Aristanto (2017) menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Azhari et al. (2021), Paparang et al. (2021), Adha et al. (2019), Hendrayana et al. (2021), dan Egenius et al. (2020) membuktikan bahwa kepuasan kerja secara nyata meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, Wiyanto dan Idrus (2021), Dewi et al. (2021), Deccasari (2019), Sugiono (2021), dan Isa et al. (2016) menegaskan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam konteks Kelurahan Gunungsari dan Kelurahan Dukuh Pakis Surabaya, hasil penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dicapai secara parsial, melainkan membutuhkan pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi. Optimalisasi *knowledge sharing*, kepuasan kerja, dan budaya organisasi secara konsisten menjadi faktor utama dalam mendorong tercapainya kinerja pegawai yang optimal. Oleh karena itu, sinergi ketiga variabel ini sebaiknya dijadikan fokus utama dalam strategi pengembangan organisasi. Dengan penerapan pendekatan terpadu, peningkatan kinerja pegawai sekaligus pencapaian tujuan organisasi dapat diwujudkan secara berkelanjutan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa knowledge sharing, kepuasan kerja, dan budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kelurahan Gunungsari dan Kelurahan Dukuh Pakis Surabaya. Secara parsial, hasil penelitian menunjukkan bahwa knowledge sharing terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti semakin baik proses berbagi pengetahuan antarpegawai, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan. Selain itu, kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga tingkat kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, maupun penghargaan yang diterima dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal.

Selanjutnya, budaya organisasi juga terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa nilai-nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang berkembang dalam organisasi mampu membentuk perilaku kerja yang lebih produktif. Secara bersama-sama (simultan), knowledge sharing, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti ketiga variabel tersebut secara kolektif mampu menjelaskan dan meningkatkan kinerja pegawai di Kelurahan Gunungsari dan Kelurahan Dukuh Pakis Surabaya. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai dapat dicapai melalui penguatan praktik berbagi pengetahuan, peningkatan kepuasan kerja, serta pengembangan budaya organisasi yang positif di lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, S., et al. (2019). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian, Perdagangan Dan ESDM Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, Vol. 2 No 1 Januari 2019.
- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta: Nusa Media.
- Ardiyansah 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.
- 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.
- Azhari, Z., et al. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *FORUM EKONOMI*, 23 (2) 2021.
- Creswell, J.W. (2021). *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran. 4th edn.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- 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 Bisnis & 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.
- Efendi, S. dan Yusuf, A. (2021). INFLUENCE OF COMPETENCE, COMPENSATION AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLE IN THE ENVIRONMENT OF INDONESIAN

- PROFESSIONAL CERTIFICATION AUTHORITY. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)* Vol-5, Issue-3, September 2021 (IJEBAR)
- Egenius, S., et al. (2020). The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance Through Loyalty at Credit Union (CU) Corporation of East Kutai District, East Kalimantan. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, Volume 7, Issue 10 October, 2020.
- Fauziek, E. dan Yanuar. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, Volume III No. 3/2021.
- Gibson, et al. (2017). *Organization, Behavior, Structure & Process*, edition 10. Boston. USA.
- Hapis, A., et al. (2024). Pengaruh *Knowledge Sharing* Dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Danau Kerinci Barat Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Sakti*, Volume 13 Nomor 1 – April 2024.
- Hendrayana, I.G.N.B, et al, (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Komitmen Organisasi. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, Nopember 2021, Vol. 1 (No. 4).
- 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).
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- 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, W.R. (2016). *SDM Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- Paparang, N.C.P., e al. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, Vol. 2 No. 2, 2021.
- Rivai, V.Z. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO.
- 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.
- 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 (IJEBAR)*, Vol-5, Issue-3, September 2021.
- Sunyoto. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- 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.
- 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.