

# Transformative Leadership, Organizational Culture, and Knowledge Sharing on Employee Performance Metal Smelting Company

## [Kepemimpinan Transformatif, Budaya Organisasi, dan Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Peleburan Logam]

Imroatus Sholikhah<sup>1)</sup>, Sumartik<sup>\*,2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [sumartik@umsida.ac.id](mailto:sumartik@umsida.ac.id)

**Abstract.** *This study aims to identify and analyze the effect of transformative leadership, organizational culture, and knowledge sharing on employee performance at a metal smelting company, namely PT. Pinajaya Metal Ngoro-Mojokerto. The research object is all employees, totaling 52 people, so that all employees are used as respondents. The research method uses quantitative descriptive, namely by distributing questionnaires to the respondents. The analysis technique uses the classical assumption test, multiple linear regression analysis, and t (partial) test using the SPSS version 20.0 application. Based on the results of the study, it shows that transformative leadership and organizational culture partially have a positive and significant effect on employee performance in metal smelting companies. However, the knowledge sharing variable shows the result that knowledge sharing partially has a positive and not significant effect on employee performance in metal smelting companies.*

**Keywords-** *transformative leadership, organizational culture, knowledge sharing, employee performance*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh transformative leadership, organizational culture, dan knowledge sharing terhadap employee performance perusahaan peleburan logam yaitu PT. Pinajaya Logam Ngoro-Mojokerto. Obyek penelitian adalah seluruh karyawan yang berjumlah 52 orang, sehingga semua karyawan dijadikan responden. Metode penelitian menggunakan kuantitatif yang bersifat deskriptif, yaitu dengan menyebarkan kuisioner kepada para responden. Teknik Analisis menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, dan uji t (parsial) dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 20.0. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa transformative leadership dan organizational culture secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance perusahaan peleburan logam. Namun, pada variabel knowledge sharing menunjukkan hasil bahwa knowledge sharing secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap employee performance perusahaan peleburan logam.

**Kata Kunci-** *kepemimpinan transformatif, Budaya Organisasi, berbagi pengetahuan, and kinerja karyawan*

## I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia sebagai pelaku utama dalam perusahaan, memegang p penting, karena sumber daya manusia yang berkualitas adalah modal dasar kesuksesan perusahaan [1]. Eksistensi perusahaan tergantung pada cara pengelolaan perusahaan terhadap setiap individu untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik [2]. Perusahaan dengan kualitas karyawan yang baik, juga akan menghasilkan kinerja yang baik. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus menjadi perhatian khusus bagi perusahaan [3]. Hal ini selaras dengan semakin memingkatnya persaingan bisnis antara perusahaan satu dengan yang lainnya, mengakibatkan perusahaan dituntut untuk dapat bersaing secara efektif dan efisien dalam menghasilkan kinerja terbaik [2].

Suatu kinerja dibentuk melalui penyesuaian nilai-nilai perusahaan terhadap nilai individu, karena setiap individu akan mempersepsikan karakteristik budaya dalam perusahaan [4]. *Employee performance* merupakan hasil dari kontribusi serta pencapaian sumber daya manusia yang kompeten dalam suatu organisasi, sehingga perlu adanya strategi khusus dalam membentuk dan menghasilkan kinerja sumber daya manusia yang berkualitas dalam melaksanakan tugasnya [5]. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia tidak hanya sebagai penggerak organisasi, tetapi juga sebagai manusia yang memiliki hak dan keinginan yang tidak bisa diabaikan [6].

Menurut [8] menyatakan bahwa pengertian *employee Performance* adalah seluruh hasil kerja yang dicapai dalam tanggung jawab yang telah diberikan pimpinan kepada karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab terhadap tingkat keberhasilan dalam pekerjaannya, cenderung akan menampilkan sikap kerja yang positif, mendahulukan kepentingan organisasi, dan memiliki tingkat kinerja yang tinggi

[9]. *Employee performance* menjadi suatu pencapaian karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaan berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditetapkan perusahaan. Dua faktor utama yang cukup berpengaruh dalam pencapaian kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan dan budaya perusahaan, seperti penelitian [10] yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Segala aktivitas yang terjadi di perusahaan tidak lepas dari peran pemimpin perusahaan, sebagai individu yang memiliki kedudukan tertinggi dalam menjalankan keorganisasian [11]. *Transformative leadership* merupakan dampak dari kekuatan sosok pemimpin dalam memberikan rasa percaya dan saling kerjasama antara individu dengan pimpinan, maupun individu dengan tim [12]. Sosok pemimpin yang menerapkan gaya *transformative leadership* mampu mempromosikan ide baru untuk mendukung karyawan berfikir *out of the box*, selain itu sosok pemimpin ini juga mampu memberi dukungan karyawan untuk lebih meningkatkan kreativitas dan memperbaiki cara kerja yang lebih baik, sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan [13]. Seorang pemimpin yang mengikuti gaya kepemimpinan *transformative leadership* memberikan kepercayaan lebih pada karyawan melakukan pekerjaannya [14]. Menurut [15] *Transformative leadership* adalah gaya kepemimpinan yang disukai generasi milenial, karena menunjukkan sikap yang dapat merubah kearah yang lebih positif, hal ini membuat sosok *transformative leadership* mendapat respon baik dari generasi milenial. selain itu, kemampuan untuk mengejar perubahan terbaru, mendorong karyawan untuk berpikir inovatif, dan mendukung karyawan berani pengambilan risiko. Penelitian yang dilakukan oleh [16] menyimpulkan bahwa *transformative leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada sistem penjaminan halal.

Selain gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan, terdapat banyak faktor pendukung lainnya dalam meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya ada faktor budaya organisasi atau *organizational culture* [17]. Menurut [18] *organizational culture* adalah kegiatan tidak terduga yang didasari oleh suatu komunitas tenaga kerja dengan menciptakan dan mengembangkan penggabungan faktor eksternal dan internal suatu organisasi perusahaan, sebagai suatu karakteristik internal untuk menentukan perkembangan jangka panjang dari suatu perusahaan. *Organizational culture* dalam dunia bisnis dituntut untuk profesional sesuai dengan tugas setiap individu dalam menjalankan pekerjaan, sehingga peran karyawan yang ada dalam suatu organisasi perusahaan menjadi pusat perhatian untuk selalu menjaga stabilitas tingkat kinerja [19]. Penelitian [20] juga menyatakan bahwa *organizational culture* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang juga dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah *knowledge sharing*. Karyawan yang sudah menanamkan pengetahuan dalam dirinya, akan lebih mudah menjalankan tugasnya sesuai dengan harapan perusahaan [21]. pentingnya penerapan berbagi pengetahuan dalam suatu organisasi adalah sebagai sumber keunggulan kompetitif yang akan membantu perusahaan bergabung dengan dunia bisnis ekonomi berbasis pengetahuan [22]. Menurut [23] *Knowledge sharing* adalah salah satu metode manajemen pengetahuan suatu perusahaan dalam memberi kesempatan bagi setiap individu untuk dapat membagikan pengalaman, cerita, ide maupun gagasan yang mereka ketahui kepada rekan kerja lainnya. *Knowledge sharing* mengkolaborasikan pertukaran ide baru yang dikembangkan, dengan penerapan kebijakan perusahaan kepada orang lain yang bersangkutan [24]. Hal ini, selaras dengan penelitian [25] bahwa *knowledge sharing* ini secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT. Pinjaya Logam yang berlokasi di Ngoro, Kabupaten Mojokerto adalah perusahaan swasta yang bergerak dibidang peleburan logam. Perusahaan memproduksi aluminium batangan dengan berbagai komposisi dan tipe, sesuai keinginan konsumen. Berdiri hampir 30 tahun membuat PT. Pinjaya Logam tidak hanya menghasilkan produk berstandar nasional, tetapi juga berstandar internasional. Menurut hasil observasi peneliti yang dilakukan pada bulan Desember 2022 pada PT. Pinjaya Logam mengalami penurunan tingkat kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan : (1) jumlah sumber daya manusia yang terbatas, sehingga banyak pekerjaan yang tidak sesuai dengan jobdesk, yang telah ditetapkan perusahaan. (2) karyawan kurang bertanggung jawab dalam pekerjaannya, sering terlambat dan tidak disiplin. (3) Kurangnya keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, sehingga jumlah kinerja yang dihasilkan tidak sesuai target perusahaan. (4) Kurangnya efektifitas penggunaan tenaga dan bahan baku produksi. (5) kurangnya ketegasan pemimpin dalam memberikan teguran atau tindakan yang tegas untuk karyawan yang sering melanggar peraturan dalam perusahaan. (6) Rendahnya keinginan karyawan untuk berbagi informasi kepada karyawan lainnya. Beberapa hal yang telah dijelaskan diatas mengakibatkan penurunan tingkat kinerja karyawan.

Celah dalam penelitian ini ditunjukkan oleh penelitian sebelumnya [7] yang menyatakan bahwa *organizational culture* terhadap kinerja karyawan berpengaruh negatif dan signifikan. Sehingga peneliti mengambil penelitian ini dengan mengembangkan satu variabel lagi, dan memilih variabel *knowledge sharing* sebagai variabel (X3) sesuai dengan fenomena yang terjadi dalam perusahaan. Sedangkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [26] dan penelitian [27] kedua penelitian ini dilakukan di suatu instansi sekolah atau universitas. Sehingga, peneliti dapat mengisi celah penelitian ini dengan menguji kembali pengaruh *transformative leadership* dan *organizational culture* terhadap *employee performance* dalam konteks bidang organisasi, populasi, tempat, dan penambahan variabel yang berbeda [5].

Penelitian [28] juga memiliki kesamaan yaitu berlokasi pada industri manufaktur, namun terdapat celah dimana pada penelitian [28] difokuskan pada kompetensi pemimpin, sedangkan penelitian ini ingin meneliti kepada *transformative leadership* atau lebih fokus pada fungsi dan cara kerja kepemimpinan. Penelitian ini juga membahas identifikasi *transformational leadership* dengan *transformative leadership*. Sehingga fokus research ini pada *transformational leadership*, tetapi hal ini menjadi celah penelitian karena *transformational* berfokus pada bagaimana mendahulukan kepentingan bersama dibandingkan kepentingan pribadi untuk tujuan organisasi [29]. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah bagaimana cara mencapai tujuan organisasi melalui kontribusi detail-detail karyawan, sehingga hal ini sesuai dengan fokus dari pemimpin *transformative* yang lebih memperhatikan detail setiap individu, serta memotivasi karyawan melakukan perubahan [5].

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang sudah diuraikan diatas, sehingga judul penelitian ini adalah “Pengaruh *Transformative Leadership*, *Organizational Culture*, Dan *Knowledge Sharing* Terhadap *Employee Performance* Pada Perusahaan Peleburan Logam” studi kasus pada PT. Pinjaya Logam Mojokerto. Penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi kepada perusahaan terkait pengaruh *transformative leadership*, *organizational culture*, dan *knowledge sharing* terhadap *employee performance* dan dapat membantu perusahaan untuk menerapkan sistem kepemimpinan dan budaya organisasi lebih baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan membantu tercapainya tujuan perusahaan dari hasil penelitian ini.

- Rumusan masalah** : Menganalisis pengaruh *transformative leadership*, *organizational culture*, dan *knowledge sharing* terhadap *employee performance* pada perusahaan peleburan logam.
- Pertanyaan Penelitian** : Apakah *transformative leadership*, *organizational culture*, dan *knowledge sharing* berpengaruh terhadap *employee performance* pada perusahaan peleburan logam.
- Kategori SDGs** : Sesuai dengan kategori SDGs 8.

## LITERATURE REVIEW

### *Transformative Leadership*

*Leadership* adalah suatu keahlian untuk mempengaruhi seseorang dengan maksud bekerjasama, dan dalam konteks tertentu agar tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan [28]. Membentuk organisasi menjadi organisasi itu sendiri, dan membentuk hal yang berbeda dengan yang lainnya, merupakan definisi kepemimpinan menurut [29], dalam hal ini diartikan bahwa sosok pemimpin memiliki jiwa kepemimpinan yang melekat pada dirinya. Dalam suatu kepemimpinan gaya *transformative leadership* lebih banyak memberikan pengaruh besar, terutama memberi inspirasi untuk lebih mengutamakan kepentingan bersama diatas kepentingan pribadi [30]. *Transformative leadership* dianggap gaya kepemimpinan yang disukai generasi milenial, karena mampu memberikan gagasan, arahan, dan informasi yang bagus, dengan keyakinan dan perilakunya merubah kearah yang lebih positif, sehingga mendapat respon baik dari generasi milenial. selain itu, kemampuan untuk mengejar perubahan terbaru, mendorong karyawan untuk berpikir inovatif, dan mendukung karyawan berani pengambilan risiko [15]. Selain memberikan gagasan dan informasi, pemimpin bertanggung jawab untuk memahami visi, misi perusahaan, menyusun strategi organisasi dalam tim, maupun memutuskan suatu kegiatan yang akan dilakukan dalam proses mencapai tujuan [29]. Menurut [28] tolak ukur atau indikator yang digunakan dalam *transformative leadership* adalah karismatik, motivasi inspirasional, simulasi intelektual, dan perhatian individu.

### *Organizational Culture*

*Organizational culture* menjadi ciri khas suatu organisasi dari kegiatan tidak terduga dalam suatu komunitas, yang dijadikan pedoman bagi anggota untuk melaksanakan dan mengembangkan keorganisasian, dimana organisasi ini mengacu pada kumpulan nilai-nilai yang membedakan dengan organisasi lain atau bahkan menjadi suatu perkumpulan nilai-nilai yang membentuk suatu identitas [18]. Suatu hal yang tidak tertulis tetapi mampu memberikan kepercayaan, diterima, dan dipegang teguh oleh suatu komunitas dalam menentukan keputusan. Hal ini karena, adanya pola nilai dan asumsi tentang hal yang dapat dilakukan ataupun dilarang untuk dilakukan dalam sebuah organisasi, dimana pola ini mengatur dan mengajarkan anggota secara internal agar dapat dirasakan oleh setiap individu dalam organisasi [20]. *Organizational Culture* menjadi dampak dari adanya perilaku dan norma yang berlaku, agar dapat mengatur bagaimana anggota organisasi berkomitmen, terinspirasi, dan terlibat dalam visi misi organisasi perusahaan [31]. Pada dasarnya *organizational culture* adalah perantara untuk mempersatukan setiap individu yang ada dalam komunitas dengan aktivitas yang sama, sehingga mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan [32]. Terdapat tujuh indikator *organizational culture* menurut [33] diantaranya adalah inovasi, perhatian detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, agresif, dan stabilitas.

### Knowledge Sharing

*Knowledge sharing* digunakan untuk memberi kesempatan kepada individu untuk berbagi pengetahuan, pengalaman, dan ide kepada orang lain secara eksploratif untuk menciptakan knowledge baru [34], Selain mengeksplorasi pengetahuan, *knowledge sharing* juga dapat membantu memberikan solusi dalam permasalahan organisasi. *Knowledge sharing* adalah bagian penting dalam organisasi dan juga merupakan modal intelektual bersama, sebagai bentuk implementasi pengetahuan untuk menunjang peningkatan produktivitas serta kinerja setiap individu [23]. *Knowledge sharing* dapat membantu organisasi dalam memperluas dan memperjelas informasi, prosedur, dan metode baru untuk diterapkan dalam aktivitas organisasi. Oleh karena itu, perlu memaksimalkan budaya berbagi pengetahuan dan pengalaman, untuk memberdayakan kualitas karyawan [35]. Semua penejelasan tentang *knowledge sharing* diukur dengan indikator menurut [36] yaitu *knowledge donating* yang terdiri dari berbagi pengetahuan baru, berbagi informasi baru, perhatian kepada rekan kerja, dan berbagi cerita tentang pekerjaan, dan *knowledge collecting* terdiri dari mengumpulkan pengetahuan baru, mengumpulkan informasi baru, mengumpulkan ide baru, mengumpulkan ilmu baru dari kompetensi orang lain.

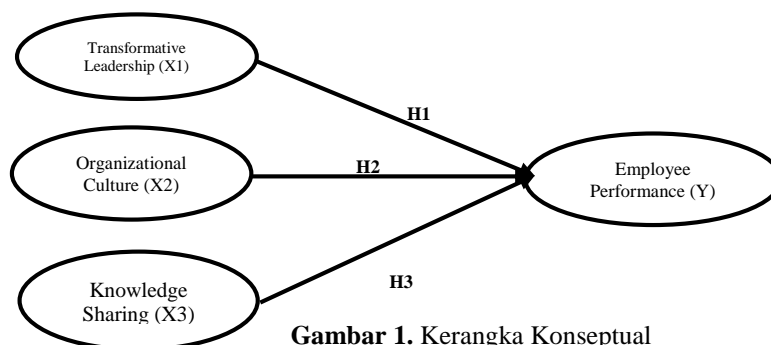
### Employee Performance

Menurut [8] kinerja adalah seluruh hasil pencapaian setelah melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, dimana tingkat kinerja ini dipengaruhi oleh banyak faktor. *Employee performance* berkaitan erat dengan bagaimana pekerjaan yang ditekuni, juga mengacu pada bagaimana cara menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan, karena setiap perusahaan pasti memiliki target yang harus dicapai pada waktu tertentu [6]. *Employee performance* merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai karyawan dengan cara tertentu dan dalam kurun waktu tertentu, sebagai aspek penting yang dapat meningkatkan kinerja sesuai harapan perusahaan [37]. *Employee performance* penting untuk mempertahankan kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dimana akumulasi pencapaian pada waktu tertentu akan dibandingkan dengan target dan kriteria tertentu yang telah idsepakati [38]. Terdapat empat indikator *Employee Performance* menurut [28] yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, produktivitas, dan ketepatan waktu.

## II. METODE

Penggunaan metode dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif yang bersifat deskriptif. Lokasi penelitian dilakukan di suatu perusahaan peleburan logam yaitu, PT. Pinjaya Logam yang terletak di Kecamatan Ngoro - Mojokerto, dengan jumlah populasi 52 karyawan, sehingga semua karyawan dijadikan responden dalam penelitian ini. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner dengan skala likert. Sumber data dalam penelitian ini yakni data Primer, yaitu diperoleh dari hasil kuisioner yang disebarkan kepada responden dan data sekunder diperoleh dari beberapa jurnal-jurnal yang relevan [39]. Peneliti menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, dan uji t (parsial) dengan menggunakan aplikasi SPSS 20.0.

### Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

### Hipotesis :

- H<sub>1</sub> : Transformative Leadership secara parsial berpengaruh terhadap Employee Performance.
- H<sub>2</sub> : Organizational Culture secara parsial berpengaruh terhadap Employee Performance.
- H<sub>3</sub> : Knowledge Sharing secara parsial berpengaruh terhadap Employee Performance.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

**Tabel 1. Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		52
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,45862431
	Most Extreme Differences	
	Absolute	,084
	Positive	,066
	Negative	-,084
Kolmogorov-Smirnov Z		,603
Asymp. Sig. (2-tailed)		,860

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Sumber: SPSS 20.0 (2023).

Pada Tabel.1 menyatakan bahwa hasil Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0.860, dimana nilai tersebut lebih besar dari 0.05. Sehingga dapat disimpulkan asumsi normalitas dalam model regresi terpenuhi.

#### Uji Multikolinearitas

**Tabel 2. Hasil Uji Multikolinearitas**

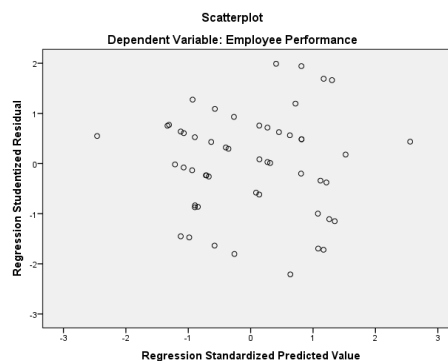
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5,272	4.153		1,269	0,204		
	Transformative Leadership	0,226	0,092	0,337	2,446	0,018	0,927	1,078
	Organizational Culture	0,197	0,092	0,296	2,141	0,037	0,918	1,089
	Knowledge Sharing	0,027	0,087	0,042	0,315	0,754	0,978	1,022

a. Dependent Variable: Employee Performance

b. Sumber: SPSS 20.0 (2023).

Pada tabel.2 menyatakan bahwa semua variabel untuk perhitungan nilai tolerance  $> 0.10$ , Sedangkan pada nilai VIF  $< 10$ . Maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas, dengan makna bahwa antar variabel bebas tidak saling mempengaruhi.

#### Uji Heteroskedastisitas



**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas Scatterplot**

Berdasarkan pada gambar.3 titik-titik pada gambar menyebar secara acak, tidak terbentuk suatu pola, serta menyebar pada sumbu Y dibawah maupun diatas sumbu Y. Sehingga “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui berapa besarnya pengaruh variabel Transformative Leadership (X1), Organizational Culture (X2), dan Knowledge Sharing (X3) terhadap Employee Performance (Y). Hasil dari penelitian seperti pada berikut ini :

**Tabel 3. Hasil Koefisien Regresi**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5,272	4.153		1,269	0,204		
	Transformative Leadership	0,226	0,092	0,337	2,446	0,018	0,927	1,078
	Organizational Culture	0,197	0,092	0,296	2,141	0,037	0,918	1,089
	Knowledge Sharing	0,027	0,087	0,042	0,315	0,754	0,978	1,022

a. Dependent Variable: Employee Performance

b. Sumber: SPSS 20.0 (2023).

Hasil dari tabel koefisien regresi menyatakan persamaan :  $Y = 5.272 + 0.226 (X1) + 0.197 (X2) + 0.027 (X3)$ . Sehingga disimpulkan bahwa nilai konstanta sebesar 5.272. Semua variabel (*transformative leadership, organizational culture, dan knowledge sharing*) bernilai positif, jadi apabila semua variabel meningkat maka *employee performance* juga meningkat atau dapat diartikan bahwa semua variabel mempunyai pengaruh positif terhadap *employee performance*.

### Uji Hipotesis

Uji t (parsial) digunakan menguji hubungan variabel bebas dengan variabel terikat secara parsial dengan derajat signifikansi sebesar 0.05. dengan menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5% ( $\alpha = 0.05$ ) dan df sebesar  $k=3$  dan  $df2 = n-k-1 (52-3-1) = 48$  maka dapat diperoleh nilai t-tabel sebesar 1.677. Adapun hasil hipotesis secara parsial dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini :

**Tabel 4. Hasil Uji t**

Model		t	Sig.
1	(Constant)	1,269	0,204
	Transformative Leadership	2,446	0,018
	Organizational Culture	2,141	0,037
	Knowledge Sharing	0,315	0,754

a. Dependent Variable: Employee Performance

Sumber: SPSS 20.0 (2023).

Dari tabel.4 dapat disimpulkan bahwa :

Pengaruh *Transformative Leadership* (X1) Terhadap *Employee Performance* :  $t_{hitung} 2.446 > t_{tabel} (1.677)$  dan  $sig 0.018 < \alpha 0.05$  disimpulkan bahwa :  $H_0$  Ditolak dan  $H_1$  Diterima serta adanya pengaruh positif dan signifikan variabel *Transformative Leadership* terhadap *Employee Performance* perusahaan peleburan logam. Pengaruh *Organizational Culture Terhadap Employee Performance* :  $t_{hitung} 2.141 > t_{tabel} (1.677)$  dan  $sig 0.037 < \alpha 0.05$  disimpulkan bahwa :  $H_0$  Ditolak dan  $H_2$  Diterima berarti variabel *Organizational Culture* berpengaruh secara parsial positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* perusahaan peleburan logam. Pengaruh *Knowledge Sharing Terhadap Employee Performance*  $t_{hitung} 0.315 > t_{tabel} (1.677)$  dan  $sig 0.754 > \alpha 0.05$  disimpulkan bahwa :  $H_0$  Diterima dan  $H_3$  Ditolak, artinya variabel *Knowledge Sharing* secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Employee Performance* perusahaan peleburan logam.

## B. Pembahasan

### **Pengaruh *Transformative Leadership* terhadap *Employee Performance***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *transformative leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* pada PT. Pinjaya Logam Ngoro-Mojokerto. Hasil kuisioner menyatakan bahwa indikator inspirasional pada *transformative leadership* dan kuantitas kerja pada *employee performance* menjadi yang paling banyak dijawab setuju oleh responden, pemimpin yang inspirasional pada PT. Pinjaya Logam ini seperti datang tepat waktu dan juga mampu memutuskan suatu hal dengan tegas baik ketika rapat dalam ruangan maupun diluar kegiatan rapat. Hal ini dapat disimpulkan bahwa apabila seorang pemimpin mengikuti gaya *transformative leadership* dengan baik, maka *employee performance* pada perusahaan juga ikut meningkat. Karyawan PT. Pinjaya Logam menyukai pemimpin yang inspirasional, dimana pemimpin ini selalu antusias dan optimis dalam mendorong karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan oleh perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian [5], dan penelitian [16] yang menyatakan bahwa *transformative leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian [26] yang menyatakan bahwa *transformative leadership* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, tetapi memiliki pengaruh positif terhadap variabel lain, yaitu kepuasan kerja. [16] menyatakan bahwa *transformative leadership* berasal dari kata mentransformasi yang artinya adalah mengatur atau mempengaruhi karyawan, gaya kepemimpinan ini akan terjadi ketika pemimpin mampu menjunjung tinggi kepentingan karyawan, yang dapat menghasilkan kesadaran diri sendiri untuk bertanggungjawab atas pekerjaan yang telah diberikan.

### **Pengaruh *Organizational Culture* Terhadap *Employee Performance***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* pada PT. Pinjaya Logam Ngoro-Mojokerto. Hasil kuisioner menyatakan bahwa indikator orientasi tim pada *organizational culture* dan kuantitas kerja pada *employee performance* menjadi yang paling banyak dijawab sangat setuju oleh responden. Budaya yang berorientasi tim pada PT. Pinjaya Logam ini seperti saling memberi semangat, saling membantu menyelesaikan tugas maupun permasalahan yang terjadi pada tim apabila salah satu individu terdapat kendala atau masalah. Maka, perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang baik, akan mempengaruhi peningkatan *employee performance* pada perusahaan. Karyawan PT. Pinjaya Logam menganggap budaya yang baik diikuti oleh cara kerja yang teliti dan detail dalam setiap proses yang ada dalam perusahaan. Tidak hanya itu, orientasi pada tim juga menjadi budaya positif yang mampu mempengaruhi tingkat kinerja setiap individu. Dari pernyataan di atas dapat dinyatakan bahwa *organizational culture* memiliki peran dan pengaruh cukup besar dalam perusahaan, terutama dalam membangun hubungan kekompakan antara individu dengan tim.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [27], [5] dan [40] yang menyatakan bahwa *organizational culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*, tetapi penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian [2] dan [7] yang menyatakan bahwa *organizational culture* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *employee performance*. Budaya organisasi sendiri seringkali dikaitkan dengan suatu aturan, norma, atau etika dalam bekerja yang dijadikan pedoman dalam suatu perusahaan untuk mengambil tindakan atau keputusan dalam suatu aktivitas yang telah dan akan terjadi dalam perusahaan [17].

### **Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap *Employee Performance***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *employee performance* pada PT. Pinjaya Logam Ngoro-Mojokerto. Hasil kuisioner menyatakan bahwa indikator mengumpulkan informasi baru pada *knowledge sharing* dan kuantitas kerja pada *employee performance* menjadi yang paling banyak dijawab setuju oleh responden. Pengumpulan informasi pada PT. Pinjaya Logam ini seperti bertukarnya cerita, pengalaman, dan informasi seputar pekerjaan dalam diskusi formal maupun informal, yang terjadi secara disengaja maupun tidak disengaja. Hal ini dapat disimpulkan apabila perusahaan menerapkan *knowledge sharing* antar karyawan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan PT. Pinjaya Logam selalu antusias dalam berbagi dan mengumpulkan informasi maupun pengalaman tentang pekerjaan dari rekan kerja baik satu tim maupun tim yang lainnya. Aktivitas *knowledge sharing* lebih cenderung pada berbagi pengalaman dan pengetahuan dengan tujuan dapat membantu memecahkan masalah dalam pekerjaan, sesuai dengan pengalaman yang telah dilalui [41]. Selain itu *knowledge sharing* juga membantu mempercepat proses menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian [38] yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* tidak signifikan terhadap *employee performance*. Namun penelitian [23] menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Pada dasarnya *knowledge sharing* menurut [25] merupakan proses mendistribusikan pengetahuan antar individu maupun antar organisasi lainnya, hal ini dapat dilakukan secara formal maupun informal dengan tujuan untuk menciptakan pengetahuan baru yang akan membantu mencapai keunggulan yang kompetitif bagi perusahaan.

#### IV. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data untuk menguji pengaruh *transformative leadership*, *organizational culture*, dan *knowledge sharing* terhadap *employee performance* pada perusahaan peleburan logam yaitu PT. Pinjaya Logam. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *transformative leadership* dan *organizational culture* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Makna dari pengujian pada penelitian ini membuktikan bahwa *transformative leadership* menjadi gaya kepemimpinan yang disenangi karyawan, sehingga mampu mempengaruhi karyawan untuk mengikuti pemimpinnya dan menjalankan kewajibannya dengan baik. Begitu pula dengan *organizational culture*, semakin positif budaya yang ada dalam suatu perusahaan maka akan semakin baik pula tingkat kinerja karyawan. Namun, pada variabel *knowledge sharing* secara parsial berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *employee performance*. Hal ini terjadi karena kurangnya penerapan sistem berbagi informasi dan pengetahuan pada setiap individu maupun kelompok, para karyawan yang cenderung menyendiri dan enggan untuk berbagi informasi dengan yang lain

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih ini ditunjukkan yang pertama kepada Allah SWT karena telah memberikan kelancaran dalam pengerjaan artikel ini serta kepada seluruh Bapak dan Ibu Dosen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, selain itu terima kasih penulis ucapkan atas dukungan dari orangtua, sahabat, rekan penulis dalam memberikan dukungan hingga terselesaikannya penelitian ini dengan baik.

#### REFERENSI

- [1] N. A. A. Abdelwahed, B. A. Soomro, and N. Shah, "Predicting employee performance through transactional leadership and entrepreneur's passion among the employees of Pakistan," *Asia Pac. Manag. Rev.*, pp. 1–9, Apr. 2022, doi: 10.1016/j.apmr.2022.03.001.
- [2] H. Hamsal, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Universitas Islam Riau," *INVEST J. Inov. Bisnis Dan Akunt.*, vol. 2, no. 1, pp. 15–29, Mar. 2021, doi: 10.55583/invest.v2i1.120.
- [3] P. Gökalp and S. Soran, "The Impact of Leadership Styles on Performance and Mediating Effect of Organizational Culture: A Study in Flight Schools," *Transp. Res. Procedia*, vol. 65, pp. 304–317, 2022, doi: 10.1016/j.trpro.2022.11.035.
- [4] W. N. Adam, W. Suryani, and E. S. D. Tarigan, "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Niagara Parapat Toba Sumatera Utara," *J. Ilm. Manaj. Dan Bisnis JIMBI*, vol. 2, no. 1, pp. 41–50, Dec. 2021, doi: 10.31289/jimbi.v2i1.463.
- [5] A. Pangarso, R. Saragih, and W. A. Nuriz, "Transformative Leadership And Organizational culture Effect On Employee Performance : Evidence From The Inonesia Logistics Bureau," *J. Manaj. Dan Kewirausahaan*, vol. 23, no. 2, pp. 148–158, Sep. 2021, doi: 10.9744/jmk.23.2.148-158.
- [6] N. Salim and A. Amelia, "The Effect of Work Discipline and Work Motivation Towards Employee Performance at PT. Alamjaya Wirasantosa," *J. Nusant. Apl. Manaj. BISNIS*, vol. 7, no. 1, pp. 73–83, Apr. 2022, doi: 10.29407/nusamba.v7i1.16009.
- [7] I. Andayani and S. Tirtayasa, "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai," *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 2, no. 1, pp. 45–54, Mar. 2019, doi: 10.30596/maneggio.v2i1.3367.
- [8] E. Rosmiati, M. Sova, and R. Raniah, "Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Morning Dew Indonesia," *J. Adm. Dan Manaj.*, vol. 12, no. 1, pp. 11–16, Mar. 2022, doi: 10.52643/jam.v12i1.2107.
- [9] I. H. A. Alqudah, A. Carballo-Penela, and E. Ruza-Sanmartín, "High-performance human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture," *Eur. Res. Manag. Bus. Econ.*, vol. 28, no. 1, p. 100177, Jan. 2022, doi: 10.1016/j.iemeen.2021.100177.
- [10] D. Prasada, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mandiri Konstruksi di Tangerang Selatan," *J. Educ. Hum. Soc. Sci. JEHSS*, vol. 3, no. 2, pp. 629–636, Dec. 2020, doi: 10.34007/jehss.v3i2.381.
- [11] E. A. Waney, L. F. Tamengkel, and W. Rumawas, "Pengaruh Transformational Leadership dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Business Unit BTN Kantor Cabang Manado," *Productivity*, vol. 2, no. 7, pp. 612–116, 2021.
- [12] R. Kaymakçı, A. Görener, and K. Toker, "The perceived overqualification's effect on innovative work behaviour: Do transformational leadership and turnover intention matter?," *Curr. Res. Behav. Sci.*, vol. 3, p. 100068, 2022, doi: 10.1016/j.crbeha.2022.100068.



- [13] M. Shafi, Zoya, Z. Lei, X. Song, and M. N. I. Sarker, "The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation," *Asia Pac. Manag. Rev.*, vol. 25, no. 3, pp. 166–176, Sep. 2020, doi: 10.1016/j.apmr.2019.12.002.
- [14] F. Patarru', N. Nursalam, and E. M. Mar'ah HAS, "Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Terhadap Peningkatan Kinerja Perawat," *J. Penelit. Kesehat. SUARA FORIKES J. Health Res. Forikes Voice*, vol. 11, no. 4, p. 381, Jun. 2020, doi: 10.33846/sf11411.
- [15] N. Sudibjo and R. K. Prameswari, "The effects of knowledge sharing and person–organization fit on the relationship between transformational leadership on innovative work behavior," *Heliyon*, vol. 7, no. 6, p. e07334, Jun. 2021, doi: 10.1016/j.heliyon.2021.e07334.
- [16] E. Yanthy, A. Purwanto, R. Pramono, Y. Cahyono, and M. Asbari, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Tranksaksional Terhadap Kinerja Sistem Jaminan Halal HAS 23000," *BISNIS J. Bisnis Dan Manaj. Islam*, vol. 8, no. 1, p. 131, Jun. 2020, doi: 10.21043/bisnis.v8i1.7045.
- [17] A. Rivai, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan," *MANEGGGIO J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 3, no. 2, pp. 213–223, 2020.
- [18] L. Lam, P. Nguyen, N. Le, and K. Tran, "The Relation among Organizational Culture, Knowledge Management, and Innovation Capability: Its Implication for Open Innovation," *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex.*, vol. 7, no. 1, p. 66, Feb. 2021, doi: 10.3390/joitmc7010066.
- [19] F. M. Nur, S. Nurmayanti, and S. Tatminingsih, "Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Bima," *JMM UNRAM - MASTER Manag. J.*, vol. 9, no. 4, pp. 356–368, Dec. 2020, doi: 10.29303/jmm.v9i4.582.
- [20] J. W. Wilianto and R. Indriyani, "Pengaruh Organizational Culture Terhadap Job Performance Melalui Knowledge Sharing Pada Jeffri Daniel Consulting Group," *AGORA*, vol. 9, no. 2, 2021.
- [21] K. Khaerana and B. Mangiwa, "Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero)," *J. Manaj. STIE Muhammadiyah Palopo*, vol. 7, no. 2, p. 163, Dec. 2021, doi: 10.35906/jurman.v7i2.919.
- [22] M. A. Rafique, Y. Hou, M. A. Z. Chudhery, M. Waheed, T. Zia, and F. Chan, "Investigating the impact of pandemic job stress and transformational leadership on innovative work behavior: The mediating and moderating role of knowledge sharing," *J. Innov. Knowl.*, vol. 7, no. 3, p. 100214, Jul. 2022, doi: 10.1016/j.jik.2022.100214.
- [23] T. Rijanti, K. Indriyaningrum, kasmari Kasmari, Y. Wijaya, and N. Sa'adah, "Pengaruh Knowledge Sharing Dan Komitmen Organizational Dengan Moderasi Kepemimpinan Transformasional Di Sekretariat Daerah Kabupaten Pati," *Syntax Lit. J. Ilm. Indones.*, vol. 7, no. 1, 2022.
- [24] T. A. Asurakkody and S. H. Kim, "Effects of knowledge sharing behavior on innovative work behavior among nursing Students: Mediating role of Self- leadership," *Int. J. Afr. Nurs. Sci.*, vol. 12, p. 100190, 2020, doi: 10.1016/j.ijans.2020.100190.
- [25] F. Maulana, R. A. Sularso, and P. Titisari, "Analisis Pengaruh Knowledge Sharing Dalam Penerapan Sistem Manajemen Mutu Iso 9001:2008 Terhadap Kinerja Inovasi Dan Kinerja Karyawan," *J. Manaj. DAN KEWIRAUSAHAAN*, vol. 6, no. 1, p. 57, Jun. 2018, doi: 10.26905/jmdk.v6i1.2045.
- [26] S. Supriyono, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *Junal SOT*, vol. 9, no. 1, pp. 65–74, 2019.
- [27] S. Hasibuan, "The Effect of Organizational Culture, Principal Leadership and Motivation on Teacher Performance in Madrasah," *AL-TANZIM J. Manaj. Pendidik. Islam*, vol. 6, no. 1, pp. 41–53, Jan. 2022, doi: 10.33650/al-tanzim.v6i1.3228.
- [28] D. Haryadi, W. Prahawan, H. Nupus, and W. Wahyudi, "Transformational Leadership, Tranining, Dan Employee Performance : Mediasi Organizational Citizenship Behavior Dan job Satisfaction," *Ultima Manag. J. Ilmu Manaj.*, vol. 13, no. 2, pp. 304–323, Dec. 2021, doi: 10.31937/manajemen.v13i2.2311.
- [29] E. Elronny, H. Hairudinor, and M. R. Syafari, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Melati Soeroza Indah Perdana," *J. Bisnis Dan Pembang.*, vol. 10, no. 1, pp. 73–83, Jan. 2021, doi: 10.20527/jbp.v10i1.9956.
- [30] A. Prayudi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PD. Pembangunan Kota Binjai)," *J. Manaj.*, vol. 6, no. 2, pp. 63–72, 2020.
- [31] A. S. Tianingrum, "The Effect of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance," *ATM*, vol. 6, no. 2, pp. 86–93, 2022, doi: 10.56225/finbe.v1i2.89.
- [32] N. Benita, "Analisa Pengaruh Budaya Organisasi dan Knowledge Sharing terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Mataram," *J. Ris. Akunt. Aksioma*, vol. 19, no. 2, pp. 290–312, Dec. 2020, doi: 10.29303/aksioma.v19i2.106.

- [33] V. J. S. Tiyanti and S. Wilujeng, "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN KARYAWAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN UMUM DAERAH TIRTA KANJURUHAN KABUPATEN MALANG," vol. 7, no. 1, pp. 1–6, 2021.
- [34] L. Memah, R. J. Pio, and S. G. Kaparang, "Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Utara," *J. Adm. BISNIS*.
- [35] H. Tamsah, A. Ansar, G. Gunawan, Y. Yusriadi, and U. Farida, "Training, Knowledge Sharing, and Quality of Work-Life on Civil Servants Performance in Indonesia," *J. Ethn. Cult. Stud.*, vol. 7, no. 3, pp. 163–176, Oct. 2020, doi: 10.29333/ejecs/514.
- [36] L. K. A. Nadiroh and T. Rijanti, "Effect Of Quality Of Work Life, Work Competency And Knowledge Sharing On Employee Performance," *Manag. Stud. Entrep. J.*, vol. 3, no. 4, pp. 2190–2199, 2022.
- [37] B. Muhammad Ali and S. Sumartik, "Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawankantor Kecamatan Sidoarjo [The Influence Of Work Discipline, Compensation, And Work Environment On Employee Performance In The Sidoarjo District Office]," *Int. J. Hum. Comput. Stud.*, vol. 3, no. 2, pp. 264–272, 2021.
- [38] M. N. I. Muna, "Pengaruh Knowledge Sharing Dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Human Capital Sebagai Pemediasi," p. 2022.
- [39] K. Khaerana and B. Mangiwa, "Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero)," *J. Manaj. STIE Muhammadiyah Palopo*, vol. 7, no. 2, p. 63, 2021, doi: 10.35906/jurman.v7i2.919.
- [40] V. J. S. Tiyanti and S. Wilujeng, "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Karyawan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Daerah Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang," *J. Ris. Mhs. Manaj. JRMM*, vol. 7, no. 1, pp. 1–6.
- [41] N. Dwihastuti and A. Silvianita, "Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN PUSHARLIS UP2W III Bandung," vol. 8, no. 1, pp. 331–337, 2021.
- [42] F. Maulana, R. A. Sularso, and P. Titisari, "Analisis Pengaruh Knowledge Sharing Dalam Penerapan Sistem Manajemen Mutu Iso 9001:2008 Terhadap Kinerja Inovasi Dan Kinerja Karyawan," *J. Manaj. DAN KEWIRAUSAHAAN*, vol. 6, no. 1, pp. 57–69, Jun. 2018, doi: 10.26905/jmdk.v6i1.2045.

**Conflict of Interest Statement:**

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*