

Increasing Employee Performance through Organizational Culture and Knowledge Sharing with PT Employees. Pertamina Patra Niaga [Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi dan Knowledge Sharing pada Karyawan PT. Pertamina Patra Niaga]

Romadhon Febryan Prayunto¹⁾, Sriyono^{*2)}

¹⁾Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: sriyono@umsida.ac.id

Abstract. *This research aims to determine organizational culture and knowledge sharing which will have an impact on employee performance. The respondents in this study were employees of PT Pertamina Patra Niaga. This research uses a quantitative type of research with a survey approach with a sample size of 384 respondents. The data source in this research is primary data in the form of information obtained from employees of PT Pertamina Patra Niaga. Meanwhile, secondary data comes from literature such as journals, books, scientific works and the internet related to research activities. The data analysis technique used is parametric statistics and the data described is in the form of a ratio scale or scale. Meanwhile, statistical tests include validity tests and reliability tests. Then multiple linear regression analysis, hypothesis testing and coefficient of determination R² using the SPSS software program. The results of this research are that organizational culture and knowledge sharing have a positive impact on the performance of PT Pertamina Patra Niaga employees.*

Keywords - *organizational culture; knowledge sharing; employee performance*

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui budaya organisasi dan knowledge sharing yang akan berdampak pada kinerja karyawan. Responden pada penelitian ini adalah karyawan PT Pertamina Patra Niaga. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan survey dengan jumlah sampel sebanyak 384 responden. Sumber data dalam penelitian ini yaitu data primer berupa informasi yang diperoleh dari karyawan PT Pertamina Patra Niaga. Sedangkan data sekundernya bersumber dari literatur seperti jurnal, buku, karya ilmiah dan internet yang berkaitan dengan kegiatan penelitian. Teknik analisis data yang digunakan yaitu statistik parametrik dan data yang dianalisis berupa skala rasio atau skala. Sedangkan untuk uji statistik diantaranya uji validitas, uji reliabilitas. Kemudian analisis regresi linier berganda, uji hipotesis dan koefisien determinasi R² dengan menggunakan bantuan program software SPSS. Hasil pada penelitian ini adalah budaya organisasi dan knowledge sharing berdampak positif terhadap kinerja karyawan PT Pertamina Patra Niaga.*

Kata Kunci – *budaya organisasi; knowledge sharing; kinerja karyawan*

I. PENDAHULUAN

Keberadaan sumber daya manusia di dalam perusahaan merupakan pilar utama sekaligus motor penggerak dalam upaya pencapaian visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu perusahaan membutuhkan karyawan yang berkualitas agar dapat berkompetisi serta dapat memberikan pelayanan yang baik. Salah satunya dengan meningkatkan keunggulan kompetitif yang dapat diciptakan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dengan memperhatikan faktor internal dan eksternal perusahaan. Suatu perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan atau target yang harus dicapai. Seperti halnya perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan olahan minyak bumi yaitu PT Pertamina Patra Niaga. Sebagai perusahaan yang bergerak pada bidang perdagangan olahan minyak bumi, PT Pertamina Patra Niaga sangat berfokus pada kinerja para karyawannya.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut Mangkunegara, kinerja adalah sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya [1]. Kinerja karyawan meliputi berbagai faktor yang mempengaruhi cara karyawan bekerja dan berkontribusi di tempat kerja. Terdapat beberapa indikator dalam menilai kinerja karyawan, diantaranya adalah Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Penyelesaia pekerjaan, dan Tanggungjawab [2].

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, Budaya Organisasi dan *Knowledge Sharing* turut berperan didalamnya. Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan [3] [4]. Budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Disamping itu akan meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi atau unit dalam organisasi, sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama [5]. Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan bersama [6]. Jika nilai-nilai perusahaan sejalan dengan

nilai-nilai individu karyawan, hal ini dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi [7]. Misalnya, jika sebuah perusahaan menekankan inovasi dan kerja tim, karyawan yang memiliki nilai-nilai tersebut cenderung lebih termotivasi dan produktif. Penelitian lain menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan [8] [9] [10].

Selain budaya organisasi, *knowledge sharing* juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Knowledge sharing* adalah proses dimana individu atau organisasi berbagi informasi, pengetahuan, dan pengalaman dengan tujuan untuk saling belajar, meningkatkan pemahaman bersama, dan meningkatkan kinerja secara kolektif [11]. Aktivitas ini dapat meliputi berbagi best practice, panduan, riset, dan inovasi untuk mendorong pertumbuhan dan keberhasilan bersama. Ketika karyawan berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka, mereka dapat belajar satu sama lain dan mengembangkan keterampilan mereka lebih cepat. Ini dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dan efektif [12]. Dengan berbagi ide dan perspektif, karyawan dapat merangsang inovasi. Diskusi yang terbuka memungkinkan ide-ide baru untuk muncul, yang dapat mengarah pada solusi kreatif untuk masalah yang kompleks. *Knowledge sharing* membangun budaya di mana belajar dan pertumbuhan terus menerus didorong. Ini menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa nyaman untuk berbagi ide dan berkolaborasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan semangat, loyalitas terhadap perusahaan, dan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian lain menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan [13] [14] [15].

Namun hasil penelitian tersebut berbeda dengan hasil penelitian lain yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan [16] [17] [18]. Penelitian lain juga menyatakan bahwa *knowledge sharing* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan [19]. Dari beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan menunjukkan adanya *research gap* dan celah penelitian dari tidak berpengaruhnya budaya organisasi dan *knowledge sharing* secara signifikan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk membarui kesimpulan dari peneliti terdahulu serta memverifikasi ulang dan memperbaiki kerangka konsep dengan menggabungkan kedua variabel yaitu berpengaruhnya budaya organisasi dan *knowledge sharing* untuk menghasilkan kesimpulan yang lebih valid dan membuktikan hipotesis bahwa berpengaruhnya budaya organisasi dan *knowledge sharing* akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan fenomena, landasan teori dan kesenjangan hasil penelitian terdahulu (*research gap*), maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi dan Knowledge Sharing pada Karyawan PT. Pertamina Patra Niaga”.

II. LITERATUR REVIEW

Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Darodjat dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai – nilai (*values*), keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah- masalah organisasi [20]. Priansa dan Garnida, berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dikembangkan dan berlaku dalam suatu organisasi, yang menjadikan ciri khas sebagai sebuah organisasi [21]. Budaya Organisasi dalam sebuah organisasi atau perusahaan biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur- unsur ini untuk mengawasi perilaku karyawan, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi baik maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan.

Ada empat indikator dalam mengukur budaya organisasi yaitu diantaranya adalah inovatif memperhitungkan risiko, berorientasi pada hasil, berorientasi pada semua kepentingan karyawan, dan berorientasi detail pada tugas [22].

Knowledge Sharing

Knowledge sharing (berbagi pengetahuan) adalah metode atau kegiatan dalam manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan dan menyebarkan pengetahuan, ide, pengalaman, atau skill dari seseorang, departemen, organisasi, instansi, atau perusahaan untuk menciptakan dasar kebutuhan untuk kerja sama. *Knowledge sharing* merupakan bagian dari *knowledge management* agar bisa menciptakan ide-ide serta inovasi yang akan berkontribusi keberlangsungan suatu organisasi. Menurut Chen, *knowledge sharing* adalah komunikasi interpersonal yang melibatkan komunikasi dan penerimaan pengetahuan dari orang lain, dan salah satu cara utama untuk mentransfer pengetahuan adalah seperti interaksi manusia. Sedangkan, menurut Menurut Lin, *knowledge sharing* adalah budaya yang melibatkan interaksi sosial di mana karyawan bertukar pengetahuan, pengalaman dan kemampuan (*skill*) melalui seluruh departemen ataupun organisasi [23].

Ada lima indikator dalam mengukur *knowledge sharing* yaitu diantaranya adalah dimensi komunikasi, dimensi interaksi sosial, dimensi pengalaman, dimensi relasi, dan dimensi kepercayaan [24]

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja atau bisa dikatakan sebagai prestasi kerja yang dicapai seorang karyawan di dalam perusahaan selama ia bekerja di perusahaan tersebut sesuai dengan tanggung jawab yang sudah diberikan kepada karyawan tersebut. Menurut Wilson Bangun mengatakan bahwa, kinerja adalah pencapaian hasil kerja yang diraih oleh seseorang sesuai dengan syarat pekerjaan yang sudah ditentukan. Menurut Sedarmayanti, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan selama ia bekerja dan hasil kerja dari karyawan tersebut harus bisa ditunjukkan hasilnya dan dipertanggung jawabkan secara pasti sesuai dengan perilaku karyawan di dalam perusahaan. Sedangkan menurut Wibowo, kinerja bisa diartikan sebagai karyawan yang melakukan suatu pekerjaan dan kemudian karyawan meraih hasil dari pekerjaan yang sudah ia kerjakan selama ada di perusahaan [25].

Ada empat indikator dalam mengukur kinerja karyawan yaitu diantaranya adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, penyelesaian pekerjaan, dan tanggungjawab [2].

III. METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan jenis metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei. Menurut Sigit Hermawan, penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode penelitian kuantitatif bisa diartikan menjadi metode penelitian yang berdasarkan pada populasi atau sampel yang bersifat tertentu, teknik pengambilan sampel di umumnya dilakukan secara acak [26].

Dalam penelitian ini, peneliti mengacu pada definisi variabel operasional sebagai pedoman. Definisi operasional variabel adalah definisi yang memberi arti pada variabel, menjelaskan tindakan yang akan diambil, atau menyediakan operasi yang diperlukan untuk mengukur variabel. Suatu sifat, sifat, atau nilai suatu barang atau kegiatan dengan variasi tertentu yang telah ditentukan peneliti harus diselidiki dan ditarik kesimpulannya dikenal dengan definisi operasional variabel penelitian. Variabel penelitian pada hakikatnya adalah segala sesuatu, dalam bentuk apapun, yang mempunyai variasi tertentu yang penulis pilih untuk diteliti guna mengumpulkan data dan menarik kesimpulan. Variabel operasional didefinisikan sebagai berikut:

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
Budaya Organisasi (X1)	Budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai – nilai (<i>values</i>), keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inovatif memperhitungkan risiko 2. Berorientasi pada hasil 3. Berorientasi pada semua kepentingan karyawan, 4. Berorientasi detail pada tugas 	[22]
<i>Knowledge Sharing</i> (X2)	<i>Knowledge sharing</i> adalah metode atau kegiatan dalam manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan dan menyebarkan pengetahuan, ide, pengalaman, atau skill dari seseorang, departemen, organisasi, instansi, atau perusahaan untuk menciptakan dasar kebutuhan untuk kerja sama.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dimensi Komunikasi 2. Dimensi Interaksi Sosial 3. Dimensi Pengalaman 4. Dimensi Relasi 5. Dimensi Kepercayaan 	[24]
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah pencapaian hasil kerja yang diraih oleh seseorang atau karyawan sesuai dengan syarat pekerjaan yang sudah ditentukan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Penyelesaian Pekerjaan 4. Tanggungjawab 	[2]

Pengumpulan data menggunakan penyebaran kuesioner, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang digunakan

oleh peneliti dengan cara memberikan kepada responden daftar pertanyaan atau pernyataan yang tertulis untuk dijawab oleh responden. Dengan demikian, kuesioner merupakan daftar pertanyaan atau pernyataan yang berisi indikator-indikator asal dari suatu variabel yang diteliti [27].

Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT. Pertamina Patra Niaga. Sedangkan untuk teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non probability sampling berupa accidental sampling, yaitu suatu metode penentuan sampel dengan mengambil responden yang kebetulan ada atau tersedia di suatu tempat sesuai dengan konteks penelitian [28]. Penentuan sampel ini menggunakan rumus *Lemeshow*. Rumus *Lemeshow* merupakan rumus yang digunakan untuk mengetahui jumlah sampel yang tidak diketahui [29]. Sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa ukuran sebuah sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500, sehingga pada penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 384 responden atau karyawan pada PT. Pertamina Patra Niaga.

$$n = \frac{z_{1-\alpha/2}^2 P (1 - P)}{d^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,5(1 - 0,5)}{0,05^2}$$

$$n = \frac{3,8416 \times 0,25}{0,0025}$$

$$n = \frac{0,9604}{0,0025}$$

$$n = 384,16 \approx 384$$

Keterangan:

n adalah jumlah sampel minimal

z adalah nilai standar dari distribusi normal sesuai tingkat kepercayaan yang diinginkan 95% = 1.96

P adalah prevalensi outcome atau proporsi populasi yang memiliki karakteristik tertentu 50% = 0,5

d adalah tingkat ketelitian 5% = 0,05

Sumber data dalam penelitian ini yaitu primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari karyawan pada PT. Pertamina Patra Niaga dengan cara memberikan angket atau kuesioner dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara langsung. Sedangkan data sekunder bersumber dari literatur seperti jurnal, buku, karya ilmiah dan internet yang berkaitan dengan kegiatan penelitian. Metode pengumpulan informasi yang dilakukan pada penelitian ini yaitu dengan menyebarkan kuesioner (angket) serta jawaban yang diperoleh dari responden berikutnya akan diukur memakai pengukuran skala linkert dengan pengukuran interval poin 1-5. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan statistik, yaitu statistik parametrik dan data yang dianalisis berupa skala rasio atau skala. Sedangkan untuk uji statistik diantaranya uji validitas, uji reliabilitas. Kemudian analisis regresi linier berganda, uji hipotesis dan koefisien determinasi R². Dalam penelitian ini menggunakan bantuan program *software* SPSS.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Analisis

1. Uji Validitas

Setiap item dalam serangkaian pertanyaan dapat diuji kecepatannya melalui uji validitas SPSS untuk memastikan item tersebut *up-and-up*. Apabila nilai Rhitung lebih besar dari nilai Rtabel, maka indikasi tersebut sah, dan semua pertanyaan serta pernyataan peneliti mengenai hal tersebut dapat diterima.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R _{hitung}	R _{tabel}	Ket
Budaya Organisasi (X1)	X1.1	0,800	0,1966	Valid
	X1.2	0,789	0,1966	Valid
	X1.3	0,803	0,1966	Valid
	X1.4	0,784	0,1966	Valid
Knowledge Sharing (X2)	X2.1	0,629	0,1966	Valid
	X2.2	0,790	0,1966	Valid
	X2.3	0,810	0,1966	Valid
	X2.4	0,843	0,1966	Valid
	X2.5	0,823	0,1966	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,803	0,1966	Valid
	Y1.2	0,752	0,1966	Valid
	Y1.3	0,843	0,1966	Valid
	Y1.4	0,752	0,1966	Valid

Sumber: Hasil olah data, 2024

Berdasarkan tabel 2 yang telah diolah menggunakan *software* SPSS, dapat disimpulkan dari uji validasi bahwa keseluruhan instrumen yang digunakan pada setiap variabel valid dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

2. Uji Reabilitas

Dalam penelitian ini, *Cronbach's Alpha* digunakan untuk menentukan dapat diandalkan atau tidaknya suatu alat ukur; jika hasilnya lebih dari 0,60, perangkat tersebut dianggap dapat diandalkan. Berikut tabel hasil analisis reliabilitas berbasis SPSS:

Tabel 3. Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Ket
Budaya Organisasi (X1)	0,843	Realible
Knowledge Sharing (X2)	0,872	Realible
Kinerja Karyawan (Y)	0,638	Realible

Sumber: Hasil olah data, 2024

Dari tabel 3 yang telah diolah menggunakan *software* SPSS, hasil uji realibilitas menunjukkan bahwa setiap indicator pada variabel dinyatakan realible.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui sifat dan besarnya pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen digunakan analisis regresi linier berganda.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a				Collinearity Statistics		Ket
	Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance	VIF	
	B	Std. Error					
1 (Constant)	0,872	1,138	0,766	0,445			
Budaya Organisasi (X1)	0,134	0,061	4,188	0,031	0,694	0,694	Signifikan
<i>Knowledge Sharing</i> (X2)	0,541	0,100	5,497	0,000	0,516	0,516	Signifikan

Sumber: Hasil olah data, 2024

$$Y = 0,872 + 0,134 X1 + 0,541 X2$$

- 1) Nilai konstanta persamaan ini adalah 0,872. Hal ini menunjukkan bahwa jika X1 dan X2 semuanya bernilai nol, maka Y akan selalu sama dengan 0,872.
- 2) Signifikansi hubungan X1 dengan Y ditunjukkan dengan nilai koefisien regresinya sebesar 0,134. Tanda positif dari koefisien regresi linier menunjukkan bahwa hanya ada satu arah pengaruh antara X1 dan Y; maka kenaikan satu satuan pada X1 akan mengakibatkan kenaikan sebesar 0,134 satuan pada Y.
- 3) Signifikansi hubungan X2 dengan Y ditunjukkan dengan nilai koefisien regresinya sebesar 0,541. Koefisien regresi linier positif menunjukkan adanya hubungan searah antara X2 dan Y; khususnya, peningkatan satu unit pada X2 menghasilkan kenaikan Y sebesar 0,541%

4. Uji Parsial (Uji T)

Uji T digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen yang di uji pada taraf signifikan 0,05 atau 5%. Secara teknis pengujiannya dilakukan perbandingan antara nilai T hitung dengan nilai T tabel. Untuk mengetahui pengaruh variabel X terhadap variabel Y dapat di lihat pada Tabel 4 di bawah ini.

Tabel 5. Hasil Uji Parsial (T)

Hipotesis	T _{hitung}	Sig.	Hasil
H1	4,188	0,034	H1 Diterima
H2	5,497	0,000	H2 Diterima

Sumber: Hasil olah data, 2024

Tabel 5 menunjukkan bahwa setelah dilakukan analisis SPSS, hipotesis (H1) dan (H2) semuanya diterima. Hal ini menunjukkan bahwa X1 dan X2 masing-masing memberikan kontribusi terhadap pengaruh total yang diberikan pada Y.

5. Uji Koefisien Determinasi R²

Seberapa baik suatu model menggambarkan fluktuasi variabel terikat diukur dengan koefisien determinasinya (R²). Koefisien determinasi dapat dicari dari nol sampai satu. Jika nilainya mendekati 1 (satu), maka secara praktis seluruh informasi yang diperlukan untuk mengantisipasi perubahan variabel terikat dapat diperoleh dari variabel bebas saja. Bila R² mendekati 1 berarti seluruh faktor independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b					
Change Statistics					
Model	R	R Square	df1	df2	Durbin-Watson
1	0,813 ^a	0,642	2	381	1,599

Sumber: Hasil olah data, 2024

Berdasarkan tabel 6 yang telah diolah menggunakan *software* spss, nilai R² semakin mendekati 100% berarti semakin besar pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun rumus Koefisien determinasi sebagai berikut $KP = r^2 \times 100\% = 0,642 \times 100 = 64,2\%$ dipengaruhi X1, X2 sedangkan sisanya 100-64,2=35,8% dipengaruhi oleh variabel lain.

B. Pembahasan

Berdasarkan hasil uji yang telah diolah menggunakan *software* SPSS, diperoleh hasil sebagai berikut:

Terdapat pengaruh antara variabel budaya organisasi dengan variabel kinerja pegawai

Berdasarkan hasil uji parsial, menunjukkan bahwa hipotesis H1 diterima yang menandakan arah koefisien regresi positif yang artinya budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi menetapkan nilai-nilai yang dipegang bersama dan dijunjung tinggi oleh seluruh karyawan PT. Pertamina Patra Niaga. Ketika nilai-nilai ini konsisten dengan nilai-nilai personal karyawan, mereka cenderung merasa lebih terhubung dengan tujuan organisasi dan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Ketika karyawan merasa dihargai, didukung, dan memiliki ruang untuk berkontribusi, mereka cenderung lebih berkomitmen terhadap organisasi dan pekerjaan mereka. Karyawan juga akan merasa lebih nyaman untuk berbagi pengetahuan dan mengambil risiko dalam menciptakan solusi baru. Ini membantu mencegah konflik yang berkepanjangan dan memungkinkan karyawan untuk berkonsentrasi pada pekerjaan mereka tanpa gangguan. Selain itu, budaya yang mendukung pengembangan karir dan pertumbuhan profesional memberikan insentif tambahan bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka dan mencapai tujuan karir mereka sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka. Dengan demikian, budaya organisasi bukan hanya menciptakan lingkungan kerja yang positif dan inklusif, tetapi juga memiliki dampak langsung terhadap kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi PT. Pertamina Patra Niaga dan organisasi lain untuk secara aktif membangun dan memelihara budaya yang mendukung nilai-nilai yang diinginkan dan berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan. PT. Pertamina Patra Niaga, sebagai anak perusahaan dari PT. Pertamina (Persero), memiliki budaya organisasi yang erat kaitannya dengan nilai-nilai inti dan tujuan perusahaan induknya, seperti Menjunjung tinggi kepatuhan terhadap peraturan dan etika bisnis, contohnya Karyawan diharapkan untuk selalu mengikuti prosedur dan peraturan yang berlaku serta berkomitmen pada transparansi dan kejujuran dalam semua tindakan bisnis. Terus menerus berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan pasar, contohnya Mengimplementasikan teknologi baru dan metode kerja yang efisien, serta mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan mencari solusi baru.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian lain yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan [8] [9] [10] [30].

Terdapat pengaruh antara variabel *knowledge sharing* dengan variabel kinerja pegawai

Berdasarkan hasil uji parsial, menunjukkan bahwa hipotesis H1 diterima yang menandakan arah koefisien regresi positif yang artinya *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan ketika karyawan PT. Pertamina Patra Niaga berbagi pengetahuan dan pengalaman, mereka tidak hanya mengajarkan satu sama lain, tetapi juga terlibat dalam proses pembelajaran yang berkelanjutan. Ini memungkinkan mereka untuk memperluas pengetahuan mereka lebih cepat dan secara efektif. Dengan berbagi pengetahuan, karyawan dapat memicu ide-ide baru dan inovasi. Diskusi dan kolaborasi antar karyawan dari berbagai latar belakang dan pengalaman membuka peluang untuk menciptakan solusi baru, memperbaiki proses, atau bahkan mengembangkan produk atau layanan baru. Tidak hanya itu, berbagi pengetahuan memungkinkan karyawan untuk belajar keterampilan baru dan mengembangkan kompetensi yang lebih luas yang dapat meningkatkan fleksibilitas mereka dalam pekerjaan dan mempersiapkan mereka untuk tanggung jawab yang lebih besar di masa depan. Karyawan yang aktif berbagi pengetahuan cenderung lebih terbuka untuk bekerja sama dengan rekan kerja lainnya. Proses berbagi pengetahuan membangun kepercayaan di antara karyawan karena mereka saling mengandalkan untuk berbagi informasi yang berguna. Hubungan yang kuat antar karyawan dapat meningkatkan kerja tim dan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis. Dengan demikian, *knowledge sharing* bukan hanya mempengaruhi kinerja individual karyawan, tetapi juga

memberikan manfaat signifikan bagi keseluruhan organisasi dengan meningkatkan inovasi, produktivitas, kolaborasi, dan adaptabilitas. Di PT. Pertamina Patra Niaga, *knowledge sharing* dapat diterapkan melalui berbagai cara dan praktek. Seperti Mengadakan forum diskusi rutin atau workshop di mana karyawan dapat berbagi pengalaman, solusi, dan best practices terkait proyek atau tantangan yang dihadapi. Misalnya, workshop tentang pengelolaan rantai pasokan atau teknologi baru dalam distribusi energi, Menerapkan sistem intranet atau platform berbasis cloud di mana karyawan dapat mengunggah dan mengakses dokumen, laporan, dan studi kasus. Platform seperti ini bisa juga menyertakan forum atau blog internal untuk mendiskusikan tren terbaru dan ide-ide inovatif, Mengadakan sesi sharing di mana karyawan yang telah terlibat dalam proyek besar atau inisiatif strategis berbagi hasil dan pengalaman mereka dengan seluruh tim atau perusahaan, dan Mengembangkan dan memelihara sistem manajemen pengetahuan yang mencakup database pengetahuan yang terorganisir, dokumen penting, dan panduan operasional yang dapat diakses oleh seluruh karyawan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian lain yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan [13] [14] [15] [31].

V. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh budaya organisasi dan *knowledge sharing* terhadap kinerja kerja karyawan PT. Pertamina Patra Niaga dengan teknik pengumpulan data menggunakan angket/kuesioner kepada 384 responden yang disimpulkan bahwa:

1. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja kerja karyawan PT. Pertamina Patra Niaga. Variabel budaya organisasi juga merupakan variabel paling berpengaruh dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini PT. Pertamina Patra Niaga memiliki budaya organisasi yang erat kaitannya dengan nilai-nilai inti dan tujuan perusahaan induknya, seperti Menjunjung tinggi kepatuhan terhadap peraturan dan etika bisnis, contohnya Karyawan diharapkan untuk selalu mengikuti prosedur dan peraturan yang berlaku serta berkomitmen pada transparansi dan kejujuran dalam semua tindakan bisnis. Terus menerus berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan pasar, contohnya Mengimplementasikan teknologi baru dan metode kerja yang efisien, serta mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan mencari solusi baru.

2. *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja kerja karyawan PT. Pertamina Patra Niaga. Dalam penelitian ini, PT. Pertamina Patra Niaga, *knowledge sharing* dapat diterapkan melalui berbagai cara dan praktek. Seperti Mengadakan forum diskusi rutin atau workshop di mana karyawan dapat berbagi pengalaman, solusi, dan best practices terkait proyek atau tantangan yang dihadapi. Misalnya, workshop tentang pengelolaan rantai pasokan atau teknologi baru dalam distribusi energi, Menerapkan sistem intranet atau platform berbasis cloud di mana karyawan dapat mengunggah dan mengakses dokumen, laporan, dan studi kasus. Platform seperti ini bisa juga menyertakan forum atau blog internal untuk mendiskusikan tren terbaru dan ide-ide inovatif, Mengadakan sesi sharing di mana karyawan yang telah terlibat dalam proyek besar atau inisiatif strategis berbagi hasil dan pengalaman mereka dengan seluruh tim atau perusahaan, dan Mengembangkan dan memelihara sistem manajemen pengetahuan yang mencakup database pengetahuan yang terorganisir, dokumen penting, dan panduan operasional yang dapat diakses oleh seluruh karyawan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis selalu mengucapkan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat dan rahmat-Nyalah penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah ini. Penulis menghadapi banyak tantangan selama penyusunan karya ilmiah ini. Namun, berkat dukungan dan dorongan dari berbagai pihak, penulis akhirnya dapat menyelesaikannya. Dengan demikian, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada mereka yang menunjukkan keinginan mereka untuk bekerja sama, serta kepada semua orang yang penulis tidak dapat menyebutkan secara spesifik yang telah membantu dan mendukung penulis selama proses penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa karya ilmiah ini masih memiliki kekurangan, dan mereka sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk membantu memperbaikinya. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih dan berharap karya ilmiah ini bermanfaat bagi orang-orang yang membutuhkannya.

REFERENSI

- [1] N. R. Silaen, Syamsuriansyah, and R. Chaerunnisah, *Kinerja Karyawan*, vol. 5, no. 3. 2020.
- [2] A. H. Alfian and M. I. Rahmana, "Analisis Dampak Beban Kerja Dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan Tenaga Sukarela Rumah Sakit : Perspektif Potensi Kecurangan Yang Terjadi," *J. Ekon. dan Bisnis*, vol. 24, no. 1, p. 14, 2023, doi: 10.30659/ekobis.24.1.14-27.
- [3] R. A. Praditya, "Peran Mediasi Budaya Organisasi Dalam Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dan Efektivitas Organisasi : A Mini Review," *Journal, Int. Soc. Policy Law*, vol. 03, no. 01, pp. 29–34, 2022, [Online]. Available: <https://ijospl.org/index.php/ijospl/article/view/97>
- [4] M. Paais and J. R. Pattiruhu, "Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance," *J. Asian Financ. Econ. Bus.*, vol. 7, no. 8, pp. 577–588, 2020, doi: 10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577.
- [5] Y. Syafriani and S. Ramadhani, "Budaya Organisasi dan Dampak Organisasi terhadap Lembaga Pendidikan," *Masaliq*, vol. 3, no. 1, pp. 77–85, 2023, doi: 10.58578/masaliq.v3i1.790.
- [6] A. K. Al-Swidi, H. M. Gelaidan, and R. M. Saleh, "The joint impact of green human resource management, leadership and organizational culture on employees' green behaviour and organisational environmental performance," *J. Clean. Prod.*, 2021.
- [7] C. Isensee, F. Teuteberg, K.-M. Griese, and C. Topi, "The relationship between organizational culture, sustainability, and digitalization in SMEs: A systematic review," *J. Clean. Prod.*, 2020.
- [8] S. Dunggio, "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR CAMAT DUNGINGI KOTA GORONTALO," *Manaj. Sumber Daya Mns.*, 2020.
- [9] F. A. Febriani and A. H. Ramli, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan," *J. Ilm. Manaj. Kesatuan*, vol. 11, no. 2, pp. 309–320, 2023, doi: 10.37641/jimkes.v11i2.1999.
- [10] J. Jufrizen and K. N. Rahmadhani, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi," *JMD J. Ris. Manaj. Bisnis Dewantara*, vol. 3, no. 1, pp. 66–79, 2020, doi: 10.26533/jmd.v3i1.561.
- [11] M. Azeem, M. Ahmed, S. Haider, and M. Sajjad, "Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation," *Technol. Soc.*, 2021.
- [12] E. Swanson, S. Kim, S.-M. Lee, J.-J. Yang, and Y.-K. Lee, "The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance: Social capital theory," *J. Hosp. Tour. Manag.*, 2020.
- [13] 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.
- [14] F. Fikri and N. Laily, "Pengaruh Knowledge Sharing dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Inovatif sebagai Variabel Intervening," *J. Ilmu dan Ris. Manaj.*, vol. 11, no. 7, pp. 1–20, 2022.
- [15] M. I. Azhari and B. S. Priyono, "Knowledge Sharing Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB)," *J. E-Bis.*, vol. 6, no. 1, pp. 243–255, 2022, doi: 10.37339/e-bis.v6i1.863.
- [16] H. Mewahaini and H. Sidharta, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Mayangkara Group," *J. Manajemen dan Start-Up Bisnis*, vol. 7, no. 6, pp. 622–630, 2022.
- [17] A. Ferdian and A. R. Devita, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan," *J. Aktual*, vol. 20, no. 2, pp. 187–193, 2022, doi: 10.47232/aktual.v20i2.220.
- [18] W. S. Girsang, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan," *AJIE-Asian J. Innov. Entrep.*, vol. 4, no. 2, pp. 159–170, 2019.
- [19] M. N. I. Muna, "Pengaruh Knowledge Sharing dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Human Capital Sebagai Pemediasi," *J. Univ. Muhammadiyah Surakarta*, pp. 1–10, 2022.
- [20] E. A. Amanda and S. Budiwibowo, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pdam Tirta Taman Sari Kota Madiun," *Assets J. Akunt. dan Pendidik.*, vol. 6, no. 1, pp. 1–17, 2017.
- [21] D. J. Priansa and A. Garnida, "Manajemen Perkantoran Efektif, Efisien, dan Profesional," Bandung : Alfabeta.
- [22] M. Putri, A. Fauzi, F. Saputra, B. P. Danaya, and D. Puspitasari, "Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM)," *J. Ekon. Manaj. Sist. Inf.*, vol. 5, no. 2, pp. 99–110, 2023, [Online]. Available: <https://dinastirev.org/https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- [23] N. Hikmah, A. Suradika, and R. A. Ahmad Gunadi, "Metode Agile Untuk Meningkatkan Kreativitas Guru Melalui Berbagi Pengetahuan (Knowledge Sharing)," *Instruksional*, vol. 3, no. 1, p. 30, 2021, doi: 10.24853/instruksional.3.1.30-39.

- [24] W. O. Z. Muizu, A. Titisari, and E. T. Sule, "Peran Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Telekomunikasi," *INOBISS J. Inov. Bisnis dan Manaj. Indones.*, vol. 1, no. 3, pp. 397–406, 2018, doi: 10.31842/jurnal-inobis.v1i3.45.
- [25] N. Illanisa, W. Zulkarnaen, and A. Suwarna, "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sekolah Dasar Islam Binar Indonesia Bandung," *Sain Ekon. Manaj. Akunt. Riviui*, no. 143, pp. 16–25, 2019.
- [26] S. Hermawan, "METODE PENELITIAN BISNIS Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif," 2016.
- [27] S. Hermawan and W. Hariyanto, *Buku Ajar Metode Penelitian Bisnis (Kuantitatif dan Kualitatif)*. 2022.
- [28] R. P. Hariputra, S. Defit, and Sumijan, "Analisis Sistem Antrian dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Menggunakan Metode Accidental Sampling," *J. Sistim Inf. dan Teknol.*, vol. 4, pp. 70–75, 2022, doi: 10.37034/jsisfotek.v4i2.127.
- [29] K. J. Archer and S. Lemeshow, "Goodness-of-fit test for a logistic regression model fitted using survey sample data," *Stata J.*, vol. 6, no. 1, pp. 97–105, 2006, doi: 10.1177/1536867x0600600106.
- [30] A. Rivai, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan," *J. Publ. Manaj. Inform.*, vol. 1, no. 1, pp. 85–95, 2022, doi: 10.55606/jupumi.v1i1.243.
- [31] A. Y. Isili, B. Tewal, and I. Trang, "Pengaruh Knowledge Sharing, Human Relation dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sulut di Masa Pandemi Covid-19," *J. EMBA*, vol. 10, no. 1, pp. 1438–1448, 2022.

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.