

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Deskriptif

4.1.1. Sejarah singkat disdikpora

Dinas Pendidikan, Kepemudaan, dan Olahraga Kabupaten Kebumen terbentuk dari lembaga pemerintah pusat yang sebelumnya dikenal sebagai Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Perubahan besar terjadi ketika Undang-Undang Otonomi Daerah mulai diberlakukan pada tahun 2001, yang menyebabkan urusan pendidikan resmi diserahkan kepada pemerintah daerah melalui Dinas Pendidikan. Dalam perkembangannya, pemerintah daerah memandang perlu untuk menggabungkan bidang kepemudaan dan olahraga ke dalam satu lembaga agar proses pembinaan dapat berjalan lebih terkoordinasi. Penggabungan ini kemudian dikukuhkan melalui Peraturan Daerah Kabupaten Kebumen Nomor 12 Tahun 2016, yang secara resmi membentuk lembaga baru bernama Disdikpora. Saat ini, lembaga tersebut berkedudukan di Jalan Veteran dan menjadi pusat utama pengembangan sumber daya manusia di Kabupaten Kebumen.

Sebagai lembaga daerah yang memegang peranan penting, Disdikpora bertugas mengelola layanan pendidikan mulai dari tingkat anak usia dini sampai sekolah menengah pertama. Selain itu, lembaga ini juga aktif membina generasi muda agar memiliki kemampuan dan daya saing yang baik di berbagai bidang. Dalam urusan olahraga, Disdikpora

bertanggung jawab memastikan ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, serta mendukung pembinaan atlet daerah yang berprestasi. Seluruh tugas dan fungsi tersebut dijalankan berdasarkan Peraturan Bupati yang mengatur tata kerja organisasi secara jelas dan sistematis. Saat ini, prioritas utama Disdikpora adalah memastikan seluruh masyarakat, termasuk yang tinggal di daerah terpencil, dapat menikmati layanan pendidikan yang berkualitas. Kehadiran Disdikpora diharapkan dapat menjadi pendorong utama terwujudnya daerah yang maju dan masyarakat yang sejahtera.

4.1.2. Visi, Misi, Tujuan dan Fungsi Disdikpora Kabupaten Kebumen

1. Visi

Visi dari Pendidikan, Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Kebumen sesuai dengan visi dari kabupaten kebumen tahun 2016-2021 adalah Bersama menuju Masyarakat kebumen yang Sejahtera, unggul berdaya, agamis, dan berkelanjutan.

2. Misi

- 1) Meningkatkan akses dan kualitas Pendidikan menyediakan sarana dan prasarana Pendidikan yang baik serta meningkatkan kualitas Pendidikan.
- 2) Mewujudkan tata Kelola pemerintahan yang baik (*good and clean government*). Menciptakan pelayanan publik yang professional, transparan, akuntabel dan efisien

- 3) Penguatan karakter: memperkuat nilai-nilai keagamaan dan budaya local pada peserta didik

3. Fungsi dan Tujuan

Dinas pendidikan kabupaten kebumen memiliki tugas sebagaimana tertera pada peraturan bupati kebumen nomor 112 tahun 2021 yaitu membantu bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan dan tugas pembantuan di bidang Pendidikan. Dinas Pendidikan dalam melaksanakan tugasnya menyelenggarakan fungsi:

- 1) Penyusunan rencana dan program di bidang pendidikan anak usia dini dan pendidikan non formal, pendidikan sekolah dasar, pendidikan sekolah menengah pertama, kepemudaan dan olahraga
- 2) Perumusan kebijakan di bidang pendidikan anak usia dini dan pendidikan non formal, pendidikan sekolah dasar, pendidikan sekolah menengah pertama, kepemudaan dan olahraga
- 3) Pelaksanaan koordinasi di bidang pendidikan anak usia dini dan pendidikan non formal, pendidikan sekolah dasar, pendidikan sekolah menengah pertama, kepemudaan dan olahraga
- 4) Pelaksanaan kebijakan di bidang pendidikan anak usia dini dan pendidikan non formal, pendidikan sekolah dasar, pendidikan sekolah menengah pertama, kepemudaan dan olahraga
- 5) Pengendalian, evaluasi dan pelaporan di bidang pendidikan anak usia dini dan pendidikan non formal, pendidikan sekolah dasar, pendidikan sekolah menengah pertama, kepemudaan dan olahraga

- 6) Pelaksanaan administrasi Dinas
- 7) Pengendalian penyelenggaraan tugas UPT pada Dinas
- 8) Pelaksanaan fungsi kedinasan lain yang diberikan oleh Bupati

4.2. Analisis Statistik

Penelitian ini memiliki jumlah responden yang direncanakan sebanyak 59 responden sesuai dengan hasil sampel yang ditetapkan sebelumnya, namun, dalam proses pengumpulan data terdapat beberapa kuisioner yang diperoleh tidak lengkap/rusak sehingga tidak dapat memenuhi kriteria untuk dianalisis. Dengan demikian, jumlah responden yang dapat diolah dan dianalisis dalam penelitian sebanyak 59 responden. Karakteristik responden dalam penelitian ini dikelompokkan berdasarkan beberapa aspek yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan, status kepegawaian, dan masa kerja. Pengelompokan ini bertujuan untuk memberi gambaran umum mengenai profil responden yang menjadi subjek penelitian.

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 59 responden, maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut:

Tabel IV- 1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-laki	32	54%
Perempuan	27	46%
Jumlah	59	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan tabel di atas responden menurut jenis kelamin adalah 27 orang (46%) responden adalah perempuan dan 32 orang (54%) adalah laki-laki

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 59 responden maka dapat di simpulkan mengenai karakteristik responden berdasarkan usia sebagai berikut:s14/09/2026

Tabel IV- 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Presentase
24-30 tahun	8	14%
31-40 tahun	11	19%
41-50 tahun	23	39%
>50 tahun	17	28%
Jumlah	59	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan tabel diatas responden berdasarkan usia adalah 24-30 tahun 8 orang (14%), responden berdasarkan usia 31-40 tahun adalah 11 orang (19%), responden berdasarkan usia 41-50 tahun adalah 23 orang (39%), dan responden berdasarkan usia >50 tahun 17 orang (28%)

3. Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 59 responden maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik respoden berdasarkan jenjang pendidikan sebagai berikut:

Tabel IV- 3
Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan

pendidikan	Frekuensi	Presentase
SLTA	13	22%
D3	9	15%
S1	31	53%
S2	6	10%
Jumlah	59	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan data pada tabel diatas, responden dengan jenjang pendidikan tingkat SLTA sebanyak 13 orang (22%), responden dengan jenjang pendidikan tingkat D3 sebanyak 9 orang (15%), responden dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 31 orang (53%), dan responden dengan jenjang pendidikan tingkat S2 sebanyak 6 orang (10%).

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 59 responden maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden berdasarkan status kepegawaian adalah sebagai berikut:

Tabel IV- 4
Karakteristik kepegawaian berdasarkan status kepegawaian

Status Kepegawaian	Frekuensi	Presentase
ASN	59	100%
Non-ASN	0	0%
Jumlah	59	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan data pada tabel diatas, responden dengan status kepegawaian ASN sebanyak 59 orang (100%) sedangkan responden dengan status kepegawaian non-ASN tidak ada

5. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap 59 responden maka dapat disimpulkan mengenai karakteristik responden berdasarkan masa kerja sebagai berikut:

Tabel IV- 5
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
1-3 tahun	16	27%
>3 tahun	43	73%
Jumlah	59	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan data dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan masa kerja 1-3 tahun sebanyak 16 orang (27%), dan responden dengan masa kerja lebih dari 3 tahun sebanyak 43 orang (73%).

4.3. Pembahasan

4.3.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui tingkat kevalidan suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid apabila setiap item pertanyaan mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat. Dengan ketentuan jika hasil $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan $\alpha < 0,05$ maka indikator dinyatakan valid. Nilai r_{tabel} pada derajat kebebasan (df) = $n - 2$, $59 - 2 = 57$ maka diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,2564.

1. Uji Validitas Variabel *Knowledge Sharing*

Berdasarkan hasil analisis uji validitas di bantu dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 27 For Windows dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel IV- 6
Hasil Uji Validitas Variabel *Knowledge Sharing*

No	Butir	r hitung	r tabel	Sig	Sig Max	Staus
1	Butir 1	0.695	0.2564	0.001	0.05	valid
2	Butir 2	0.793	0.2564	0.001	0.05	valid
3	Butir 3	0.620	0.2564	0.001	0.05	valid
4	Butir 4	0.970	0.2564	0.001	0.05	valid
5	Butir 5	0.807	0.2564	0.001	0.05	valid
6	Butir 6	0.691	0.2564	0.001	0.05	valid
7	Butir 7	0.784	0.2564	0.001	0.05	valid
8	Butir 8	0.875	0.2564	0.001	0.05	Valid
9	Butir 9	0.839	0.2564	0.001	0.05	valid

Sumber: data primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel IV-6 dimana bahwa r hitung lebih besar dari r tabel pada derajat kebebasan $\alpha < 0,05$. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa 9 butir pernyataan variable *Knowledge Sharing* dapat dikatakan valid.

2. Uji Validitas Variabel Informal Learning

Berdasarkan hasil analisis uji validitas di bantu dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 27 For Windows dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel IV- 7
Hasil Uji Validitas Variabel Informal learning

No	Butir	r hitung	r tabel	Sig	Sig Max	Staus
1	Butir 1	0.773	0.2564	0.001	0.05	valid
2	Butir 2	0.689	0.2564	0.001	0.05	valid
3	Butir 3	0.703	0.2564	0.001	0.05	valid
4	Butir 4	0.834	0.2564	0.001	0.05	valid
5	Butir 5	0.769	0.2564	0.001	0.05	valid

Sumber: data primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel IV-7 dimana bahwa r hitung lebih besar dari r tabel pada derajat kebebasan $\alpha < 0,05$. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa 5 butir pernyataan variable *Knowledge Sharing* dapat dikatakan valid.

3. Uji Validitas Variable Organizational Citizenship Behaviour

Berdasarkan hasil analisis uji validitas di bantu dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 27 For Windows dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel IV- 8
Hasil Uji Validitas Variabel Organizational Citizenship Behaviour

No	Butir	r hitung	r tabel	Sig	Sig Max	Staus
1	Butir 1	0.645	0.2564	0.001	0.05	valid
2	Butir 2	0.721	0.2564	0.001	0.05	valid
3	Butir 3	0.778	0.2564	0.001	0.05	valid
4	Butir 4	0.723	0.2564	0.001	0.05	valid
5	Butir 5	0.871	0.2564	0.001	0.05	valid
6	Butir 6	0.827	0.2564	0.001	0.05	valid
7	Butir 7	0.829	0.2564	0.001	0.05	valid

Sumber: data primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel IV-8 dimana bahwa r hitung lebih besar dari r tabel pada derajat kebebasan $\alpha < 0,05$. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa 7 butir pernyataan variable *Knowledge Sharing* dapat dikatakan valid.

4. Uji validitas variabel kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisis uji validitas di bantu dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 27 For Windows dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel IV- 9
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai

No	Butir	r hitung	r tabel	Sig	Sig Max	Staus
1	Butir 1	0.760	0.2564	0.001	0.05	valid
2	Butir 2	0.639	0.2564	0.001	0.05	valid
3	Butir 3	0.668	0.2564	0.001	0.05	valid
4	Butir 4	0.795	0.2564	0.001	0.05	valid
5	Butir 5	0.717	0.2564	0.001	0.05	valid
6	Butir 6	0.649	0.2564	0.001	0.05	valid
7	Butir 7	0.814	0.2564	0.001	0.05	valid
8	Butir 8	0.739	0.2564	0.001	0.05	valid
9	Butir 9	0.767	0.2564	0.001	0.05	valid

Sumber: data primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel IV-8 dimana bahwa r hitung lebih besar dari r tabel pada derajat kebebasan $\alpha < 0,05$. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa 9 butir pernyataan variable *Knowledge Sharing* dapat dikatakan valid.

4.3.2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi kuesioner sebagai instrumen penelitian. Sebuah variabel dinyatakan

reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0,600. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 27, berikut adalah ringkasan hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel:

Tabel IV- 10
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Conbrach Alpha	r kritis	Status
1	Knowledge Sharing	0,905	0,600	Reliabel
2	Informal Learning	0,810	0,600	Reliabel
3	Organizational citizenship behaviour	0,886	0,600	Reliabel
4	Kinerja pegawai	0,887	0,600	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Data Pada tabel VI-10 menunjukkan bahwa hasil uji reliabilitas pada semua variabel penelitian dinyatakan reliabel, karena nilai conbrach alpha lebih besar dari 0,600

4.3.3. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk memastikan bahwa tidak terdapat korelasi atau hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi yang disusun. Menurut Ghazali (2021), model regresi yang baik seharusnya memiliki variabel-variabel yang bersifat ortogonal, yaitu variabel independen yang tidak memiliki korelasi antar sesamanya. Untuk mendeteksi gejala multikolinearitas, penelitian ini menggunakan parameter nilai Variance Inflation Factor (VIF) dan tolerance. Model dikatakan bebas dari masalah

multikolinearitas apabila nilai VIF tidak melebihi 10, sedangkan nilai $VIF \geq 10$ menunjukkan adanya indikasi multikolinearitas yang signifikan. Berikut adalah hasil uji multikolinearitas menggunakan SPSS versi 27 for Windows:

Tabel IV- 11
Hasil Uji Multikolinearitas 1

No	Variabel	Collinearity Tolerance	Statistic VIF
1	<i>Knowledge Sharing</i>	0,993	1,007
2	Informal Learning	0,993	1,007

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel VI-11 , menunjukkan nilai *tolerance* pada kedua variabel tersebut yaitu sebesar 0,993 dan berada di angka lebih dari 0,1. Kemudian, nilai VIF sebesar 1,007 yang artinya kurang dari 10. Maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas antara variabel bebas.

Tabel IV- 12
Hasil Uji Multikolinearita Substruktural 2

No	Variabel	Collinearity Tolerance	Statistic VIF
1	<i>Knowledge Sharing</i>	0,889	1,125
2	Informal Learning	0,904	1,107
3	Organizational citizenship behaviour	0,834	1,199

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan tabel VI-12, diketahui bahwa seluruh nilai tolerance lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10. Oleh karena itu dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas antara variabel bebas.

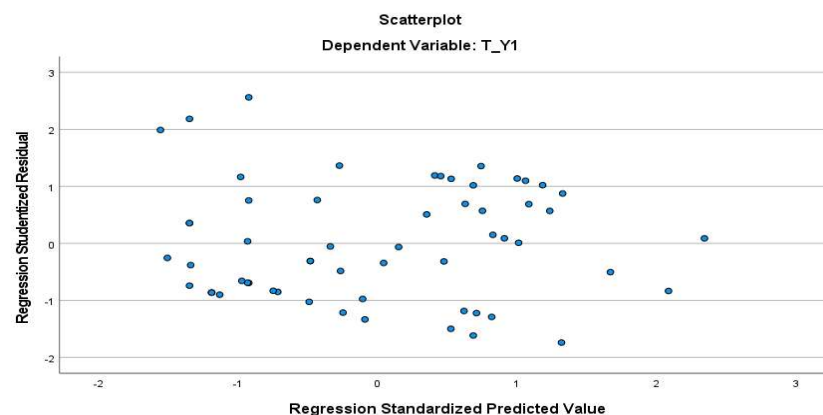
2. Uji Heterokedasdisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mendeteksi adanya ketidaksamaan varians dari residual antar-pengamatan dalam model regresi. Model regresi yang ideal harus memenuhi asumsi homoskedastisitas atau terbebas dari gejala heteroskedastisitas. Pengambilan keputusan didasarkan pada pola grafik scatter plot dengan kriteria sebagai berikut:

1. Terjadi heteroskedastisitas apabila terdapat pola sistematis tertentu, seperti titik-titik yang membentuk alur teratur (misalnya bergelombang, melebar, atau menyempit).
2. Tidak terjadi heteroskedastisitas apabila titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y tanpa membentuk pola yang jelas.

Berikut adalah hasil pengujian heteroskedastisitas yang diperoleh menggunakan program SPSS versi 27.

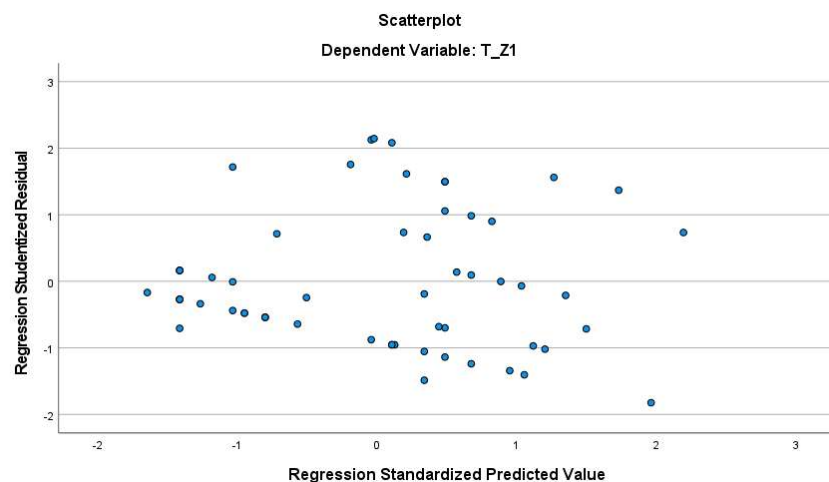
Gambar IV- 1
Hasil Uji Heterokedastisitas Substruktural 1



Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan visualisasi grafik scatterplot di atas, terlihat bahwa sebaran titik-titik data bersifat acak dan tidak membentuk pola sistematis tertentu. Titik-titik tersebut tersebar merata di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi tidak mengalami masalah heteroskedastisitas, sehingga asumsi klasik mengenai kesamaan varians residual telah terpenuhi.

Gambar IV- 2
Hasil Uji Heterokedastisitas Substruktural 2



Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan visualisasi grafik scatterplot di atas, terlihat bahwa sebaran titik-titik data bersifat acak dan tidak membentuk pola sistematis tertentu. Titik-titik tersebut tersebar merata di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi tidak mengalami masalah heteroskedastisitas,

sehingga asumsi klasik mengenai kesamaan varians residual telah terpenuhi.

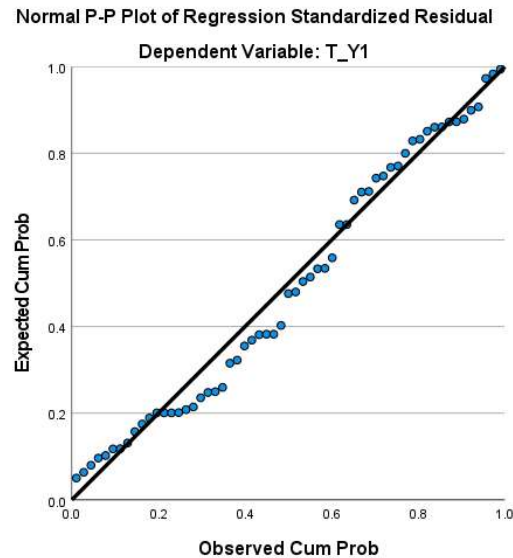
3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, baik variabel bebas maupun variabel terikat, memiliki distribusi residual yang normal. Model regresi yang baik mensyaratkan adanya distribusi data yang normal atau mendekati normal. Kriteria pengambilan keputusan dalam uji ini adalah sebagai berikut:

1. Model regresi dinyatakan memenuhi asumsi normalitas apabila data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, atau jika grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal.
2. Model regresi dianggap tidak memenuhi asumsi normalitas apabila data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, serta pola histogram yang tidak menunjukkan distribusi normal.

Berikut adalah hasil pengujian normalitas yang dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 27.

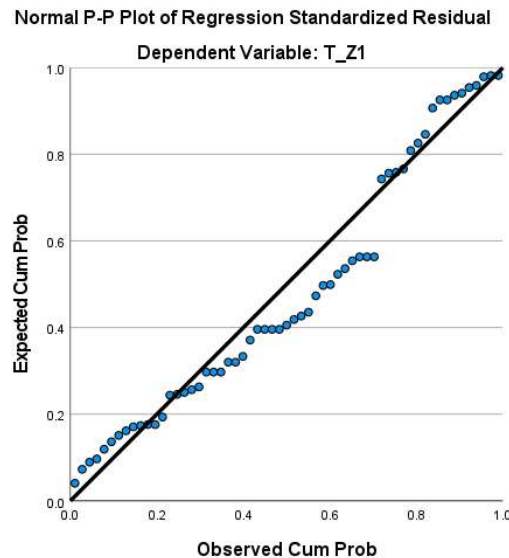
Gambar IV- 3
Hasil Uji Normalitas Substruktural 1



Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan hasil uji normalitas, diketahui bahwa residual model penelitian terdistribusi secara normal. Hal tersebut ditunjukkan melalui grafik Normal P-P Plot yang memperlihatkan titik-titik data menyebar di sekitar serta mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi ini telah memenuhi asumsi normalitas

Gambar IV- 4
Hasil Uji Normalitas Substruktural 2



Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan hasil uji normalitas, diketahui bahwa residual model penelitian terdistribusi secara normal. Hal tersebut ditunjukkan melalui grafik Normal P-P Plot yang memperlihatkan titik-titik data menyebar di sekitar serta mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi ini telah memenuhi asumsi normalitas

Metode lain yang digunakan untuk melihat normalitas residual Adalah dengan uji statistik *non-parametrik Kolmogorov Smirnov*. Distribusi dapat dikatakan normal apabila signifikansi $> 0,05$.

Tabel IV- 13
Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov Substruktural 1
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		59
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.08859827
Most Extreme Differences	Absolute	.115
	Positive	.115
	Negative	-.061
Test Statistic		.115
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.052
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	.053
	99% Confidence Interval	Lower Bound .047
		Upper Bound .059

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Berdasarkan table IV-13 diketahui bahwa nilai uji Kolmogorov-smirnov memiliki asymp sig (2 – tailed) sebesar 0,052 dimana lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut dapat dikatakan normal

Adapun uji kolmogorov-smirnov substruktural 2 sebagai berikut:

Tabel IV- 14
Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov Substruktural 2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			Unstandardized Residual
N			59
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		2.73794054
Most Extreme Differences	Absolute		.102
	Positive		.102
	Negative		-.055
Test Statistic			.102
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		.132
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.123
		Upper Bound	.141

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Berdasarkan table IV-14 diketahui bahwa nilai uji Kolmogorov-smirnov memiliki asymp sig (2 – tailed) sebesar 0,200 dimana lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut dapat dikatakan normal

3. Uji Linieritas

Uji linearitas dilakukan untuk memvalidasi ketepatan spesifikasi model penelitian yang digunakan (Ghozali, 2021). Prosedur ini bertujuan mengonfirmasi bahwa hubungan antara variabel

independen, intervening, dan dependen bersifat linear, sehingga model regresi dinyatakan valid untuk analisis selanjutnya. Adapun kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi (Sig.) $< 0,05$, maka H_0 ditolak.
2. Jika nilai signifikansi (Sig.) $> 0,05$, maka H_0 diterima.

Hasil pengujian linearitas yang dilakukan dengan bantuan SPSS versi 27 for Windows disajikan sebagai berikut.:

Tabel IV- 15
Hasil Uji Linearitas X1 Terhadap Z

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
OCB * Knowledge Sharing	Between Groups	(Combined)	71.485	10	7.148	1.132	.359
		Linearity	31.298	1	31.298	4.957	.031
		Deviation from Linearity	40.187	9	4.465	.707	.699
	Within Groups		303.091	48	6.314		
	Total		374.576	58			

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan tabel ANOVA, nilai signifikansi pada *Deviation from Linearity* tercatat sebesar 0,699. Mengingat nilai tersebut lebih besar dari ambang batas signifikansi 0,05 ($0,699 > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel *Knowledge Sharing* dan *Organizational Citizenship Behaviour* bersifat linear secara signifikan. Dengan demikian, model penelitian ini telah memenuhi asumsi linearitas yang dipersyaratkan.

Tabel IV- 16
Hasil Uji Linearitas X2 Terhadap Z

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
OCB * Informal Learning	Between Groups	(Combined)	33.353	5	6.671	1.036	.406
		Linearity	25.733	1	25.733	3.997	.051
		Deviation from Linearity	7.621	4	1.905	.296	.879
	Within Groups		341.223	53	6.438		
	Total		374.576	58			

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan tabel ANOVA, nilai signifikansi pada *Deviation from Linearity* tercatat sebesar 0,879. Mengingat nilai tersebut lebih besar dari ambang batas signifikansi 0,05 ($0,879 > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel Informal Learning dan Organizational Citizenship Behaviour bersifat linear secara signifikan. Dengan demikian, model penelitian ini telah memenuhi asumsi linearitas yang dipersyaratkan.

Tabel IV- 17
Hasil Uji Linearitas X1 Terhadap Y

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Knowledge Sharing	Between Groups	(Combined)	212.865	10	21.287	2.143	.039
		Linearity	152.061	1	152.061	15.309	< .001
		Deviation from Linearity	60.804	9	6.756	.680	.723
	Within Groups		476.762	48	9.933		
	Total		689.627	58			

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan tabel ANOVA, nilai signifikansi pada *Deviation from Linearity* tercatat sebesar 0,723. Mengingat nilai tersebut lebih besar dari ambang batas signifikansi 0,05 ($0,723 > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel *Knowledge Sharing* dan Kinerja Pegawai bersifat linear secara signifikan.

Dengan demikian, model penelitian ini telah memenuhi asumsi linearitas yang dipersyaratkan.

Tabel IV- 18
Hasil Uji Linearitas X2 Terhadap Y

			ANOVA Table				
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * Informal Learning	Between Groups	(Combined)	115.998	5	23.200	2.144	.074
		Linearity	51.921	1	51.921	4.797	.033
		Deviation from Linearity	64.078	4	16.019	1.480	.221
	Within Groups		573.629	53	10.823		
	Total		689.627	58			

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan tabel ANOVA, nilai signifikansi pada *Deviation from Linearity* tercatat sebesar 0,221. Mengingat nilai tersebut lebih besar dari ambang batas signifikansi 0,05 ($0,221 > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel Informal Learning dan Kinerja Pegawai bersifat linear secara signifikan. Dengan demikian, model penelitian ini telah memenuhi asumsi linearitas yang dipersyaratkan.

Tabel IV- 19
Hasil Uji Linearitas Z Terhadap Y

			ANOVA Table				
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * OCB	Between Groups	(Combined)	189.318	8	23.665	2.365	.030
		Linearity	127.763	1	127.763	12.768	<.001
		Deviation from Linearity	61.555	7	8.794	.879	.530
	Within Groups		500.309	50	10.006		
	Total		689.627	58			

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan tabel ANOVA, nilai signifikansi pada *Deviation from Linearity* tercatat sebesar 0,530. Mengingat nilai tersebut lebih besar dari ambang batas signifikansi 0,05 ($0,530 > 0,05$), maka

dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel *Organizational Citizenship Behaviour* dan *Kinerja Pegawai* bersifat linear secara signifikan. Dengan demikian, model penelitian ini telah memenuhi asumsi linearitas yang dipersyaratkan.

4.3.4. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilaksanakan sebagai langkah krusial untuk membuktikan kebenaran dari dugaan sementara yang telah dirumuskan, dengan menggunakan data riil yang dihimpun langsung dari responden penelitian (Ghozali, 2021). Secara operasional, pengujian ini bertujuan untuk mengukur tingkat signifikansi pengaruh serta mendalami pola hubungan antarvariabel yang terkandung dalam model penelitian melalui pendekatan statistik yang komprehensif. Hasil dari analisis statistik tersebut nantinya akan menjadi landasan objektif dalam menentukan apakah hipotesis yang diajukan oleh peneliti layak untuk diterima atau harus ditolak. Untuk memastikan hasil yang akurat dan sistematis, penelitian ini menjalankan prosedur pengujian hipotesis melalui tahapan-tahapan berikut:

1. Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Analisis statistik menggunakan uji parsial atau uji t dilakukan untuk menguji sejauh mana pengaruh masing-masing variabel independen, yaitu *Knowledge Sharing* dan *Informal Learning*, terhadap variabel dependen, yaitu kinerja pegawai, dengan melibatkan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel

intervening. Pengujian ini dilaksanakan dengan menggunakan taraf signifikansi sebesar 5% ($\alpha = 0,05$). Keputusan dalam uji t ini didasarkan pada dua kriteria utama sebagai berikut:

1. Perbandingan Nilai t-hitung dengan t-tabel: Prosedur ini dilakukan dengan membandingkan nilai t hasil perhitungan (output statistik) terhadap nilai t kritis yang terdapat pada tabel distribusi t. Penentuan nilai t-tabel didasarkan pada derajat kebebasan (degrees of freedom atau df) yang disesuaikan dengan jumlah sampel (n) dan jumlah variabel yang digunakan dalam setiap model persamaan regresi. Derajat kebebasan tersebut ditetapkan dengan menggunakan rumus $df = n - k$.
2. Perbandingan Statistik t dengan Titik Kritis: Apabila nilai t-hitung yang diperoleh lebih besar daripada nilai t-tabel, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel independen tersebut secara individual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai t-hitung lebih kecil daripada nilai t-tabel, maka variabel independen tersebut tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel dependen.

Hasil analisis lengkap mengenai uji t dalam penelitian ini disajikan dalam tabel berikut.

A. Uji Parsial (uji t) Substruktural 1

Penentuan derajat kebebasan df dalam penelitian ini disesuaikan dengan masing-masing persamaan regresi yang digunakan. Derajat kebebasan ditentukan dengan rumus $df = n - k$ ($59-3=56$) maka diperoleh pada angka t_{tabel} sebesar 2,003.

Tabel IV- 20
Hasil Uji Parsial (Uji t) Substuktural 1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9.236	1.249		7.392	<.001	
	T_X1	.240	.028	.638	8.521	<.001	.993
	T_X2	.393	.050	.587	7.844	<.001	.993

a. Dependent Variable: T_Z1

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Interpretasi:

- a. *Knowledge Sharing* (X1) terhadap *Organizational citizenship behaviour* (Z): diperoleh nilai t hitung sebesar $8,521 > 2,003$ dengan signifikansi $0,001 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational citizenship behaviour*.
- b. *Informal learning* (X2) terhadap *Organizational citizenship behaviour* (Z): diperoleh nilai t hitung sebesar $7,844 > 2,003$ dengan signifikansi $0,001 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa *Informal*

Learning secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational citizenship behaviour*.

B. Uji Parsial (uji t) Substruktural 2

Penentuan derajat kebebasan df dalam penelitian ini disesuaikan dengan masing-masing persamaan regresi yang digunakan. Derajat kebebasan ditentukan dengan rumus $df = n - k$ ($59 - 4 = 55$) maka diperoleh pada angka t_{tabel} sebesar 2,004.

Tabel IV- 21
Hasil Uji Parsial (Uji t) Substruktural

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	2.451	1.551		1.580	.120		
	T_X1	.436	.035	.642	12.306	<.001	.889	1.125
	T_X2	.454	.063	.375	7.253	<.001	.904	1.107
	T_Z	.332	.048	.375	6.967	<.001	.834	1.199

a. Dependent Variable: T_Y1

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Interpretasi:

- Knowledge Sharing* (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y): diperoleh nilai t hitung sebesar $12,306 > 2,004$ dengan signifikansi $0,001 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

- b. *Informal learning* (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y): diperoleh nilai t hitung sebesar $7,253 > 2,004$ dengan signifikansi $0,001 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa *Informal Learning* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- c. *Organizational citizenship behaviour* terhadap Kinerja Pegawai (Y): diperoleh nilai t hitung sebesar $6,967 > 2,004$ dengan signifikansi $0,001 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa *Organizational citizenship behaviour* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

2. Uji Sobel

Uji Sobel digunakan untuk menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening. Pengaruh tidak langsung tersebut diperoleh dari hasil perkalian koefisien jalur antara variabel independen (X) terhadap variabel intervening (Z) yang dinyatakan dengan koefisien a, dan koefisien jalur antara variabel intervening (Z) terhadap variabel dependen (Y) (Ghozali 2021). Uji sobel pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kalkulator sobel test yang diakses melalui

<https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=31>

yaitu sebagai berikut:

a. Uji Sobel Persamaan 1

Hasil analisis pada uji sobel persamaan 1 adalah sebagai berikut:

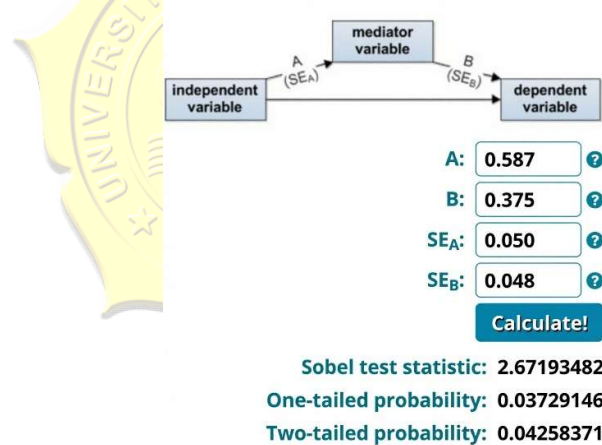
Koefisien X1 terhadap Z = 0,587

Koefisien Z terhadap Y = 0,375

Standar error X1 terhadap Z = 0,050

Standar error Z terhadap Y = 0,048

Gambar IV- 5
Uji Sobel Persamaan 1



Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan hasil uji Sobel untuk pengaruh *Knowledge Sharing* (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (Z), diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,0425 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour*

(Z) mampu memediasi pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Pegawai secara signifikan. Dengan demikian, peningkatan *Knowledge Sharing* akan berdampak pada peningkatan Kinerja Pegawai apabila dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behaviour*.

b. Uji Sobel Persamaan 2

Hasil analisis pada uji sobel persamaan 2 adalah sebagai berikut:

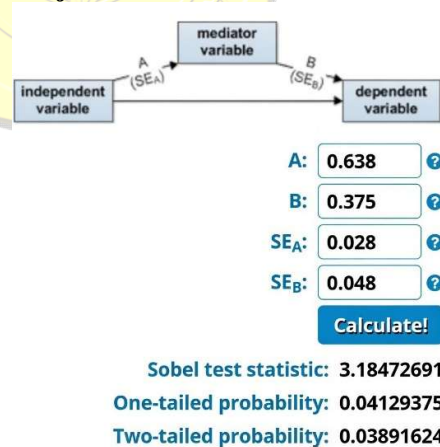
Koefisien X2 terhadap Z = 0,638

Koefisien Z terhadap Y = 0,375

Standar error X2 terhadap Z = 0,028

Standar error Z terhadap Y = 0,048

Gambar IV- 6
Uji Sobel Persamaan 2



Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan hasil uji Sobel untuk pengaruh *invormal learning* (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (Z), diperoleh nilai

signifikansi sebesar $0,0389 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (Z) mampu memediasi pengaruh *informal learning* terhadap Kinerja Pegawai secara signifikan. Dengan demikian, peningkatan *informal learning* akan berdampak pada peningkatan Kinerja Pegawai apabila dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behaviour*.

4.3.5. Koefisien Determinasi (R²)

Menurut Mutmainah (2024), R-square (R²) atau yang dikenal sebagai koefisien determinasi merupakan ukuran yang menggambarkan seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variasi pada variabel dependen. Semakin banyak variabel bebas yang diikutsertakan dalam model, maka nilai R-square cenderung meningkat sehingga diperlukan pendekatan lain untuk memperoleh nilai yang lebih representatif. Salah satu cara untuk menilai kelayakan suatu model regresi linear berganda adalah dengan menggunakan nilai koefisien determinasi. Besarnya koefisien determinasi (R²) pada regresi linier berganda dapat diketahui melalui nilai Adjusted R-square sebagai acuan utama. Adapun hasil perhitungan koefisien determinasi dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel IV- 22
Hasil Output Koefisien Determinasi Struktural 1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.830 ^a	.689	.678	.709

a. Predictors: (Constant), Informal Learning, Knowledge Sharing

b. Dependent Variable: OCB

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan hasil uji regresi pada model sub-struktural 1, diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,689. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel *Knowledge Sharing* dan *Informal Learning* memberikan kontribusi sebesar 68,9% terhadap variabel *Organizational Citizenship Behaviour*. Adapun sisanya sebesar 31,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam cakupan penelitian ini.

Tabel IV- 23
Hasil Output Koefisien Determinasi Struktural 2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.931 ^a	.867	.860	.843

a. Predictors: (Constant), OCB, Informal Learning, Knowledge Sharing

b. Dependent Variable: T_Y1

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan hasil uji regresi pada model sub-struktural 2, diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,867. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel *Knowledge Sharing* dan *Informal*

Learning memberikan kontribusi sebesar 86,7% terhadap variabel *Organizational Citizenship Behaviour*. Adapun sisanya sebesar 13,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam cakupan penelitian ini.

4.3.6. Analisis Korelasi

Menurut Indartini & Mutmainah (2024), koefisien korelasi adalah nilai yang mencerminkan kuat atau lemahnya hubungan yang terjadi antara dua variabel atau lebih. Koefisien ini juga digunakan sebagai alat untuk mengukur sejauh mana keterkaitan antara dua variabel atau lebih. Adapun untuk mengetahui besaran korelasi tersebut, dapat merujuk pada kriteria berikut:

- 1) $0 - 0,25$ = korelasi sangat lemah
- 2) $>0,25 - 0,5$ = korelasi cukup
- 3) $>0,5 - 0,75$ = korelasi kuat
- 4) $>0,75 - 1$ = korelasi sangat kuat

Adapun hasil koefisien korelasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV- 24
Hasil Uji Analisis Korelasi

H

Correlations		Knowledge Sharing	Informal Learning
Knowledge Sharing	Pearson Correlation	1	.083
	Sig. (2-tailed)		.531
	N	59	59
Informal Learning	Pearson Correlation	.083	1
	Sig. (2-tailed)	.531	
	N	59	59

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan tabel diatas, nilai korelasi antara *Knowledge Sharing* terhadap informal learning sebesar 0,83 dengan tingkat signifikan sebesar 0,531. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan atau korelasi yang signifikan antara *Knowledge Sharing* dengan Informal learning, dikarenakan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($0,531 > 0,05$). Selain itu, kekuatan hubungan antar variabel tersebut tergolong sangat lemah.

4.3.7. Analisis Jalur (Path Analysis)

Menurut Ghozali (2021), analisis jalur merupakan pengembangan lebih lanjut dari analisis regresi linear berganda, di mana analisis ini digunakan untuk mengestimasi hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditentukan sebelumnya berdasarkan landasan teori. Besaran analisis jalur dapat diperoleh

melalui perhitungan persamaan struktural yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Koefisien Jalur

Koefisien jalur merupakan koefisien regresi terstandarisasi atau disebut koefisien beta yang menunjukkan besarnya pengaruh langsung suatu variabel bebas terhadap variabel terikat dalam suatu model jalur tertentu. Koefisien jalur dapat dihitung dengan persamaan struktural yang dirumuskan sebagai berikut:

Persamaan Struktural 1

$$Y_1 = \beta_{Y_1 X_1} X_1 + \beta_{Y_1 X_2} X_2 + \epsilon_1$$

$$\text{Dimana } \epsilon_1 = \sqrt{1 - R^2}$$

Keterangan:

Y_1 : *Organizational Citizenship Behaviour*

X_1 : *Knowledge Sharing*

β : koefisien beta (*unstandardized coefficient*)

ϵ_1 : error (*residual*)

Hasil uji persamaan struktural 1 adalah sebagai berikut:

Tabel IV- 25
Hasil Uji Koefisien Jalur Substruktural 1

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9.236	1.249		7.392	<.001		
	Knowledge Sharing	.240	.028	.638	8.521	<.001	.993	1.007
	Informal Learning	.393	.050	.587	7.844	<.001	.993	1.007

a. Dependent Variable: OCB

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan hasil output output SPSS pada tabel hasil uji koefisien jalur substruktural I menunjukkan nilai output *coefficients* pada kolom *unstandardized coefficients (B)* sehingga dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,638X_1 + 0,587X_2 + \epsilon_1$$

$$\text{Dimana } \epsilon_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,689} = 0,311$$

Keterangan:

- a. Koefisien regresi variabel *Knowledge Sharing* sebesar 0,638.

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai koefisien regresi X_1 sebesar 0,638 menunjukkan bahwa dengan adanya *Knowledge Sharing* akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behaviour* sebesar sebesar 0,638. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien *Knowledge Sharing* (X_1) maka tingkat *Organizational Citizenship Behaviour* (Y_1) juga semakin tinggi.

- b. Koefisien regresi variabel *Informal learning* sebesar 0,587.

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai koefisien regresi X_2 sebesar 0,587 menunjukkan bahwa dengan adanya *Informal Learning* akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behaviour* sebesar sebesar 0,587. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien *Informal*

Learning (X_2) maka tingkat *Organizational Citizenship Behaviour* (Y_1) juga semakin tinggi.

- c. Nilai Residu atau error (ϵ_1) = 0,311.

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai koefisien residu sebesar 0,311. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Knowledge Sharing* dan *Informal learning* dalam model sebesar 68,9%, sedangkan sisanya sebesar 31,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

Persamaan Struktural 2

$$Y_2 = \beta_{Y_2 X_1} X_1 + \beta_{Y_2 X_2} X_2 + \beta_{Y_1 Y_2} Y_1 + \epsilon_1$$

Keterangan:

Y_1 : *Organizational citizenship behaviour*

Y_2 : kinerja pegawai

X_1 : *Knowledge Sharing*

X_2 : *Informal learning*

β : koefisien beta (*unstandardized coefficient*)

ϵ_1 : error (*residual*)

Hasil uji persamaan struktural 2 adalah sebagai berikut:

Tabel IV- 26
Hasil Uji Koefisien Jalur Substruktural 2

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.451	1.551		1.580	.120		
	Knowledge Sharing	.436	.035	.642	12.306	<.001	.889	1.125
	Informal Learning	.454	.063	.375	7.253	<.001	.904	1.107
	OCB	.332	.048	.375	6.967	<.001	.834	1.199

a. Dependent Variable: T_Y1

Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan hasil output output SPSS pada tabel hasil uji koefisien jalur substruktural 2 menunjukkan nilai output *coefficients* pada kolom *unstandardized coefficients (B)* sehingga dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,642X_1 + 0,375X_2 + 0,375Z + 0,053$$

$$\text{Dimana } \epsilon_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,867} = 0,113$$

Keterangan:

- a. Koefisien regresi variabel *Knowledge Sharing* sebesar 0,642.

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai koefisien regresi X_1 sebesar 0,642 menunjukkan bahwa dengan adanya *Knowledge Sharing* akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar sebesar 0,642. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien *Knowledge Sharing* (X_1) maka tingkat kinerja pegawai juga semakin tinggi.

- b. Koefisien regresi variabel informal learning sebesar 0,375.

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai koefisien regresi X_2 sebesar 0,375 menunjukkan bahwa dengan adanya *informal learning* akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar sebesar 0,375. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien regresi informal learning (X_2) maka tingkat kinerja pegawai juga semakin tinggi.

- c. Koefisien regresi variabel organizational citizenship behaviour sebesar 0,375.

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai koefisien Y_1 sebesar 0,375 menunjukkan bahwa dengan adanya organizational citizenship behaviour akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar sebesar 0,375. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien regresi organizational citizenship behaviour (Y_1) maka tingkat kinerja pegawai juga semakin tinggi.

- d. Nilai Residu atau error (ϵ_1) = 0,133.

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai koefisien residu sebesar 0,867. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *knowledge sharinnng*, *informal learning* dan *organizational citizenship behaviour* dalam model sebesar 86,7%, sedangkan sisanya sebesar 13,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

2. Perhitungan

Untuk menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung adalah sebagai berikut:

1) Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Untuk menghitung pengaruh langsung atau DE, digunakan formula sebagai berikut:

- a) Pengaruh *knowledge sharinnng* terhadap *organizational citizenship behaviour*

$$X_1 \rightarrow Y_1 = 0,638$$

- b) Pengaruh *informal learning* terhadap *organizational citizenship behaviour*

$$X_2 \rightarrow Y_1 = 0,587$$

- c) Pengaruh *knowledge sharinnng* terhadap kinerja pegawai

$$X_1 \rightarrow Y_2 = 0,642$$

- d) Pengaruh *informal learning* terhadap kinerja pegawai

$$X_2 \rightarrow Y_2 = 0,375$$

- e) Pengaruh *organizational citizenship behaviour* terhadap kinerja pegawai

$$Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,375$$

2) Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Untuk menghitung pengaruh tidak langsung atau IE, digunakan formula sebagai berikut:

- a) Pengaruh variabel *knowledge sharinnng* terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behaviour*

$$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,638 \times 0,375 = 0,239$$

- b) Pengaruh variabel *informal learning* terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behaviour*

$$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,587 \times 0,375 = 0,220$$

3) Pengaruh Total (*Total Effect*)

Untuk menghitung pengaruh total, digunakan formula sebagai berikut:

- a) Pengaruh variabel *knowledge sharinnng* terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behaviour*

$$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,879 \times 0,375 = 0,239$$

- b) Pengaruh variabel *informal learning* terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behaviour*

$$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,285 \times 0,375 = 0,220$$

- c) Pengaruh *knowledge sharinnng* terhadap *organizational citizenship behaviour*

$$X_1 \rightarrow Y_1 = 0,638$$

- d) Pengaruh *informal learning* terhadap *organizational citizenship behaviour*

$$X_2 \rightarrow Y_1 = 0,587$$

- e) Pengaruh *knowledge sharinnng* terhadap kinerja pegawai

$$X_1 \rightarrow Y_2 = 0,642$$

f) Pengaruh *informal learning* terhadap kinerja pegawai

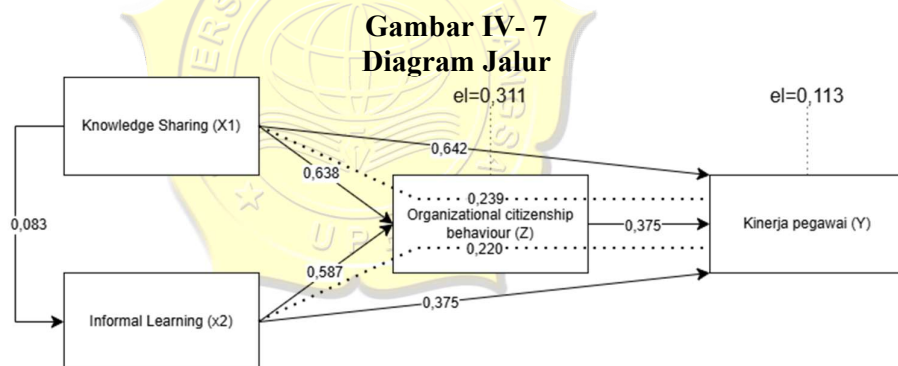
$$X_2 \rightarrow Y_2 = 0,375$$

g) Pengaruh *organizational citizenship behaviour* terhadap kinerja pegawai

$$Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,375$$

4.3.8. Diagram Jalur

Guna memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai struktur buhungan antar variabel, maka diintegrasikan ke dalam diagram jalur. Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh model diagram jalur sebagai berikut:



Sumber: Data Primer Diolah, 2026.

Berdasarkan diagram jalur pada Gambar IV-7, penjelasan mengenai hubungan antar variabel dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Penelitian ini memiliki dua variabel independen (eksogen), yaitu *Knowledge Sharing* (X1) dan *informal learning* (X2), di mana hubungan antara *Knowledge Sharing* dan *informal learning* memiliki nilai korelasi sebesar 0,083.

- b. Variabel *Knowledge Sharing* (X1) berpengaruh sebesar 0,638 terhadap *organizational citizenship behaviour* (Z).
- c. Variabel *informal learning* (X2) berpengaruh sebesar 0,587 terhadap *organizational citizenship behaviour* (Z).
- d. Variabel *Knowledge Sharing* (X1) berpengaruh sebesar 0,624 terhadap Kinerja Pegawai (Y).
- e. Variabel *informal learning* (X2) berpengaruh sebesar 0,642 terhadap Kinerja Pegawai (Y).
- f. Variabel *Organizational citizenship behaviour* (Z) berpengaruh sebesar 0,375 terhadap Kinerja Pegawai (Y).
- g. Selain pengaruh langsung, terdapat pengaruh tidak langsung melalui variabel intervening, di mana *Knowledge Sharing* (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui *organizational citizenship behaviour* (Z) sebesar 0,239.
- h. Variabel *informal learning* (X2) juga memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui *organizational citizenship behaviour* (Z) sebesar 0,220.

4.4. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Knowledge Sharing* dan *informal learning* terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behaviour* sebagai variabel intervening pada pegawai dinas pendidikan, kepemudaan, dan olahraga (Disdikpora) kabupaten kebumen. Berdasarkan hasil olah data analisis kuantitatif yang telah

dilakukan maka penulis memberikan pembahasan terhadap penelitian sebagai berikut:

1. Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Organizational Citizenship Behaviour pada Pegawai Disdikpora Kabupaten Kebumen

Pengujian pertama dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Organizational Citizenship Behaviour. Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai t hitung sebesar $8,521 > t$ tabel 2,003 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behaviour pada pegawai Disdikpora Kabupaten Kebumen. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi intensitas *Knowledge Sharing* atau berbagi pengetahuan antarpegawai, maka akan semakin tinggi pula tingkat organizational citizenship behaviour yang ditunjukkan oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Kuatnya pengaruh ini menandakan bahwa praktik *Knowledge Sharing* yang berjalan di lingkungan Disdikpora mampu menjadi pendorong utama munculnya perilaku ekstra-peran pegawai. Ketika pegawai saling berbagi pengetahuan, pengalaman, dan informasi kerja secara terbuka, tercipta hubungan kerja yang harmonis dan rasa saling percaya yang mendorong munculnya kesediaan untuk membantu rekan kerja tanpa diminta. Sejalan dengan Social Exchange Theory, pegawai yang merasa memperoleh manfaat dari pertukaran pengetahuan akan terdorong membalas kebaikan tersebut melalui kontribusi sukarela, seperti membantu

menyelesaikan pekerjaan rekan, menjaga kekompakan tim, serta menunjukkan loyalitas terhadap organisasi.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian Masrum, Akob, dan Jumady (2025) yang juga membuktikan bahwa kebiasaan berbagi pengetahuan di antara pegawai memberikan dampak positif dan signifikan terhadap munculnya perilaku *organizational citizenship behaviour*. Dengan demikian, penguatan budaya *Knowledge Sharing* yang dilakukan secara konsisten di lingkungan Disdikpora Kabupaten Kebumen menjadi salah satu faktor penentu dalam mendorong dan meningkatkan perilaku *organizational citizenship behaviour* pegawai dalam menjalankan tugasnya.

2. Pengaruh Informal Learning terhadap Organizational Citizenship Behaviour pada Pegawai Disdikpora Kabupaten Kebumen

Pengujian kedua dilakukan untuk mengetahui pengaruh Informal Learning terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai t hitung sebesar $7,844 > t \text{ tabel } 2,003$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Informal Learning berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada pegawai Disdikpora Kabupaten Kebumen. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi intensitas pembelajaran informal yang dilakukan pegawai melalui pengalaman kerja, interaksi sosial, dan refleksi terhadap tugas sehari-hari, maka akan semakin kuat pula perilaku *organizational citizenship behaviour* yang mereka tunjukkan.

Pengaruh positif ini mengindikasikan bahwa proses pembelajaran yang terjadi secara alami melalui pengalaman kerja, pengamatan terhadap rekan kerja, dan refleksi atas keberhasilan maupun kegagalan tugas mampu membentuk pemahaman pegawai mengenai pentingnya perilaku ekstra-peran bagi kelancaran organisasi. Pegawai yang aktif belajar secara informal cenderung lebih memahami bagaimana perilaku positif rekan kerja berkontribusi terhadap kelancaran operasional dan kesejahteraan bersama, sehingga mereka terdorong untuk meniru dan menerapkan perilaku serupa. Selain itu, pembelajaran informal juga membangun komitmen emosional dan motivasi intrinsik pegawai untuk berkontribusi lebih dari sekadar tugas formal yang dibebankan kepadanya.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian Chaudhary dan Akhouri (2021) yang membuktikan bahwa informal learning berpengaruh positif terhadap organizational citizenship behaviour karena proses pembelajaran sosial membangun pemahaman mendalam tentang pentingnya perilaku ekstra-peran. Hal ini menegaskan bahwa interaksi dan pembelajaran yang terjadi secara spontan di lingkungan kerja dapat secara efektif menumbuhkan nilai-nilai seperti kepedulian, kesediaan membantu, dan kesadaran terhadap kepentingan bersama. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa bagi Disdikpora Kabupaten Kebumen, mendorong terjadinya pembelajaran informal lintas generasi menjadi salah satu strategi penting dalam menumbuhkan perilaku organizational citizenship behaviour pegawai.

3. Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Pegawai pada Disdikpora Kabupaten Kebumen

Pengujian ketiga dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai t hitung sebesar $12,306 > t \text{ tabel } 2,004$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Disdikpora Kabupaten Kebumen. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin aktif pegawai melakukan kegiatan berbagi pengetahuan, pengalaman, dan informasi kerja, maka akan semakin tinggi pula capaian kinerja yang dihasilkan oleh pegawai secara keseluruhan.

Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa akses terhadap pengetahuan, pengalaman, dan praktik terbaik yang dibagikan oleh rekan kerja memungkinkan pegawai menyelesaikan pekerjaan secara lebih cepat, tepat, dan inovatif. Aktivitas berbagi pengetahuan menciptakan akumulasi pengetahuan kolektif yang memperluas wawasan pegawai dalam menghadapi tantangan pekerjaan, sehingga jumlah maupun kualitas pekerjaan yang dihasilkan dapat meningkat. Ketika pegawai senior dan pegawai generasi muda saling bertukar pengetahuan, terutama terkait penguasaan sistem informasi dan platform digital, kesenjangan kompetensi dapat diperkecil sehingga pelaksanaan tugas-tugas kedinasan berjalan lebih efektif dan efisien.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian Samad, Jabid, dan Hidayanti (2024) yang membuktikan bahwa kebiasaan saling berbagi pengetahuan secara nyata meningkatkan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari. Hal ini menegaskan bahwa budaya berbagi pengetahuan yang terbentuk melalui interaksi formal maupun informal mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa bagi Disdikpora Kabupaten Kebumen, penguatan budaya *Knowledge Sharing* antarpegawai merupakan strategi penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

4. Pengaruh Informal Learning terhadap Kinerja Pegawai pada Disdikpora Kabupaten Kebumen

Pengujian keempat dilakukan untuk mengetahui pengaruh Informal Learning terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai t hitung sebesar $7,253 > t$ tabel $2,004$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Informal Learning berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Disdikpora Kabupaten Kebumen. Hal ini menandakan bahwa setiap peningkatan pada proses pembelajaran informal yang dilakukan pegawai melalui pengalaman kerja, interaksi sosial, dan refleksi atas tugas sehari-hari memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan capaian kinerja di lingkungan dinas.

Pengaruh positif ini mengindikasikan bahwa keterampilan praktis dan pemahaman kontekstual yang diperoleh pegawai melalui pengalaman

kerja sehari-hari menjadi modal langsung dalam menyelesaikan tugas dengan lebih baik. Pegawai yang terbiasa belajar secara mandiri melalui eksplorasi tutorial, diskusi dengan rekan kerja, maupun pendampingan informal cenderung lebih cepat menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja yang dinamis, termasuk perkembangan sistem informasi dan platform digital di lingkungan dinas. Selain itu, kebiasaan belajar dari pengalaman dan refleksi terhadap keberhasilan maupun kegagalan tugas mendorong pegawai untuk terus memperbaiki cara kerja, sehingga ketepatan waktu dan kualitas pekerjaan dapat lebih terjaga.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian Nguyen et al. (2025) yang membuktikan bahwa pembelajaran informal dari atasan maupun rekan kerja berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini menegaskan bahwa pembelajaran yang terjadi secara spontan dan tidak terstruktur tetap dapat memberikan dampak nyata terhadap hasil kerja apabila organisasi menciptakan lingkungan yang mendukung pertukaran pengetahuan secara alami. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa bagi Disdikpora Kabupaten Kebumen, mendorong dan memfasilitasi terjadinya pembelajaran informal di tempat kerja merupakan langkah strategis untuk meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

5. Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour terhadap Kinerja Pegawai pada Disdikpora Kabupaten Kebumen

Pengujian kelima dilakukan untuk mengetahui pengaruh Organizational Citizenship Behaviour terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai t hitung sebesar $6,967 > t$ tabel 2,004 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behaviour berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Disdikpora Kabupaten Kebumen. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat organizational citizenship behaviour yang ditunjukkan oleh pegawai, maka akan semakin optimal pula capaian kinerja yang dihasilkan dalam organisasi.

Pengaruh positif ini menandakan bahwa perilaku sukarela pegawai yang melampaui tugas formal, seperti membantu rekan kerja, berbagi informasi, dan menunjukkan inisiatif dalam perbaikan proses kerja, menjadi pendorong nyata bagi tercapainya hasil kerja yang lebih baik. Pegawai dengan tingkat organizational citizenship behaviour yang tinggi cenderung lebih proaktif dalam menyelesaikan permasalahan tim, sehingga koordinasi antarbidang berjalan lebih lancar dan hambatan kerja dapat diatasi lebih cepat. Selain itu, kepedulian dan partisipasi aktif yang ditunjukkan pegawai turut menciptakan iklim kerja yang kondusif, sehingga mendukung pencapaian target organisasi baik dari sisi kuantitas maupun kualitas pekerjaan.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian Abdelwakil, Seoud, dan Abdelazeem (2024) yang juga membuktikan bahwa organizational citizenship behaviour berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menegaskan bahwa perilaku ekstra-peran yang

ditunjukkan pegawai secara langsung berkontribusi pada efektivitas kerja tim maupun individu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa bagi Disdikpora Kabupaten Kebumen, *organizational citizenship behaviour* merupakan pilar penting dalam menopang keberhasilan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

6. Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai Variabel Intervening

Pengujian keenam dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour*. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,642, sedangkan pengaruh tidak langsung dihitung dengan mengalikan koefisien jalur yaitu $0,638 \times 0,375 = 0,239$. Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian dengan hasil 0,239 signifikan atau tidak, diuji dengan sobel test dan menghasilkan nilai signifikansi atau p-value sebesar $0,0425 < 0,05$. Artinya, parameter *Organizational Citizenship Behaviour* signifikan sebagai pemediasi. Dengan demikian, model pengaruh tidak langsung dari variabel *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* diterima.

Analisis jalur dan uji Sobel menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* memediasi secara signifikan pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini mempertegas bahwa *Knowledge Sharing* tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga

mendorong munculnya perilaku ekstra-peran yang kemudian turut meningkatkan kinerja pegawai. Peningkatan kinerja pegawai di Disdikpora Kabupaten Kebumen dengan demikian dipengaruhi baik secara langsung oleh aktivitas berbagi pengetahuan itu sendiri, maupun secara tidak langsung melalui penguatan perilaku organizational citizenship behaviour yang tumbuh sebagai dampak dari aktivitas tersebut.

Dengan kata lain, *Knowledge Sharing* memberikan pengaruh ganda terhadap capaian kinerja, baik secara langsung maupun melalui jalur perilaku organizational citizenship behaviour, sejalan dengan temuan Abdelwakil, Seoud, dan Abdelazeem (2024) yang menjelaskan bahwa pengetahuan yang dibagikan pertama-tama mendorong munculnya perilaku sukarela pegawai sebelum akhirnya berdampak pada peningkatan hasil kerja. Dengan demikian, organisasi yang ingin memaksimalkan dampak *Knowledge Sharing* terhadap kinerja perlu turut menumbuhkan budaya organizational citizenship behaviour melalui pengakuan terhadap kontribusi ekstra-peran dan penciptaan iklim kerja yang kolaboratif.

7. Pengaruh Informal Learning terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behaviour sebagai Variabel Intervening

Pengujian ketujuh dilakukan untuk mengetahui pengaruh Informal Learning terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behaviour. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa Informal Learning memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,375, sedangkan pengaruh tidak langsung dihitung dengan mengalikan koefisien

jalur yaitu $0,587 \times 0,375 = 0,220$. Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian dengan hasil 0,220 signifikan atau tidak, diuji dengan sobel test dan menghasilkan nilai signifikansi atau p-value sebesar $0,0425 < 0,05$. Artinya, parameter Organizational Citizenship Behaviour signifikan sebagai pemediasi. Dengan demikian, model pengaruh tidak langsung dari variabel Informal Learning terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behaviour diterima.

Analisis jalur dan uji Sobel menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behaviour memediasi secara signifikan pengaruh Informal Learning terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini memberikan penjelasan bahwa pembelajaran informal yang dilakukan pegawai, baik melalui pengalaman kerja, interaksi sosial, maupun refleksi atas tugas sehari-hari, tidak hanya meningkatkan kompetensi secara langsung tetapi juga menumbuhkan kesediaan pegawai untuk berkontribusi lebih bagi organisasi. Dalam konteks Disdikpora Kabupaten Kebumen, hasil belajar yang diperoleh secara informal akan lebih optimal berdampak pada kinerja apabila diiringi dengan tumbuhnya perilaku organizational citizenship behaviour di antara pegawai.

Dengan kata lain, informal learning merupakan faktor yang berkontribusi pada efektivitas kerja individu baik secara langsung maupun melalui penguatan perilaku ekstra-peran. Hal ini sejalan dengan temuan Chaudhary dan Akhouri (2021) yang menjelaskan bahwa pembelajaran informal pertama-tama meningkatkan kesadaran dan komitmen pegawai

terhadap organisasi yang kemudian termanifestasi dalam perilaku citizenship sebelum akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Peningkatan budaya pembelajaran informal yang diiringi dengan penguatan organizational citizenship behaviour akan mempermudah pegawai dalam bekerja sama dan menghasilkan kualitas pekerjaan yang optimal demi tercapainya tujuan organisasi Disdikpora Kabupaten Kebumen.

