



JIMMBA

Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi

Homepage: <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>

Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui *Knowledge Sharing* sebagai Pemediasi (Studi pada Karyawan Tetap TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta)

Lubertri¹, Siti Nur Azizah²

¹Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa

²Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa

Email: lubriibri@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History:

Received: March 14th 2020

Accepted: March 16th 2020

Published: June 30th 2020

Keywords: Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi, Knowledge Sharing, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja karyawan tetap TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta. Variabel dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, komunikasi organisasi, *knowledge sharing* dan kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta yang berjumlah 33 karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing*, komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing*, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *knowledge sharing* tidak mampu menjadi pemediasi antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, *knowledge sharing* tidak mampu menjadi pemediasi antara komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan.

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 (Mujiati, 2013).

Suatu perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan atau target yang harus dicapai. Seperti halnya perusahaan yang bergerak di bidang penyedia jasa sewa kendaraan yaitu PT. Serasi Autoraya (TRAC Astra Rent a Car). TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta beralamat di Jalan Ringroad Utara No. 27A, Jombor, Sleman, Yogyakarta, merupakan perusahaan yang

bergerak di bidang jasa penyewaan kendaraan, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Fokus utama perusahaan adalah menjual jasa sewa kendaraan beserta pengemudinya. Sebagai perusahaan yang bergerak pada sektor penyewaan kendaraan yang cukup besar, TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta sangat berfokus pada kinerja para karyawannya.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Mangkunegara (2000:67), mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian *Administration Dept Head* (ADH) serta beberapa karyawan TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta mengatakan bahwa kinerja karyawan mengalami peningkatan tiap tahunnya. Hal ini dilihat dari tercapainya target kerja karyawan sesuai dengan *job description* masing-masing dengan ketepatan waktu yang telah ditentukan. Di sisi lain adanya peningkatan penilaian kinerja karyawan dari 3 tahun terakhir yang dilakukan tiap semester.

Tercapainya kinerja karyawan tidak jauh dari peranan perusahaan dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Menurut Aldi (2005), keunggulan kompetitif bisa digali dari dalam organisasi salah satunya dengan manajemen pengetahuan (*knowledge management*). Terdapat tiga unsur pelaksana manajemen pengetahuan menurut Dalkir (2005:43), yaitu (1) *knowledge creation*, (2) *knowledge sharing*, dan (3) *knowledge application*. Dalam *knowledge management*, cara yang dapat digunakan untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) adalah dengan melakukan *knowledge sharing* dalam interaksi sehari-hari di lingkungan kerja. Setiarso, dkk (2009:121) juga menyatakan bahwa *manajemen knowledge* sesungguhnya berawal dan berdasarkan pada satu kata, yaitu berbagi-bersama (*share*). Oleh karena itu penulis memfokuskan praktek *knowledge sharing* sebagai bentuk penerapan *knowledge management* dalam penelitian ini. Hal ini dibuktikan oleh beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya hubungan atau pengaruh positif antara *knowledge sharing* dengan kinerja karyawan. Salah satunya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Mardlillah, Kusdi (2017). Dalam penelitiannya terdapat hubungan positif antara *knowledge sharing* dengan kinerja karyawan Non-Medis RS Lavalette Malang. Hal ini terlihat bahwa semakin baik *knowledge sharing* dalam suatu organisasi atau perusahaan maka semakin baik pula kinerja karyawannya.

Knowledge sharing adalah proses sistematis dalam berbagi dan mendistribusikan pengetahuan dari satu pihak ke pihak lain yang membutuhkan, melalui metode dan media yang bermacam-macam (Tobing, 2011:24). Hoegl, Parboteeah, Munson (2003) mengemukakan bahwa berbagi pengetahuan adalah budaya interaksi sosial, yang melibatkan pertukaran pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan karyawan ke semua bagian sumber daya manusia dalam proses manajemen.

Dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta, salah satunya adalah dengan meningkatkan *knowledge* karyawannya. Fokus dari kegiatan *knowledge management* yang dilaksanakan yaitu *knowledge sharing* di antara kalangan internal organisasi. Pelaksanaan kegiatan tersebut dibagi menjadi dua acara yaitu *knowledge sharing* yang telah menjadi agenda tetap dan yang terjadi sewaktu-waktu. Kegiatan *knowledge sharing* yang diagendakan tetap dilakukan seminggu dua kali di hari Senin dan Jum'at yang dikenal dengan istilah *Culture Talk* dan *Safety Talk*. Kegiatan *knowledge sharing* yang diadakan sewaktu-waktu, yaitu jika ada karyawan yang telah mengikuti pelatihan maka karyawan

berkesempatan untuk membagikan pengalaman dan pengetahuan yang karyawan dapatkan. *Culture Talk* merupakan kegiatan penyampaian materi mengenai budaya kerja oleh petugas kepada seluruh karyawan dan dilanjutkan dengan *roleplay* singkat. Sedangkan *Safety Talk* merupakan kegiatan penyampaian materi mengenai K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja) dan dilanjutkan dengan *roleplay* singkat. Dengan dilakukannya *roleplay* ini diharapkan juga mampu memperkuat budaya organisasi di dalam perusahaan.

Penelitian yang dilakukan Nahdluddin, Maftukhah (2015) mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pendapat lain mengenai hubungan budaya organisasi dengan kinerja dikemukakan oleh Tan dalam Uha (2013:228) bahwa budaya organisasi mempunyai peran penting dalam menentukan pertumbuhan organisasi. Organisasi dapat tumbuh dan berkembang karena budaya organisasi yang terdapat di dalamnya mampu merangsang semangat kerja sumber daya manusia di dalamnya, sehingga kinerja organisasi meningkat. Namun tidak jarang pula organisasi yang hancur karena tidak mampu memelihara budaya organisasi yang produktif.

TRAC Astra Rent a Car Cabang Yoryakarta telah memiliki kriteria sebagai perusahaan yang profesional dan telah beroperasi cukup lama. Hal ini tidak menutup kemungkinan bahwa perusahaan tersebut lekat akan budaya organisasinya. Karyawan memiliki impian supaya perusahaan tidak hanya sekedar tempat mereka mencari nafkah untuk hidup, akan tetapi juga sebagai tempat “menemukan” identitas jati diri, wadah untuk mengembangkan serta mengaktualisasikan diri, juga sebagai wadah untuk membuktikan kemampuan ataupun keahliannya, yang pada akhirnya menimbulkan kebanggaan bagi dirinya. Kebanggaan menjadi karyawan suatu perusahaan tertentu merupakan suatu indikator bahwa karyawan tersebut telah memiliki identitas organisasi melalui nilai-nilai, keyakinan, anggapan, harapan dalam perusahaan. Menurut Uha (2013:15), budaya organisasi membentuk perilaku staf dengan mendorong percampuran *core values* dan perilaku yang diinginkan, sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol. Budaya organisasi TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta sendiri berlandaskan pada lima nilai inti (*core values*) yang dikenal dengan “Sera Spirit” yaitu kualitas, pelayanan pelanggan, kerjasama, kepemimpinan, dan integritas.

Selain budaya organisasi sebagai salah satu variabel yang memengaruhi kinerja karyawan, komunikasi organisasi menjadi aspek yang paling penting dalam memengaruhi prestasi kerja atau kinerja. Komunikasi organisasi yang baik dan efektif dapat menjadi sarana yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini berarti dengan melakukan pertukaran informasi yang baik, lengkap dan lancar diharapkan karyawan dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan benar dan akan berdampak baik pada kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mawarni (2018) menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin baik komunikasi organisasi yang terjalin maka akan berdampak baik bagi kinerja karyawannya.

Menurut Gibson (2006:142) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai derajat atau tingkat informasi tentang pekerjaan yang dikirimkan organisasi untuk anggota dan diantara anggota organisasi. Tujuan komunikasi dalam organisasi adalah untuk membentuk saling pengertian (*mutual understanding*) sehingga terjadi kesetaraan kerangka referensi (*frame of references*) dan kesamaan pengalaman (*field of experience*) diantara anggota organisasi.

Komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi yaitu pertama komunikasi antara atasan kepada bawahan, kedua antara karyawan satu dengan karyawan lainnya, ketiga adalah antara karyawan kepada atasan.

Karyawan pada TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta memiliki komposisi karyawan dari berbagai jenjang. Hal ini menjadikan komunikasi organisasi semakin kompleks. Manajer atau atasan selalu mengomunikasikan dengan jelas apa saja tugas dan tanggung jawab setiap karyawan dibawahnya. Penyampaian laporan dan juga persoalan mengenai pekerjaan juga disampaikan kepada atasan. Untuk itu minim sekali terjadinya miskomunikasi yang akan menghambat proses kerja karyawan. Di dalam organisasi tersebut, tidak ada istilah atasan dan bawahan, yang ada hanyalah sebutan rekan kerja. Sehingga hal ini yang membuat komunikasi dalam organisasi entah itu atasan dengan bawahan atau sebaliknya juga sesama karyawan, dapat berjalan dengan baik tanpa ada rasa canggung atau takut dengan informasi-informasi yang akan disampaikan.

Kajian Teori dan Telaah Literatur

Kinerja

Menurut Mangkunegara (2000:68) kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas. Secara garis besar kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Menurut Bangun (2012:234) mengemukakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan indikator berikut: (1) Jumlah pekerjaan; (2) Kualitas pekerjaan; (3) Ketepatan waktu; (4) Kehadiran; (5) Kemampuan kerja sama.

Knowledge sharing

Hoegl, Parboteeah, dan Munson (2003) mengemukakan bahwa berbagi pengetahuan adalah budaya interaksi sosial, yang melibatkan pertukaran pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan karyawan ke semua bagian sumber daya manusia dalam proses manajemen. Berikut indikator menurut Huang (2009): (1) Berbagi hasil kerja; (2) Berbagi metode kerja; (3) Berbagi pengalaman kerja; (4) Berbagi keahlian.

Budaya organisasi

Menurut Robbins (2006:721), mengatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dan menjadi sebuah karakteristik organisasi serta membedakannya dari organisasi lain. Berikut indikator pengukuran budaya organisasi menurut Chang dan Lee dalam Aulia (2016), yaitu: (1) *Mission Culture*; (2) *Adaptive Culture*; (3) *Clan Culture*; (4) *Bureaucratic Culture*.

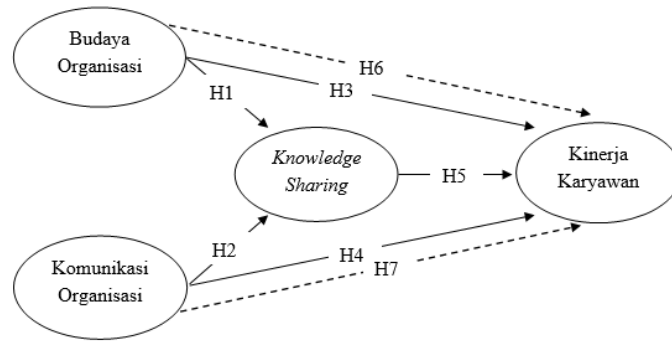
Komunikasi organisasi

Menurut Pace dan Faules (2006:31), komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur komunikasi organisasi menurut Triana, dkk (2016), yaitu: (1) Pengarahan kepada bawahan; (2) Koordinasi terhadap bawahan; (3) Penyampaian laporan kepada atasan; (4) Menjelaskan

persoalan pekerjaan kepada atasan; (5) Penyampaian gagasan kepada atasan; (6) Memberikan informasi kepada rekan kerja yang berkedudukan sama.

Model empiris

Berdasarkan fenomena, rumusan masalah, landasan teori dan penelitian terdahulu, model empiris dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1. Model penelitian

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pengujian hipotesis dan jenis penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta dengan jumlah 33 karyawan. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh dimana banyaknya populasi di bawah 100 orang.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara: (1) Wawancara; (2) Kuesioner yang dibagikan langsung kepada responden; (3) Observasi; (4) Studi Pustaka. Instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang ditunjukkan untuk memperoleh jawaban dari responden. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistika. Alat analisis data yang digunakan adalah uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, hipotesis dan analisis jalur dengan menggunakan bantuan program SPSS 22.

Hasil dan Pembahasan

Uji validitas

Tabel 1. Hasil uji validitas

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikansi	Status
X1.1	0,840	0,3440	0,000	Valid
X1.2	0,866	0,3440	0,000	Valid
X1.3	0,902	0,3440	0,000	Valid
X1.4	0,907	0,3440	0,000	Valid
X2.1	0,907	0,3440	0,000	Valid
X2.2	0,786	0,3440	0,000	Valid
X2.3	0,811	0,3440	0,000	Valid
X2.4	0,848	0,3440	0,000	Valid

X2.5	0,813	0,3440	0,000	Valid
X2.6	0,848	0,3440	0,000	Valid
Y1.1	0,865	0,3440	0,000	Valid
Y1.2	0,937	0,3440	0,000	Valid
Y1.3	0,870	0,3440	0,000	Valid
Y1.4	0,891	0,3440	0,000	Valid
Y1.5	0,874	0,3440	0,000	Valid
Y2.1	0,862	0,3440	0,000	Valid
Y2.2	0,767	0,3440	0,000	Valid
Y2.3	0,810	0,3440	0,000	Valid
Y2.4	0,816	0,3440	0,000	Valid
Y2.5	0,840	0,3440	0,000	Valid
Y2.6	0,823	0,3440	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan tabel diatas, seluruh instrumen dinyatakan valid karena nilai rhitung > rtabel dan nilai signifikansi < 0,05.

Uji reliabilitas

Tabel 2. Hasil uji reliabilitas

No	Variabel	r kritis	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Budaya Organisasi	0,60	0,901	Reliabel
2	Komunikai Organisasi	0,60	0,913	Reliabel
3	Knowledge Sharing	0,60	0,932	Reliabel
4	Kinerja	0,60	0,901	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan tabel diatas, seluruh variabel yang dipakai dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena ralpha ≥ 0,60.

Uji asumsi klasik

Uji multikolinearitas

Tabel 3. Hasil uji multikolinearitas sub struktural 1

No	Variabel Bebas	Collinearity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Budaya Organisasi	0,661	1,512
2	Komunikai Organisasi	0,661	1,512

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

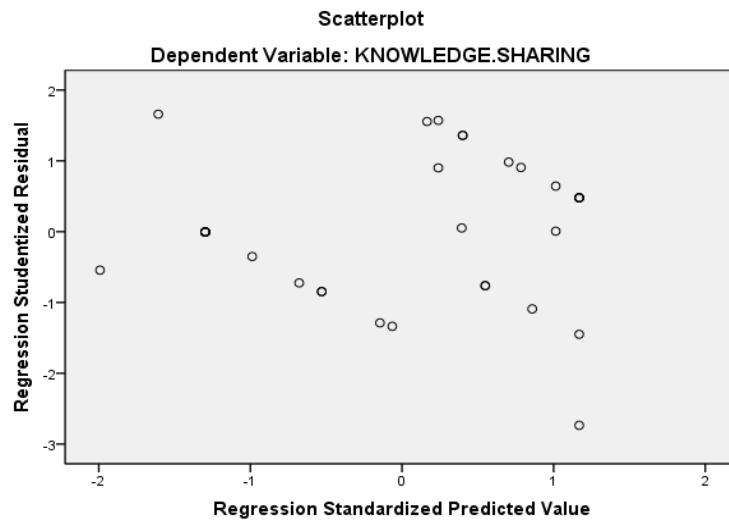
Tabel 4. Hasil uji multikolinearitas sub struktural 2

No	Variabel Bebas	Collinearity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Budaya Organisasi	0,479	2,086
2	Komunikai Organisasi	0,579	1,728
3	Knowledge Sharing	0,455	2,200

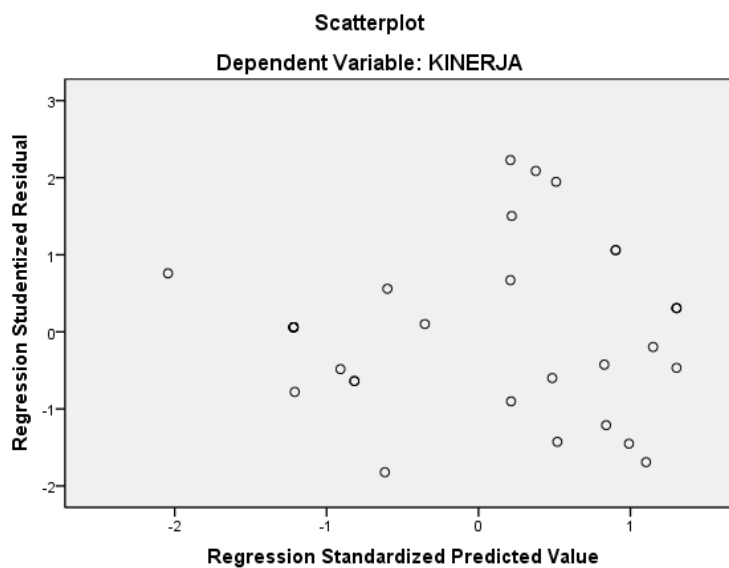
Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan tabel diatas, model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas karena nilai tolerance lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10.

Uji heteroskedastisitas



Gambar 2. Hasil uji heteroskedastisitas sub struktural 1



Gambar 3. Hasil uji heteroskedastisitas sub struktural 2

Berdasarkan gambar diatas, model regresi pada penelitian ini bebas dari heteroskedastisitas karena tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik pada grafik menyebar di atas dan di bawah 0 (nol) pada sumbu Y.

Uji normalitas

Gambar 4. Hasil uji kolmogorov-smirnov sub struktural 1
One-sample kolmogorov-smirnov test

		Unstandardized Residual
N		33
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.57247889
Most Extreme Differences	Absolute	.135
	Positive	.086
	Negative	-.135
Test Statistic		.135
Asymp. Sig. (2-tailed)		.136 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Gambar 5. Hasil uji kolmogorov-smirnov sub struktural 2
One-sample kolmogorov-smirnov test

		Unstandardized Residual
N		33
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.28661382
Most Extreme Differences	Absolute	.106
	Positive	.106
	Negative	-.100
Test Statistic		.106
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan gambar di atas, hasil tersebut berdistribusi normal karena nilai signifikansi *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05.

Uji hipotesis

Uji hipotesis parsial (uji t)

Tabel 5. Hasil uji t sub struktural 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.262	2.517		.898	.376
	BUDAYA ORGANISASI	.662	.196	.511	3.374	.002
	KOMUNIKASI ORGANISASI	.267	.129	.314	2.071	.047

a. Dependent Variable: KNOWLEDGE SHARING
 Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa:

- a. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan karena nilai signifikansi untuk variabel budaya organisasi sebesar $0,002 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angkat $t_{hitung} 3,374 > t_{tabel} 2,0395$.
- b. Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan karena nilai signifikansi untuk variabel komunikasi organisasi sebesar $0,047 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angkat $t_{hitung} 2,071 > t_{tabel} 2,0395$.

Tabel 6. Hasil uji t sub struktural 2
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.883	2.123		.416	.681
	BUDAYA ORGANISASI	.452	.192	.313	2.355	.025
	KOMUNIKASI ORGANISASI	.348	.115	.368	3.036	.005
	KNOWLEDGE SHARING	.357	.152	.321	2.351	.026

a. Dependent Variable: KINERJA
 Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan:

- a. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan karena nilai signifikansi untuk variabel budaya organisasi sebesar $0,025 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 2,355 > t_{tabel} 2,0422$.
- b. Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan karena nilai signifikansi untuk variabel komunikasi organisasi sebesar $0,005 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 3,036 > t_{tabel} 2,0422$.
- c. *Knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan karena nilai signifikansi untuk variabel *knowledge sharing* sebesar $0,026 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 2,351 > t_{tabel} 2,0422$.

Koefisien determinasi

Tabel 7. Hasil uji koefisien determinasi sub struktural 1

Model summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,739 ^a	,545	,515	1,62405

a. Predictors: (Constant), KOMUNIKASI ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI

b. Dependent Variable: KNOWLEDGE SHARING

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan *output* di atas, hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R²* persamaan I sebesar 0,515 artinya 51,5% variabel *knowledge sharing* dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan komunikasi organisasi, sedangkan sisanya 48,5% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

Tabel 8. Hasil uji koefisien determinasi sub struktural 2

Model summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,868 ^a	,754	,729	1,35153

a. Predictors: (Constant), KNOWLEDGE SHARING, KOMUNIKASI ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI

b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan *output* di atas, hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R²* persamaan II sebesar 0,729 artinya 72,9% variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi, komunikasi organisasi dan *knowledge sharing* sedangkan sisanya 27,1% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

Analisis korelasi

Tabel 9. Hasil uji korelasi
Correlations

		X1	X2
X1	Pearson Correlation	1	0,582**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	33	33
X2	Pearson Correlation	0,582**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	33	33

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan *output* di atas, nilai korelasi budaya organisasi dan komunikasi organisasi sebesar 0,582 dan angka signifikansi $0,000 < 0,05$, artinya antara variabel budaya organisasi dan komunikasi organisasi memiliki korelasi yang kuat dan signifikan.

Uji sobel

Tabel 10. Hasil uji sobel struktural 1

Test statistic	Std. Error	<i>p-value</i>
1,64101886	0,0999568	0,1007935

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa *p-value* atau signifikansi > 0,05. Artinya, variabel budaya organisasi tidak berfungsi sebagai pemediasi.

Tabel 11. Hasil uji sobel struktural 2

Test statistic	Std. Error	<i>p-value</i>
1,59515585	0,06318756	0,11067739

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa *p-value* atau signifikansi > 0,05. Artinya, variabel komunikasi organisasi tidak berfungsi sebagai pemediasi.

Analisis jalur

Persamaan struktural 1

$$\epsilon_1 = \sqrt{1-R^2} = \sqrt{1-0,545} = 0,674$$

$$\text{Jadi, } Y_1 = 0,511 X_1 + 0,314 X_2 + 0,674$$

Berdasarkan persamaan struktural I, dengan adanya budaya organisasi akan meningkatkan kinerja sebesar 0,511, dengan adanya komunikasi organisasi akan meningkatkan kinerja sebesar 0,314 dan kinerja pada karyawan tetap TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta tidak dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi (X1) dan komunikasi organisasi (X2) sebesar 0,674 atau 67,4%.

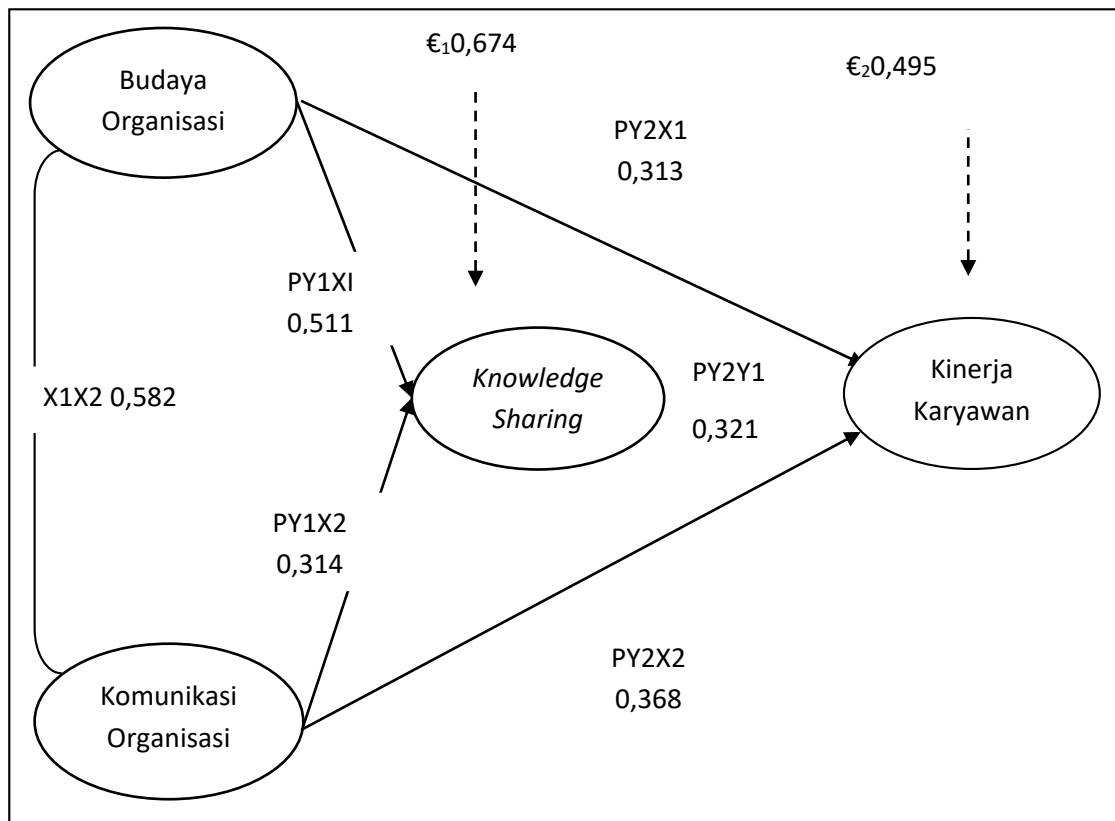
Persamaan struktural 2

$$\epsilon_2 = \sqrt{1-R^2} = \sqrt{1-0,754} = 0,495$$

$$Y_2 = 0,321 Y_1 + 0,313 X_1 + 0,368 X_2 + 0,495$$

Berdasarkan persamaan struktural II, dengan adanya budaya organisasi akan meningkatkan kinerja sebesar 0,321, dengan adanya komunikasi organisasi akan meningkatkan kinerja sebesar 0,313, dengan adanya *knowledge sharing* akan meningkatkan kinerja sebesar 0,368 dan kinerja pada karyawan tetap TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta tidak dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi (X1), komunikasi organisasi (X2), *knowledge sharing* (X3) sebesar 0,495 atau 49,5%.

Diagram jalur



Gambar 6. Diagram jalur

Pembahasan

Pengaruh budaya organisasi terhadap knowledge sharing

Berdasarkan hasil uji t diperoleh bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing*. Bagi karyawan semakin kuat budaya organisasi di dalam perusahaan maka semakin mendorong karyawan untuk melakukan *knowledge sharing*. Pengaruh budaya organisasi yang positif dan signifikan mengidentifikasi bahwa karyawan merasa bangga menjadi bagian dari TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta. Dengan rasa bangga yang dimiliki oleh karyawan, maka karyawan akan berupaya untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Hal inilah yang akan mendorong karyawan untuk berbagi pengetahuan terhadap karyawan lain. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan Mustomi (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada budaya organisasi terhadap *knowledge sharing*.

Pengaruh komunikasi organisasi terhadap knowledge sharing

Berdasarkan hasil uji t diperoleh bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing*. Pengaruh komunikasi organisasi yang positif dan signifikan mengidentifikasi bahwa karyawan TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta selalu menyampaikan persoalan kerja kepada atasan dan memberikan informasi terkait pekerjaan kepada rekan kerja lainnya. Selain itu atasan selalu memberikan pengarahan kepada bawahan. Sehingga ketika hal ini terjadi secara baik dan efektif, maka dapat memberikan dampak yang baik pula untuk karyawan melakukan *knowledge sharing* (berbagi

pengetahuan). Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan Triana (2016) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja

Berdasarkan hasil uji t diperoleh bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin baik budaya organisasi di dalam perusahaan maka semakin tinggi kinerja karyawan. Pengaruh budaya organisasi yang positif dan signifikan mengidentifikasi bahwa karyawan TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta memiliki pandangan yang sama mengenai nilai-nilai organisasi yang ada, sehingga hal itu melekat pada masing-masing karyawan. Selain itu perusahaan mampu merespon perubahan lingkungan yang terjadi. Hal inilah yang dapat membuat kinerja karyawan semakin tinggi. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan Nahdluddin dan Maftukhah (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja

Berdasarkan uji t diperoleh bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pengaruh komunikasi organisasi yang positif dan signifikan mengidentifikasi bahwa komunikasi organisasi yang terjadi pada karyawan TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta berjalan dengan baik. Hal ini terlihat dari hubungan karyawan dengan atasan, dimana karyawan selalu menyampaikan persoalan kerja kepada atasan, karyawan juga selalu menyampaikan informasi-informasi mengenai pekerjaan kepada rekan kerja lain, serta atasan yang selalu memberikan koordinasi dan memberikan arahan kepada karyawan. Sehingga semakin baik komunikasi organisasi yang terjalin dalam perusahaan maka akan berdampak baik pada kinerja karyawannya. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan Mawarni (2018) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh knowledge sharing terhadap kinerja

Berdasarkan uji t diperoleh bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pengaruh *knowledge sharing* yang positif dan signifikan mengidentifikasi bahwa karyawan TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta selalu berbagi hasil kerja, metode, dan juga pengalaman-pengalaman yang karyawan dapatkan, tidak hanya itu berbagi keahlian mengenai pekerjaan pun dilakukan oleh karyawan. Dari kegiatan *knowledge sharing* tersebut, maka akan meningkatkan pengetahuan karyawan. Dengan meningkatnya pengetahuan yang dimiliki karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan Mardlillah dan Kusdi (2017) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui knowledge sharing

Berdasarkan uji t diperoleh bahwa *knowledge sharing* tidak signifikan sebagai pemediasi. *Knowledge sharing* tidak signifikan dalam memediasi hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Artinya, hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada karyawan tetap TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta tidak didorong karena adanya *knowledge sharing*. *Knowledge sharing* tidak mampu memperkuat hubungan

antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, karena dalam budaya organisasi terdapat indikator *Clan Culture* (keterlibatan), dimana anggota organisasi (karyawan) merasa bangga menjadi bagian dari TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta. Ketika karyawan merasa bangga, hal ini akan meningkatkan keterlibatan serta partisipasi karyawan dalam bekerja. Yang berarti bahwa apabila budaya organisasi baik maka kinerja karyawan akan berdampak baik pula, artinya tanpa melibatkan *knowledge sharing* sebagai pemediasi kinerja karyawan akan baik.

Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja melalui knowledge sharing

Berdasarkan uji t diperoleh bahwa *knowledge sharing* tidak signifikan sebagai pemediasi. *Knowledge sharing* tidak signifikan dalam memediasi hubungan antara komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan. Artinya, hubungan antara komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan pada karyawan tetap TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta tidak didorong karena adanya *knowledge sharing*. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan Triana (2016). Penelitian ini menyatakan bahwa *knowledge sharing* tidak cukup bermakna sebagai variabel perantara (intervening) antara komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan.

Penutup dan Saran

Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komunikasi organisasi terhadap kinerja melalui *knowledge sharing* sebagai pemediasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing*, komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing*, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun *knowledge sharing* tidak mampu menjadi pemediasi antara budaya organisasi dan komunikasi organisasi terhadap kinerja.

Saran

- a. Budaya organisasi salah satunya terjadi karena karyawan tetap TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta mengerti arah, strategi atau upaya yang dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan. Untuk itu pemimpin selalu memberikan pemahaman dan melibatkan karyawan dalam menentukan arah juga strategi seperti apa yang akan diupayakan untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Pemimpin dapat melakukan hal ini ketika ada kegiatan *briefing* pagi yang dilakukan setiap harinya atau dengan kegiatan rapat-rapat tertentu yang melibatkan seluruh karyawan.
- b. Komunikasi organisasi pada karyawan tetap TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta salah satunya terjadi karena atasan atau pemimpin selalu melakukan koordinasi kepada bawahan. Mengingat koordinasi dalam suatu organisasi khususnya mengenai pekerjaan merupakan hal yang penting, untuk itu perlunya pemimpin memiliki rasa terbuka kepada karyawan sehingga segala sesuatu dapat dikomunikasikan dengan baik. Selain itu, untuk mencapai keberhasilan dalam membangun koordinasi, hubungan secara vertikal yang terbangun antara pemimpin dengan karyawan haruslah kuat. Pemimpin harus mengetahui karakter masing-masing karyawan, memahami uraian kerja atau *job description* karyawan, dan juga menjalin hubungan yang harmonis dengan karyawan.

- c. *Knowledge sharing* pada karyawan tetap TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta salah satunya terjadi karena karyawan sering berbagi hasil pekerjaan dengan cara yang efektif. Karyawan dapat melakukan kegiatan *knowledge sharing* atau berbagi pengetahuan ini dengan cara yang lain, seperti melihat kondisi masyarakat saat ini yang berada pada era digitalisasi, kegiatan *knowledge sharing* dapat dilakukan menggunakan media digital. Pengetahuan-pengetahuan yang akan disampaikan dapat menggunakan media sosial yang kerap dipakai oleh karyawan seperti dalam bentuk video, pdf, atau dalam bentuk menarik lainnya.
- d. Kinerja karyawan tetap TRAC Astra Rent a Car Cabang Yogyakarta salah satunya terjadi karena pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan memenuhi KPI (*Key Performance Indicator*) berdasarkan unit kerja masing-masing. Perlu adanya peran aktif dari pimpinan untuk melakukan pertemuan secara periodik (misal setiap bulan) dan mengumpulkan semua karyawan untuk membahas pencapaian KPI dari masing-masing departemen. Selain itu perusahaan perlu melakukan penambahan SDM. Diharapkan dengan adanya penambahan SDM, karyawan akan mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan KPI yang ada. Adanya *reward* yang diberikan kepada karyawan ketika hasil skor KPI yang diperoleh tinggi di atas standar. Sehingga hal itu akan berdampak positif bagi karyawan untuk lebih semangat dalam bekerja. Sebaliknya jika hasil skor KPI rendah di bawah standar, pimpinan dapat memberikan *punishment* terhadap karyawan yang bersangkutan.
- e. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan jumlah variabel lain yang berpengaruh sehingga dapat diketahui variabel yang paling banyak memengaruhi kinerja karyawan agar lebih bisa ditingkatkan. Referensi penelitian terdahulu dalam penelitian ini masih terdapat beberapa variabel lain yang lebih tepat, maka sebaiknya penelitian selanjutnya dapat menemukan referensi penelitian terdahulu yang memang sesuai dengan penelitian yang akan dilakukan. Selain itu peneliti selanjutnya diharapkan dapat menguji pada sampel atau tempat kerja lainnya seperti perusahaan *home industry* dan UMKM.

Referensi

- Aldi, B. E. (2005). Menjadikan Manajemen Pengetahuan sebagai Keunggulan Kompetitif Perusahaan melalui Strategi Berbasis Pengetahuan. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi (JSMO)*, 2(1), 58-68.
- Aulia, A. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Knowledge Sharing Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 4(3).
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dalkir, K. (2005). *Knowledge Management In Theory and Practice*. United States of America: Elsevier, Inc.
- Gibson, J., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2006). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jilid 1. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Hoegl, M., Parboteeah, K. P., & Munson, C. L. (2003). Team-Level Antecedents of Individuals' Knowledge Networks. *Decision Sciences*, 34(4), 741-770.

- Huang, C. C. (2009). Knowledge Sharing and Group Cohesiveness on Performance: An Empirical Study of Technology R&D Teams in Taiwan. *Technovation*, 29(11), 786-797.
- Mangkunegara, A. P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mardillillah, A. I., & Rahardjo, K. (2017). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kompetensi Individu Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Non-medis RS Lavalette Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 46(2), 28-36.
- Mawarni, I., & Septiana, S. D. (2019). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Bukopin Tbk Cabang Palembang. *Jurnal Manajemen Kompeten*, 1(2), 24-35.
- Mujiati, N. W. (2014). Pengelolaan SDM untuk Menciptakan Keunggulan Kompetitif. *E-Jurnal Manajemen*, 2(2).
- Mustomi, D. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi dan Peran Kepemimpinan Terhadap Knowledge Sharing. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 1(2), 118-126.
- Nahdluddin, M., & Maftukhah, I. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Management Analysis Journal*, 4(3).
- Pace, R. W., & Faules, D. F. (2006). *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Robbins. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks.
- Setiarso, B., Harjanto, N., & Subagyo, H. (2009). *Penerapan Knowledge Management Pada Organisasi*. Edisi Pertama Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Tobing, P. L. (2011). *Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas*. Bandung: Graha Ilmu.
- Triana, A., Utami, H. N., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Knowledge Sharing dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Hotel Gajah Mada Graha Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 35(2), 86-93.
- Uha, I. N. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*. Depok: Kencana.