

Studi Kinerja Karyawan: Budaya Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior Melalui Knowledge Sharing

Muhammad Taufik Lesmana

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

muhhammadtaufiklesmana@umsu.ac.id

Alfianita

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

alfianita2002@gmail.com

Abstrak

Studi ini bertujuan untuk menganalisis faktor kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh budaya organisasi dan organizational citizenship behavior melalui *knowledge sharing* sebagai variabel intervening pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi terdiri dari semua pegawai tetap yang berjumlah 68 orang dan sampel menggunakan sampel jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner dan wawancara. Teknik analisis data menggunakan *partial Least Square* (smartPLS) untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian menjelaskan bahwa budaya organisasi dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* maupun kinerja karyawan. *Knowledge Sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Knowlegde Sharing* tidak berpengaruh signifikan dalam memediasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Knowlegde Sharing* tidak berpengaruh signifikan dalam memediasi *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci

Budaya Organisasi, Organizational Citizenship Behavior, Knowledge Sharing, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Organisasi memegang peranan penting dalam menentukan efektivitas kegiatan perusahaan melalui sumber daya manusia. Oleh karena itu, perusahaan atau organisasi harus selalu berusaha menemukan metode dan praktik untuk meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu pilihannya adalah dengan melakukan evaluasi kinerja karyawan. Agar suatu perusahaan dapat berfungsi dengan baik dan juga memberikan hasil sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka dari itu diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas untuk pengembangan perusahaannya. Sebab, faktor terpenting yang menentukan baik buruknya suatu perusahaan adalah kualitas sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia tidak terlepas dari karyawan yang diharapkan dapat mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, karyawan merupakan asset penting bagi perusahaan. Karyawan merupakan bagian penting dalam organisasi dibandingkan dengan bagian lainnya. Dengan mengendalikan teknologi dan sumber daya lainnya, individu dapat mengendalikan orang lain.

Karyawan memberikan apa yang disebut kinerja dengan menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja adalah pekerjaan yang dihasilkan oleh seseorang atau sekelompok orang berupa hasil kerja yang sesuai dengan organisasi atau tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya dalam organisasi untuk mencapai visi atau misi yang dicapai organisasi (Alfarizi et al., 2022). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan selalu menjadi prioritas utama karena selalu diukur dalam

setiap organisasi. Adanya organisasi yang baik akan meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah budaya organisasi karena budaya organisasi bisa menggerakkan individu untuk berperilaku. Jika budaya organisasi berjalan dengan baik maka akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan secara positif. Oleh karena itu peningkatan kinerja juga akan menyebabkan peningkatan hasil dalam organisasi. Namun jika budaya organisasi tidak berjalan dengan baik, hal ini menandakan adanya masalah yang akan berdampak pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, permasalahan ini perlu diselesaikan secepatnya karena akan mempengaruhi hasil yang dicapai organisasi.

Organizational citizenship behavior juga mempunyai peranan penting dalam memberikan dampak positif terhadap perkembangan perusahaan atau organisasi. Perilaku *organizational citizenship behavior* merupakan sebuah perilaku dimana karyawan sukarela membantu, penuh perhatian dan kooperatif antara sesama karyawan, dan perilaku ini tidak diatur dengan sistem penghargaan organisasi formal (Sitio, 2021). Oleh karena itu, suatu perusahaan atau organisasi harus mempunyai karyawan yang memiliki sikap *Organizational citizenship behavior* untuk menunjang kinerja individu dan perkembangan terhadap perusahaan atau organisasi tersebut.

Adanya suatu *organizational citizenship behavior* akan memudahkan karyawan dalam *knowledge sharing* membantu karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya (Tandayong & Edalmen, 2019). Selain itu, untuk bertahan dalam persaingan bisnis, perusahaan harus mempunyai strategi untuk meningkatkan keunggulan kompetitif yaitu *knowledge sharing*. Salah satu cara terpenting untuk menyampaikan pengetahuan adalah interaksi manusia. Perusahaan tidak dapat menciptakan pengetahuan tanpa tindakan dan interaksi dari karyawan. Karyawan harus bekerjasama untuk berbagi ilmunya kepada anggota lainnya, agar perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan keinginan pemimpin. *Knowledge sharing* akan meminimalkan kesenjangan pengetahuan antara karyawan baru dan karyawan lama. Dengan adanya *knowledge sharing* karyawan bisa mendapatkan ide-ide baru yang bisa menghadirkan inovasi dan kreativitas dengan saling berbagi pengetahuan satu sama lain sehingga bisa mempengaruhi kinerja perusahaan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan penulis terdapat beberapa permasalahan yang ditemukan pada instansi perusahaan dimana kinerja karyawan sudah baik tetapi belum maksimal sesuai dengan target pencapaian yang telah ditentukan mencakup keadaan sesuai visi dan misi perusahaan selain itu kurangnya kerjasama antar karyawan khususnya antar divisi. Padahal kinerja karyawan yang baik dilihat dari tanggung jawab dalam mengerjakan tugas dan pekerjaan yang diberikan agar kuantitas ataupun kualitas kerja sesuai target kecepatan dan ketepatan pelaksanaan pekerjaan. Penulis menemukan masalah yang terjadi pada budaya organisasi yang dimana masih ada beberapa karyawan kurang memperhatikan pekerjaan dengan teliti dan sering menunda-nunda pekerjaannya sehingga pekerjaan yang diberikan tidak dapat selesai dengan waktu yang telah ditentukan. Selain itu dalam hal penerapan *Organizational Citizenship Behavior* bahwa setiap karyawan belum semuanya mampu memiliki sikap bersedia membantu rekan kerja dengan sukarela. Misalnya ketika ada karyawan yang mengambil cuti kerja sehingga mengakibatkan pekerjaannya tidak dapat berjalan dengan efektif maka akibat dari hal tersebut harus ada karyawan yang mengantikan dan mendapatkan porsi pekerjaan yang lebih dari seharusnya tetapi karyawan hanya fokus pada pekerjaan yang telah diberikan, padahal jika setiap karyawan memiliki sikap perilaku organisasi itu memberikan keuntungan bagi instansi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Adapun permasalahan ditemukan mengenai *knowledge sharing* masih kurangnya berbagi pengetahuan pada karyawan terutama saat bertukar pengetahuan dan keterampilan antara karyawan lama maupun karyawan baru sehingga adanya kesenjangan diantara karyawan yang dapat mempengaruhi hasil kinerja karyawan.

LANDASAN TEORI

Kinerja Karyawan

Kinerja seseorang mencakup keterampilan, upaya, dan peluang yang dievaluasi berdasarkan pekerjaan. Adapun kinerja seseorang bisa berbeda-beda tergantung faktor pendorongnya maka yang menentukan perusahaan efektif tidaknya kinerja dapat dilihat dari cara kinerja karyawan di perusahaan tersebut (Astuti, 2022). Karyawan akan menerima penghargaan atas setiap kinerja yang diberikan sesuai dengan kemampuan, keterampilan dan motivasi. Kinerja yang ditunjukkan individu sering digunakan untuk merujuk pada pencapaian dan tingkat keberhasilan individu dalam menjalankan aktivitas organisasi (Jufrizien et al., 2021). Dalam mendukung tujuan strategis perusahaan memenuhi tantangannya untuk berkembang diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja yang mampu mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk setiap karyawan (*job goals*).

Knowledge Sharing

Menurut (Sa'adah & Rijanti, 2022) *knowledge sharing* merupakan komunikasi interpersonal yang melibatkan komunikasi dan penerimaan informasi dari orang lain. *Knowledge sharing* merupakan faktor yang akan mempengaruhi kinerja karyawan. Perusahaan yang memiliki komunikasi, pembagian informasi dan berbagi pengetahuan akan menjadi maju dan sukses dibandingkan perusahaan yang kurang berbagi terhadap pengetahuan. Bahwa budaya organisasi dan berbagi pengetahuan adalah dua hal yang saling menguntungkan berkaitan dengan suatu organisasi dan akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan karyawan (Hasibuan et al., 2023). Bagi karyawan, pengetahuan baru ini dipandang berharga dan berguna karena meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, sehingga berbagi informasi mempengaruhi kinerja karyawan (Orlando, 2018).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan memandang karakteristik budaya suatu organisasi, bukan seperti apa karyawannya menyukai budayanya atau tidak. Menurut (Siswadi et al., 2023). bahwa budaya organisasi adalah gagasan yang sangat penting dalam efektivitas organisasi untuk mencapai tujuannya. Adanya budaya organisasi yang diterapkan akan membentuk hubungan antara karyawan dan organisasi itu sendiri. Masih ada beberapa karyawan yang belum mampu dalam menjalankan dan mengerti tentang cara menerapkan nilai-nilai budaya perusahaan yang ada. Banyak karyawan kurang yakin atas pekerjaan yang mereka kerjakan sehingga hasil kerja karyawan belum dapat dinilai maksimal dan perusahaan belum merasa puas atas pencapaian kinerja karyawannya. Padahal apabila budaya organisasi diterapkan dengan baik maka akan diperoleh pula hasil yang baik dari kinerja perusahaan yang dihasilkan. Budaya organisasi menerapkan suatu norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti dan perilaku yang dilakukan oleh orang-orang dalam suatu organisasi. Keyakinan adalah semua asumsi dan persepsi tentang sesuatu orang dan organisasi secara keseluruhan dan diterima sebagai benar dan valid (Juliati, 2021).

Organizational Citizenship Behavior

Membahas tentang kinerja penelitian dosen, maka tidak terlepas dari budaya prilaku di dalam organisasi itu sendiri. *Organizational Citizenship Behaviour* merupakan perilaku positif yang ditunjukkan oleh anggota organisasi tersebut. Perilaku positif tersebut tercermin ke dalam bentuk kesediaan untuk bekerja, dan berkontribusi kepada organisasi tanpa harus diawasi dan dipaksa. *Organizational Citizenship Behaviour* adalah loyalitas, kecintaan dan rasa memiliki dari anggota organisasi kepada organisasinya (Layadi & Sahetapy, 2022). Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat *Organizational Citizenship Behaviour* yang tinggi akan mampu menghadapi tantangan baik yang datang dari dalam maupun dari luar organisasi. Dengan demikian, *Organizational Citizenship Behaviour* sangat penting dalam sebuah organisasi demi perbaikan efisiensi, efektivitas, dan kreatifitas organisasi melalui kontribusi anggota organisasi dalam bentuk transformasi sumber daya, inovasi, dan adaptabilitas (Jufrizien, dkk 2020). *Organizational citizenship behavior* memiliki koneksi mempengaruhi kinerja karyawan. Perilaku kerja karyawan dalam suatu organisasi yang dilakukan secara sistematis dan sukarela di luar

uraian tugas yang diberikan dengan tujuan untuk meningkatkan kemajuan efektivitas organisasi (Bahtiar, 2023). Suatu organisasi akan berhasil jika karyawan tidak hanya menjalankan tugas pokoknya saja, tetapi juga bersedia melakukan tugas tambahan seperti bekerja sama, membantu, memberi nasehat, berpartisipasi aktif, dan bersedia meluangkan waktu bekerja secara efektif.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan secara kuantitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan kuesioner. Populasi terdiri dari semua pegawai tetap yang ada di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan yang berjumlah 68 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh yaitu menjadikan semua populasi menjadi sampel responden. Teknik analisis data menggunakan analisis statistik model *Partial Least Squares* (Smart-PLS) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur dengan variabel laten dengan tahapan melakukan pengujian *Outer Model* dan kemudian dilanjutkan dengan *Inner Model* (Juliandi et al., 2018).

HASIL PENELITIAN

Identitas Responden

Tabel 1. Demografi Responden

Karakteristik	Kriteria	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Pria	56	82.4
	Wanita	12	17.6
Usia	<30	35	51.5
	31-40	28	41.2
	41-50	4	5.9
	>50	1	1.5
Pendidikan	SMA	2	2.9
	Diploma	34	50.0
	S1	28	41.2
	S2	4	5.9
Lama Bekerja	<10	36	52.9
	11-20	28	41.2
	21-30	4	5.9

Sumber: Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat diketahui karakteristik jenis kelamin mayoritas responden adalah laki-laki. Untuk karakteristik umur yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berusia <30 tahun. Untuk karakteristik lama bekerja mayoritas responden adalah karyawan yang bekerja <10 tahun. Untuk karakteristik tingkat pendidikan mayoritas responden adalah karyawan yang berlatar belakang pendidikan Diploma.

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis terhadap model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa pengukuran yang digunakan sesuai (*valid and reliable*).

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Construct	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	Hasil Uji
<i>Knowledge Sharing</i>	0.923	0.943	0.936	0.646	Reliabel
Budaya Organisasi	0.958	0.998	0.962	0.700	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.955	0.960	0.959	0.611	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.972	1.001	0.974	0.727	Reliabel

Sumber: Data Penelitian Diolah (2024)

Berdasarkan tabel diatas diketahui seluruh variabel mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan pada setiap variabel yang diajukan kepada responden bersifat reliabel.

Tabel 3. Nilai HTMT

Variabel	Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)	Hasil Uji
Kinerja Karyawan <-> Budaya Organisasi	0.210	Valid
Knowledge Sharing <-> Budaya Organisasi	0.338	Valid
Knowledge Sharing <-> Kinerja Karyawan	0.180	Valid
Organizational Citizenship Behavior <-> Budaya Organisasi	0.423	Valid
Organizational Citizenship Behavior <-> Kinerja Karyawan	0.176	Valid
Organizational Citizenship Behavior <-> Knowledge Sharing	0.441	Valid

Sumber: Data Penelitian Diolah (2024)

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa semua nilai dari hasil pengujian HTMT memiliki nilai < 0,90, artinya data yang disajikan menunjukkan validitas diskriminan baik.

Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

R-Square

Tabel 4. Hasil Uji R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan	0.580	0.637
Knowledge Sharing	0.261	0.338

Sumber: Data Penelitian Diolah (2024)

Data diatas menunjukkan nilai *R-Square Adjusted* untuk kinerja karyawan sebesar 0.637 yang berarti memiliki model substansial sedang, sedangkan nilai *R-Square Adjusted* untuk *knowledge sharing* sebesar 0.338 yang berarti memiliki model substansial lemah.

F-Square

Tabel 5. Hasil Uji F-Square

	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	Knowledge Sharing	Organizational Citizenship Behavior
Budaya Organisasi		0.269	0.171	
Kinerja Karyawan				
Knowledge Sharing		0.373		
Organizational Citizenship Behavior		0.368	0.151	

Sumber: Data Penelitian Diolah (2024)

Data diatas menunjukkan bahwa nilai F-Square budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.269 yang berarti memiliki pengaruh yang sedang, budaya organisasi terhadap *knowledge sharing* sebesar 0.171 yang berarti memiliki pengaruh yang sedang. Nilai *F-Square organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan sebesar 0.368 yang berarti memiliki pengaruh yang besar, *organizational citizenship behavior* terhadap *knowledge sharing* sebesar 0.151 yang berarti memiliki pengaruh yang sedang. Nilai *F-Square knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan sebesar 0.373 yang berarti memiliki pengaruh yang besar.

Pengujian Hipotesis

Tabel 6. Hasil Uji Direct Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STDEV)	P Value s	Keputusan
Budaya Organisasi -> Kinerja Karyawan	0.252	0.264	0.128	1.977	0.039	Diterima
Budaya Organisasi -> Knowledge Sharing	0.205	0.214	0.162	2.034	0.003	Diterima
Knowledge Sharing -> Kinerja Karyawan	0.241	0.248	0.142	2.606	0.000	Diterima
Organizational Citizenship Behavior -> Kinerja Karyawan	0.271	0.283	0.131	2.069	0.009	Diterima
Organizational Citizenship Behavior -> Knowledge Sharing	0.477	0.487	0.117	4.084	0.000	Diterima

Sumber: Data Penelitian Diolah (2024)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa untuk pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi terhadap *knowledge sharing*, *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan, *organizational citizenship behavior* terhadap *knowledge sharing*, dan *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan semuanya memiliki nilai *T Statistic*

>1.96 dengan nilai P-Values < 0.05 dan nilai original sample (*path coefficient*) semuanya menunjukkan arah hubungan positif sehingga disimpulkan bahwa semua hipotesis yang diajukan dapat diterima.

Tabel 7. Hasil Uji Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STDEV)	P Values	Keputusan
<i>Organizational Citizenship Behavior -> Knowledge Sharing -> Kinerja Karyawan</i>	0.115	0.121	0.077	1.488	0.137	Ditolak
Budaya Organisasi -> <i>Knowledge Sahring -> Kinerja Karyawan</i>	0.111	0.153	0.046	1.129	0.377	Ditolak

Sumber: Data Penelitian Diolah (2024)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa baik variabel *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan melalui *knowledge sharing* maupun variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *knowledge sharing* memiliki nilai P-Values > 0.05 dan nilai original sample menunjukkan arah hubungan positif sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan ditolak. Artinya variabel *knowledge sharing* tidak memediasi hubungan baik variabel budaya organisasi maupun *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja karyawan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan, dimana budaya organisasi yang baik pada karyawan akan memudahkan karyawan untuk terus terlibat dalam pekerjaan. Budaya organisasi merupakan salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam mencapai kinerja organisasi. Budaya organisasi terbentuk dalam jangka waktu yang relatif lama, karena bersumber dan dapat dipengaruhi oleh budaya internal, budaya eksternal, dan budaya besar. Budaya mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja pegawai, terutama dalam melakukan reformasi terkait keyakinan, nilai, dan sikap yang diadaptasi dan dikembangkan di lingkungan birokrasi (Paramita et al., 2020).

Budaya organisasi dikenal luas sebagai landasan sistem dan aktivitas manajemen di setiap organisasi. Budaya organisasi mencakup keyakinan bersama, nilai-nilai kehidupan yang dianut, norma-norma perilaku, dan asumsi-asumsi yang diterima secara implisit dan diwujudkan secara eksplisit di seluruh organisasi. Unsur-unsur tersebut menjadi dasar dalam memantau perilaku pegawai, cara berpikir, bekerja sama, dan berinteraksi dengan lingkungannya. Apabila budaya organisasi suatu perusahaan baik maka akan mampu meningkatkan prestasi kerja karyawan dan mampu memberikan kontribusi terhadap keberhasilan perusahaan (Jufrizien, 2017). Maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pebar Belawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Fauzan et al., 2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* mampu meningkatkan Kinerja Karyawan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan, dimana *Organizational Citizenship Behavior* yang melekat pada karyawan akan memudahkan karyawan untuk terus terlibat dalam pekerjaan. *Organizational citizenship behavior* mempunyai peranan penting dalam memberikan dampak positif terhadap perkembangan perusahaan atau organisasi. Oleh karena itu, suatu perusahaan atau organisasi harus mempunyai karyawan yang memiliki sikap *Organizational citizenship behavior* untuk menunjang kinerja individu dan perkembangan terhadap perusahaan atau organisasi tersebut (Lesmana et al., 2023).

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku anggota organisasi yang positif. Perilaku positif ini tercermin dari keinginan untuk bekerja dan berkontribusi pada kebaikan organisasi tanpa perlu adanya paksaan. Oleh karena itu, *Organizational Citizenship Behavior* merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi meningkatkan efisiensi, efisiensi dan kreativitas organisasi melalui kontribusi anggota organisasi dalam hal transformasi sumber daya, inovasi, dan kemampuan menyesuaikan. Jika karyawan memiliki tingkat *organizational citizenship behavior* yang baik, maka dapat menciptakan perilaku yang bertanggung jawab dan penuh perhatian terhadap rekan kerja. Semakin baik *organizational citizenship behavior* karyawan, maka semakin baik pula kinerjanya, Karyawan juga akan menjadi lebih baik. Maka dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Peban Belawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Layadi & Sahetapy, 2022), dan (Pangkerego et al., 2023) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara *organizational citizenship behavior* dengan kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Knowledge Sharing*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Knowledge Sharing* pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan, dimana Budaya Organisasi yang rendah akan berdampak pada pengetahuan karyawan yang rendah pula sehingga akan berdampak pada tujuan perusahaan. Budaya organisasi dapat mendorong karyawan untuk bekerja sama membagi ilmu yang dimilikinya kepada orang lain, budaya organisasi rendah akan berdampak pada pengetahuan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. *Knowledge sharing* adalah interaksi sosial budaya yang melibatkan pertukaran pengetahuan, pengalaman dan keterampilan di kalangan karyawan organisasi (Hasibuan et al., 2023). Perusahaan tidak dapat menciptakan pengetahuan tanpa tindakan dan interaksi karyawan mereka. Berbagi pengetahuan adalah bagian penting dari manajemen pengetahuan sehingga karyawan atau anggota organisasi dapat berbagi pengetahuan, pengalaman dan ide dengan karyawan atau anggota lainnya.

Jika seorang karyawan memiliki budaya organisasi yang rendah cenderung akan mempengaruhi pengetahuan yang mereka miliki dalam bekerja, sehingga kemampuan yang mereka miliki tidak dapat berkembang dan tidak mampu beradaptasi dengan perubahan dan tantangan di lingkungan kerja yang dapat berdampak pada kinerja mereka keseluruhan. Ketika karyawan menerapkan budaya organisasi yang baik maka dapat meningkatkan kemampuan berbagi pengetahuan yang dilakukan oleh karyawan dengan sesama rekan kerja. Maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Knowledge Sharing* pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Peban Belawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Ariyani & Frianto, 2023), (Andayani et al., 2022) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *knowledge sharing*.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap *Knowledge Sharing*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* mampu meningkatkan *Knowledge Sharing* pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan, dimana *Organizational Citizenship Behavior* yang baik pada karyawan akan memudahkan karyawan untuk terus terlibat dalam pengetahuan pekerjaan. *Organizational Citizenship Behavior* memegang peranan penting di dalamnya peningkatan yang cepat dan efisien dalam mempengaruhi sumber daya kerja informasi, membantu karyawan memahami pekerjaan mereka, dan membantu organisasi berkembang pesat. *Knowledge sharing* di pengaruh oleh *Organizational Citizenship Behavior* yang menjelaskan bahwa pemimpin membutuhkan aktivitas dan perilaku pegawai sehingga dapat mencapai tujuan dan sasaran bersama mereka. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* diartikan sebagai tindakan sukarela yang dilakukan oleh karyawan, apapun kondisinya apakah tindakan itu diakui atau tidak, yang ikut serta dalam pemerintahan secara keseluruhan organisasi yang kualitas kerjanya menjadi acuan dalam lingkungan kerja (Hasibuan & Wahyuni, 2022).

Knowledge sharing berkaitan erat atas *Organizational Citizenship Behavior* yang tujuannya dalam rangka membantu rekan kerjanya dalam menghadapi tantangan yang terjadi adapun pengetahuan memiliki peran dalam hal berbagi pengetahuan saling membantu satu sama lain untuk mencapai tujuan kinerja. Dengan adanya *Organizational Citizenship Behavior* karyawan akan dengan mudah menerapkan berbagi pengetahuan dalam menciptakan lingkungan pekerjaan yang tenram dan nyaman. Karyawan juga dapat menghadapi dan menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada perusahaan dengan perilaku tanggung jawab. Maka dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Knowledge Sharing* pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan (Susanti & Wimbarti, 2018), (Hanapi et al., 2020) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh signifikan dan positif antara *Organizational Citizenship Behavior* terhadap *Knowledge Sharing*.

Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan, dimana *Knowledge Sharing* yang rendah akan berdampak pada turunnya kinerja karyawan sehingga perusahaan dapat mengalami penurunan. Setiap perusahaan didalamnya selalu menerapkan apa yang disebut dengan *Knowledge Sharing*. Tujuan dilaksanakannya *Knowledge Sharing* adalah untuk meningkatkan keterampilan dan inovasi karyawan untuk menciptakan pengetahuan baru di tempat kerja. Dengan menerapkan *knowledge sharing* yang baik dengan perusahaan, diharapkan karyawan dapat belajar dengan baik dan menjalankan fungsinya di dalam perusahaan. Selain itu diharapkan juga ada pengembangan sikap, attitude, pengetahuan dan juga kemampuan sumber daya.

Karyawan yang sering menunjukkan berbagi pengetahuan dan pengalaman dengan sesama rekan kerja, aktif dalam bertukar pengalaman kerja, maka hal ini belum tentu selalu dapat meningkatkan kinerja pekerjaan mereka. Dalam hal ini karena pengalaman dan pengetahuan yang dibagikan tidak selalu relevan situasi dan kondisi yang dihadapi setiap karyawan sehingga dapat terlaksana *Knowledge Sharing* tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dilihat berdasarkan kualitas pekerjaan, Tidak adanya keluhan dan penilaian juga dilakukan secara berkala. Karyawan yang berkinerja baik akan diberi penghargaan dan sebaliknya jika karyawan tidak berkinerja dengan baik dan sering melakukan pelanggaran akan mendapatkan *punishment*. Hal ini menjelaskan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan (Nadiroh & Rijanti, 2022), (Indrawati, 2022) meyimpulkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Knowledge Sharing*

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* tidak berpengaruh signifikan dalam memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Budaya organisasi merupakan salah satu hal penting dalam mendorong karyawan untuk memaksimalkan kinerjanya. Dalam memaksimalkan kinerja, pengetahuan juga menjadi aspek penting untuk memajukan perusahaan dan upaya perusahaan dalam menghadapi tantangan di masa depan. Budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai jika pegawai diminta bertanggung jawab melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya dan manajer selalu didorong untuk memotivasi karyawan untuk bekerja.

Karyawan sering berbagi pengetahuan dan pengalaman dengan rekan kerja, namun belum tentu informasi tersebut relevan dan sesuai dengan kebutuhan masing-masing individu. Hal ini menyebabkan pengetahuan yang disebarluaskan tidak selalu dimanfaatkan dengan baik dan tidak diterapkan secara konsisten dan maksimal. Karyawan merasa telah melakukan pekerjaannya dengan benar dan teliti sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas dengan benar tanpa ada kesalahan. Sehingga, *Knowledge Sharing* tidak dijadikan media yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan dan pengembangan diri karyawan. Dalam hal ini *Knowledge Sharing* tidak berpengaruh signifikan memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Lubertri & Azizah, 2020), (Andayani et al., 2022) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Knowledge Sharing*.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Knowledge Sharing*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* tidak berpengaruh signifikan dalam memediasi *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. *Organizational Citizenship Behavior* berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan kontribusi individu kedalamannya melampaui persyaratan peran di tempat kerja dan dihargai dengan manfaatnya tugas kinerja. Bagi perusahaan, untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawannya pentingnya memberikan apresiasi kepada karyawan sehingga karyawan semakin terbiasa berperilaku di luar tanggung jawab dan kewajibannya, sehingga kedepannya dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan (Basri, 2020). Karyawan yang memiliki perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yang baik belum tentu dapat menerapkan kinerja yang baik dalam berbagi pengetahuan terhadap sesama rekan kerja. Sehingga, dapat memicu terjadinya perselisihan ketika satu karyawan tidak dapat bekerja dengan baik tetapi beberapa karyawan tidak mau saling membantu dalam memberikan arahan atau pun berbagi pengetahuan untuk menyelesaikan sebuah permasalahan yang terjadi di perusahaan. Akibatnya, perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik sesuai visi dan misi perusahaan yang telah ditetapkan.

Dalam hal ini *Knowledge Sharing* tidak berpengaruh signifikan dalam memediasi *organizational citizenship behavior* terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Hanapi et al., 2020), (Azhari & Priyono, 2022) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* tidak memiliki peranan dalam memediasi *organizational citizenship behavior* dalam meningkatkan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Knowledge Sharing*. *Knowledge Sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. *Knowledge Sharing* tidak berpengaruh signifikan dalam memediasi budaya organisasi terhadap Kinerja

Karyawan. *Knowledge Sharing* tidak berpengaruh signifikan dalam memediasi *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Belawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfarizi, A. W., Haryadi, D., & Syaechurodji, S. (2022). Mediating of Job Satisfaction in Improving Employee Performance with The Role Of Empowerment And Work Discipline. *Jurnal Mantik*, 6(2), 1892–1902.
- Andayani, T. B. N., Verawati, D. M., & Giovanni, A. (2022). Model Peningkatan Kinerja Berbasis Budaya Organisasi, Learning Organization, dan Knowledge Sharing Studi Kasus Pada Pos Indonesia Kantor Cabang Kota Magelang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 10(2), 211–224. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v10i2.1315>
- Astuti, D. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 55–68. <https://doi.org/https://doi.org/10.56127/jaman.v2i2.181>
- Ayu Ariyani, L., & Frianto, A. (2023). Pengaruh organizational culture terhadap job performance melalui knowledge sharing. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(1), 98– 108.
- Azhari, M. I., & Priyono, B. S. (2022). Knowledge Sharing Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal E- Bis (Ekonomi Bisnis)*, 6(1), 243–255. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v6i1.863>
- Bahtiar, B. (2023). Effect of Self-Efficacy on Organizational Citizenship Behavior (OCB) of Science Teacher Candidates in Technology-Based Learning. *Jurnal Penelitian Pendidikan IPA*, 9(1), 390–401. <https://doi.org/10.29303/jppipa.v9i1.2718>
- Basri, H. (2020). Pengaruh OCB dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Batara Titian Kencana (Xtrans) Cabang Menteng - Jakarta Pusat. *Jurnal Ilmu Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 42–52. <https://doi.org/10.37012/ileka.v1i1.145>
- Hasibuan, J. S., & Wahyuni, S. F. (2022). Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Peran Mediasi Workplace Spirituality dan Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 23(1), 93–108.
- Hasibuan, N., Handoko, B., & Fahlevi, A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Knowledge Sharing Sebagai Variabel Mediasi Pada Badan Pengelo Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan. *Jurnal Akuntasni, Manajemen Dan Ilmu Manajemen (Jasmien)*, 3(2), 131–143. <https://doi.org/https://doi.org/10.54209/jasmien.v3i02.368>
- Indrawati, P. (2022). Determinasi Knowledge Sharing Self-Efficacy, dan Kualitas Knowledge Sharing terhadap Employee Job Performance (Studi Pada PT. Aji Pangan Lestari). *JAMIN : Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 4(2), 106–119. <https://doi.org/10.47201/jamin.v4i2.96>
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 145–158. <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v18i2.180>
- Jufrizen, J., Mukmin, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86–98. <https://doi.org/10.30596/ijbe.v2i2.6710>
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2018). *Metodologi penelitian bisnis, konsep dan aplikasi : Sukses Menulis Skripsi*. UMSU Press.
- Juliati, F. (2021). The Influence Of Organizational Culture, Work Ethos And Work Discipline On Employee Performance. *AKADEMIK Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 1(1), 34–39.
- Layadi, L. J., & Sahetapy, W. L. (2022). Pengaruh Organizational Culture Terhadap Employee Performance Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Aneka Niaga Di Kupang. *Jurnal Agora*, 10(1), 1–20.

- Lesmana, M. T., & Damanik, F. A. (2022). The Influence of Work Environment, Work Discipline and Motivation on Employee Performance. *International Journal of Economics, Social Science, Entrepreneurship and Technology (IJESET)*, 1(1), 36–49. <https://doi.org/10.55983/ijeset.v1i1.26>
- Lesmana, M. T., Syah, A., & Nasution, A. E. (2023). Implementation of Organizational Citizenship Behavior and Leadership to Lecturer Research Performance at Private Universities in Medan. *Proceeding Medan International Conference Economics and Business*, 1(1), 1494–1503.
- Lubertri, L., & Azizah, S. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Knowledge Sharing sebagai Pemediasi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(3), 450–465. <https://doi.org/10.32639/jimmaba.v2i3.490>
- Nadiroh, L. K. A., & Rijanti, T. (2022). Effect Of Quality Of Work Life, Work Competency And Knowledge Sharing On Employee Performance. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(4), 2190–2199.
- Ong, M. H. A., & Puteh, F. (2017). Quantitative Data Analysis: Choosing Between SPSS, PLS and AMOS in Social Science Research. *International Interdisciplinary Journal of Scientific Research*, 3(1), 14–25.
- Orlando, O. (2018). Pengaruh Knowledge Sharing Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(1), 1–8.
- Pangkerego, J. M. A., Tewal, B., & Pandowo, M. (2023). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Integritas Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 946–956. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i3.50464>
- Paramita, E., Lumbanraja, P., & Absah, Y. (2020). The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance and Job Satisfaction as a Moderating Variable at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. *International Journal of Research and Review*, 7(3), 273–286.
- Sa'adah, N., & Rijanti, T. (2022). The Role of Knowledge Sharing , Leader-Member Exchange (LMX) on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance: An Empirical Study on Public Health Center of Pati 1, Pati 2 and Trangkil in Central Java. *International Journal of Social and Management Studies*, 3(1), 112–131.
- Siswadi, Y., Jufrizen, J., Saripuddin, J., Farisi, S., & Sari, M. (2023). Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior: the Mediating Role of Learning Organizations and Organizational Commitment. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 16(1), 73–82. <https://doi.org/10.23969/jrbm.v16i1.7184>
- Sitio, V. S. S. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Pt . Emerio Indonesia. *Jurnal Ilmiah M- Progress*, 11(1), 22–37. <https://doi.org/10.35968/m-pu.v11i1.599>
- Susanti, R., & Wimbarti, S. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Persepsi Atas Dukungan Organisasi terhadap Knowledge Sharing dan Jenis Kelamin sebagai Moderator pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Kandatel Yogyakarta. *Jurnal Psikologi UIN Sultan Syarif Kasim Riau*, 8(6), 49–61.
- Tandayong, O., & Edalmen, E. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Ocb Terhadap Knowledge Sharing Karyawan PT . Katopas Jaya Abadi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 1(4), 656–665.
- Wilianto, J. W., & Indriyani, R. (2021). Pengaruh organizational culture terhadap job performance melalui knowledge sharing pada jeffri daniel consulting group. *Jurnal Agora*, 9(2), 1–10.