

**PERAN KEPUASAN KERJA DALAM HUBUNGAN ANTARA  
KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, KNOWLEDGE SHARING  
DAN KINERJA KARYAWAN**

Tesis  
Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
Mencapai derajat Sarjana S2

Program Magister Manajemen



Disusun Oleh :  
**SUPARNO**  
NIM. 20402300150

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG  
2024**

**HALAMAN PERSETUJUAN TESIS**

**PERAN KEPUASAN KERJA DALAM HUBUNGAN ANTARA  
KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, KNOWLEDGE SHARING  
DAN KINERJA KARYAWAN**

Disusun Oleh:

**SUPARNO**  
**NIM. 20402300150**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
dapat diajukan dihadapan Sidang Panitia Ujian Tesis

Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 9 November 2024

Pembimbing

Dr. Lutfi Nurcholis, ST, SE, MM

NIK. 210416055

**LEMBAR PENGUJIAN**  
**PERAN KEPUASAN KERJA DALAM HUBUNGAN ANTARA**  
**KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, KNOWLEDGE SHARING DAN**  
**KINERJA KARYAWAN**

**Disusun Oleh:**  
**SUPARNO**  
**NIM. 20402300150**

Telah dipertahankan di depan penguji  
pada tanggal 9 November 2024

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

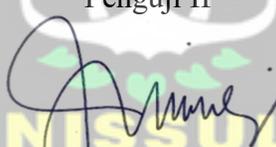
Pembimbing

Penguji I

  
Dr. Lutfi Nurcholis, ST, SE, MM  
NIK. 210416055

  
Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM  
NIK. 210491025

Penguji II

  
Dr. Hj. Siti Sumiati, SE., M.Si.  
NIK. 210492029

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan Untuk memperoleh Gelar Magister  
Manajemen Tanggal 9 November 2024

Ketua Program Pascasarjana

  
Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si  
NIK. 210491028

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : SUPARNO  
NIM : 20402300150  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Fakultas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Peran Kepuasan Kerja Dalam Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja, *Knowledge Sharing*, Dan Kinerja Karyawan” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 9 November 2024

Pembimbing

Saya yang menyatakan,



Dr. Lutfi Nurcholis, ST, SE, MM  
NIK. 210416055



Suparno  
NIM. 20402300150

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : SUPARNO  
NIM : 20402300150  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Fakultas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul :

**“Peran Kepuasan Kerja Dalam Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja, *Knowledge Sharing*, Dan Kinerja Karyawan”**

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 9 November 2024

Yang menyatakan

  
**SUPARNO**

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepuasan kerja dalam hubungan antara kualitas kehidupan kerja, *knowledge sharing* kinerja karyawan di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh SDM Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang sebanyak 203 SDM. Berdasarkan perhitungan Slovin, sampel penelitian berjumlah 135 responden yang diambil menggunakan teknik non-probability sampling dengan metode convenience sampling. Pengukuran variabel dilakukan melalui kuesioner pribadi dengan skala Likert dari 1 hingga 5, dengan pernyataan mulai dari "Sangat Tidak Setuju" (STS) hingga "Sangat Setuju" (SS). Data dianalisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kualitas kehidupan kerja yang lebih baik berhubungan positif dengan peningkatan kinerja karyawan; (2) Kualitas kehidupan kerja yang lebih tinggi berhubungan positif dengan kepuasan kerja; (3) Intensitas berbagi pengetahuan yang lebih tinggi berhubungan positif dengan peningkatan kinerja; (4) Intensitas berbagi pengetahuan yang lebih tinggi berhubungan positif dengan kepuasan kerja; (5) Kepuasan kerja yang lebih tinggi berhubungan positif dengan peningkatan kinerja. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya kualitas kehidupan kerja dan berbagi pengetahuan dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

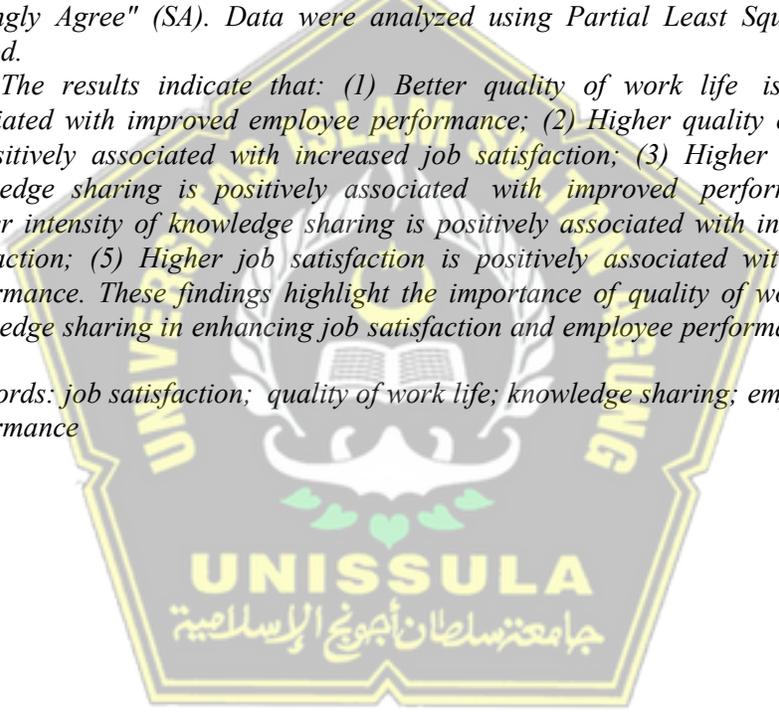
Kata kunci : kepuasan kerja; kualitas kehidupan kerja; berbagi pengetahuan; kinerja SDM

## Abstract

*This study aims to analyze the role of job satisfaction in the relationship between quality of work life, knowledge sharing, and employee performance at the Customs and Excise Office Type Madya Pabean A Semarang. The research type used is explanatory research. The population for this study includes all human resources at the Customs and Excise Office Type Madya Pabean A Semarang, totaling 203 employees. Based on Slovin's calculation, the sample size is 135 respondents, selected using a non-probability sampling technique with convenience sampling. Variables were measured through personal questionnaires using a Likert scale from 1 to 5, ranging from "Strongly Disagree" (SD) to "Strongly Agree" (SA). Data were analyzed using Partial Least Squares (PLS) method.*

*The results indicate that: (1) Better quality of work life is positively associated with improved employee performance; (2) Higher quality of work life is positively associated with increased job satisfaction; (3) Higher intensity of knowledge sharing is positively associated with improved performance; (4) Higher intensity of knowledge sharing is positively associated with increased job satisfaction; (5) Higher job satisfaction is positively associated with improved performance. These findings highlight the importance of quality of work life and knowledge sharing in enhancing job satisfaction and employee performance.*

*Keywords: job satisfaction; quality of work life; knowledge sharing; employee performance*



## Kata pengantar

Segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena hanya dengan nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan Tesis ini. Dan tak lupa pula Shalawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, sang pembawa kabar gembira dan sebaik-baiknya tauladan bagi yang mengharap Rahmat dan Hidayah-Nya.

Selama proses penulisan Tesis ini, begitu banyak bantuan dan dukungan yang diterima penulis dari berbagai pihak, untuk itu dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
2. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, ST., SE., MM. selaku Dosen Pembimbing Utama, yang telah memberikan bimbingan, tambahan ilmu, serta masukan dan pengarahan dalam penulisan Tesis ini.
4. Bapak Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM. dan Ibu Dr. Hj. Siti Sumiati, SE., M.Si. selaku dosen Penguji yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, masukan, juga tambahan referensi serta ilmunya yang dengan penuh sabar dan penuh perhatian dalam penulisan Tesis ini.
5. Bapak Bier Budi Kismulyanto selaku Kepala Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang yang telah mendukung dan mendorong secara penuh untuk melanjutkan pendidikan ini.
6. Kepada Seluruh pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang yang telah menyempatkan waktu, dukungan baik materi maupun ilmu-ilmu dan masukan untuk membantu dalam penelitian Tesis ini.

7. Kedua Orang Tua, Bapak Partim Parmadi dan ibunda tercinta Naisem, terima kasih atas doa dan dukungannya, baik moril maupun materiil. Beliau adalah malaikat yang dikirim oleh ALLAH SWT serta anugerah terindah bagiku. Terima kasih atas kasih sayang yang dicurahkan selama ini.
8. Istri tercinta Meliana Heri Suci, anak laki-laki Maulana Ghani Rasyid dan anak perempuan Hafshah Adeeva Ghaisani terima kasih atas dukungan kalian selama ini, terima kasih pula atas kasih sayang yang telah diberikan untukku.
9. Teman-teman seperjuangan satu angkatan kelas MM 78H Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

Akhir kata penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya atas segala kesalahan yang penulis buat baik sengaja maupun tidak disengaja selama berkuliah di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung maupun selama penulisan Tesis ini.

Semoga Allah SWT mengampuni segala kesalahan dan menunjukkan jalan yang lurus dan benar kepada kita semua. Amin

Semarang, 9 November 2024



Suparno

## Daftar Isi

HALAMAN PERSETUJUAN TESIS .....	ii
LEMBAR PENGUJIAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH.....	v
Abstrak.....	vi
Abstract.....	vii
Kata pengantar .....	viii
Daftar Isi .....	x
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
2.1. Kinerja SDM .....	7
2.2. Quality Work-Life / Keseimbangan kehidupan kerja.....	9
2.3. Knowledge Sharing .....	10
2.4. Job Satisfaction .....	12
2.5. Hubungan antarvariabel.....	15
2.6. Model Empirik Penelitian.....	19
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>21</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	21
3.2 Populasi dan Sampel.....	21
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	23
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	23
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	25
3.6 Metode Analisis Data .....	26
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>37</b>
4.1. Deskripsi Responden.....	37
4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian.....	38

4.3.	Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model) .....	41
4.3.1.	Convergent Validity .....	42
4.3.2.	Discriminant Validity.....	45
4.3.3.	Uji Reliabilitas.....	48
4.4.	Pengujian Goodness of Fit .....	50
4.5.	Evaluasi Model Struktural (Inner Model) .....	53
4.5.1.	Uji Multikolinieritas.....	54
4.5.2.	Analisis Pengaruh antarvariabel.....	54
4.5.3.	Analisis Pengaruh Tidak Langsung.....	64
BAB V	PENUTUP .....	66
5.1.	Simpulan .....	66
5.2.	Implikasi Teoritis .....	68
5.3.	Implikasi Manajerial .....	69
5.4.	Keterbatasan Penelitian.....	71
5.5.	Agenda Penelitian Mendatang .....	72
Daftar Pustaka	.....	73
Lampiran 1.	Kuesioner Penelitian .....	81
Lampiran 2.	Deskripsi Responden.....	83
Lampiran 3.	Analisis Deskriptif Data Variabel Penelitian.....	85
Lampiran 4.	Full Model PLS .....	86
Lampiran 5.	Outer Model (Model Pengukuran) .....	87
Lampiran 6.	Uji Kesesuaian Model (Goodness of fit).....	90
Lampiran 7.	Inner Model (Model Struktural) .....	91

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Manajemen kinerja adalah proses berkelanjutan yang melibatkan penetapan tujuan, evaluasi kemajuan, dan memberikan arahan serta umpan balik untuk memastikan setiap karyawan mencapai tujuan dan objektif karir mereka (Bakirova Oynura, 2022). Karyawan adalah pemegang utama kesuksesan organisasi. Organisasi yang memiliki tenaga kerja yang puas dapat mencapai dan mendukung posisi yang menguntungkan dalam pasar yang kompetitif melalui eksplorasi kinerja karyawan mereka. Ini adalah keuntungan bagi organisasi bahwa mereka memiliki tenaga kerja yang berkomitmen dan terampil yang dapat mengambil tanggung jawab untuk membuat kesuksesan industri. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana individu merasa tentang organisasi mengenai kepuasan mereka. Kinerja karyawan dalam organisasi akan meningkat jika mereka merasa bahwa organisasi lebih memperhatikan untuk memuaskan karyawan mereka seperti yang mereka rasakan.

Meningkatkan kinerja karyawan memerlukan berbagai faktor, termasuk motivasi tinggi (Paais & Pattiruhu, 2020), kompetensi yang memadai (Karyono et al., 2020), kepemimpinan yang efektif, dan lingkungan kerja yang mendukung agar karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka (Alzghoul et al., 2018). *Knowledge sharing* juga ditemukan menjadi faktor pendukung peningkatan

produktivitas kerja SDM dalam organisasi (Fischer & Döring, 2022; Singh, 2018a).

Pertukaran pengetahuan merupakan metode untuk meningkatkan efisiensi dan memiliki dampak positif. Namun, pelaksanaannya memerlukan modal manusia berkualitas tinggi untuk memungkinkan berbagi pengetahuan yang sejalan dengan harapan organisasi (Singh, 2018b). Penting bagi pemerintah untuk memantau informasi Pegawai Negeri Sipil untuk menjaga mereka tetap terkini dengan inovasi.

Kualitas kehidupan kerja memainkan peran besar dalam penciptaan kinerja karyawan, baik di sektor publik maupun swasta (Ogohi Daniel, 2019; Tamsah et al., 2020). Secara konseptual, seseorang yang memiliki kualitas kehidupan kerja yang baik akan lebih mudah menerima pekerjaan yang baik sehingga kinerjanya akan meningkat (Cascio, 2006). Kualitas kehidupan kerja juga dapat mendorong produktivitas karyawan (Riskawati et al., 2023). Selain itu, kualitas kehidupan kerja juga dapat mendorong kemauan seseorang untuk berubah yang dapat meningkatkan kreativitas kerja dan kinerja karyawan lebih lanjut (Priyono & Saraswati, 2023). Studi tentang kualitas kehidupan kerja juga menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja yang lebih baik dari seorang karyawan akan kinerja (Arief et al., 2021).

Terdapat kekosongan penelitian mengenai dampak kualitas kehidupan kerja dan berbagi pengetahuan terhadap kinerja karyawan, di mana penelitian yang ada cenderung memberikan temuan yang bertentangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan tidak dapat meningkatkan kinerja

(Tamsah et al., 2020) namun hasil ini berbeda dengan (Olan et al., 2022; Singh, 2018a) yang menyatakan bahwa semakin baik alur berbagi pengetahuan antar SDM dalam sebuah organisasi akan semakin baik kinerja didalamnya.

Hasil penelitian yang menyoroti pentingnya kualitas kehidupan kerja dalam meningkatkan kinerja SDM (Ogohi Daniel, 2019; Suci et al., 2022), namun temuan Agow & Adolfini (2020) menunjukkan adanya pengaruh negatif yang signifikan dari kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, ada kebutuhan akan penelitian lebih lanjut untuk memahami hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan dengan lebih mendalam.

Ketidaksesuaian hasil penelitian ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk mengeksplorasi lebih lanjut hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan berbagi pengetahuan terhadap kinerja pegawai, terutama dalam memahami kondisi atau faktor spesifik yang dapat memediasi atau memoderasi hubungan tersebut. Hal ini menciptakan celah penelitian yang penting untuk diisi, mengingat variabilitas dalam temuan tersebut bisa disebabkan oleh berbagai faktor kontekstual atau metodologis yang belum sepenuhnya dipahami atau dijelajahi dalam literatur saat ini. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja diajukan sebagai variabel pemediasi.

Kepuasan kerja karyawan adalah faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja (Haryono et al., 2019; Jin et al., 2016; Nguon, 2022; Satrio Muntazeri & Adi Indrayanto, 2018; Supriyanto, 2018). Kepuasan kerja terkait tidak hanya dengan bagaimana individu menikmati pekerjaan tetapi juga dengan kebahagiaan dan kesejahteraan (Judge et al., 2000). Kepuasan kerja sangat penting dan harus

dipertimbangkan oleh setiap karyawan, karena manusia merupakan faktor utama dan aktor dalam proses kerja (Akirmak & Ayla, 2021).

Terlepas dari apakah pekerjaan melibatkan teknologi atau tidak, pada akhirnya, manusialah yang menentukan efektivitas pekerjaan. Pada dasarnya, kepuasan kerja adalah hal yang individual karena setiap orang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda berdasarkan sistem nilai mereka (Penconek et al., 2021). Semakin banyak aspek yang sesuai dengan preferensi seseorang, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja mereka dan sebaliknya, keinginan yang kurang terpenuhi akan menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah (Demir, 2020).

Upaya untuk memahami satu sama lain sangat penting untuk mencapai kepuasan kerja (Alam & Asim, 2019). Hal ini melibatkan pemahaman terhadap kebutuhan, keinginan, dan harapan karyawan oleh organisasi, serta pemahaman karyawan terhadap tujuan bersama antara mereka dan organisasi (Gillespie et al., 2016). Salah satu faktor yang diyakini memengaruhi kepuasan kerja adalah kualitas kehidupan kerja, baik di tempat kerja maupun di rumah (Ruhana et al., 2019).

Inisiatif peningkatan kinerja di pemerintah menekankan budaya berbagi pengetahuan, yang tercermin dalam praktik "satu hari satu informasi". Budaya ini mendorong Pegawai Negeri Sipil untuk mencari dan berbagi detail yang berharga, memupuk pengetahuan bersama di antara para pegawai. Selain itu, program pelatihan yang sering juga menjadi faktor signifikan yang berkontribusi pada peningkatan kinerja yang berkelanjutan di lingkungan pemerintah.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas dapatlah dirumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu “bagaimana peran kualitas kehidupan kerja dan perilaku berbagi pengetahuan dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan berdampak pada kinerja SDM Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang”:

1. Bagaimana pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja SDM?
2. Bagaimana pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja?
3. Bagaimana pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kinerja SDM?
4. Bagaimana pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja SDM?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang dirumuskan maka tujuan dalam penelitian ini yaitu :

- 1) Mengetahui dan menganalisis kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja SDM.
- 2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja.
- 3) Mengetahui dan menganalisis pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kinerja SDM.
- 4) Mengetahui dan menganalisis pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja.

- 5) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja SDM.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

- 1) Bagi Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang, diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi terhadap kebijakan-kebijakan organisasi terutama yang berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan kinerja.
- 2) Bagi peneliti selanjutnya menjadi masukan bagi peneliti selanjutnya dalam bidang sumber daya manusia tentang bagaimana meningkatkan kinerja melalui kualitas kehidupan kerja, berbagi pengetahuan dan kepuasan kerja.
- 3) Bagi penulis, penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan penulis terkait peran kualitas kehidupan kerja, berbagi pengetahuan dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja SDM.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kinerja SDM**

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Sedarmayanti, 2017). Kinerja karyawan terkait dengan kegiatan dan tugas yang dilakukan oleh karyawan secara efektif dan efisien (Hidayani, 2016). Menurut Mathis kinerja karyawan adalah hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mathis & John H. Jackson, 2012). Meningkatkan kinerja karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan, objektif, visi, dan misi unit kerja (Sakban et al., 2019). Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu (Jocelyne & Kariuki, 2020).

Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai atau kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan (Pioh & Tawas, 2016). Dapat diartikan bahwa kinerja adalah prestasi kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas dalam satu periode waktu dalam melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawabnya. Menurut (Nurchayani & Adnyani, 2018), kinerja

merupakan hasil kerja kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Bernardin dan Russel mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja (Bernardin & Russel, 2013), yaitu:

1. Kualitas (*Quality*)

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

2. Kuantitas (*Quantity*)

Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya : jumlah rupiah, jumlah unit dan jumlah siklus kegiatan yang dapat diselesaikan sesuai dengan target.

3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*)

Merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.

4. Efektivitas (*Cost Effectiveness*)

Merupakan tingkat sejauh mana penerapan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit pengguna sumber daya.

5. Kemandirian (*Need for Supervision*)

Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

## 6. Komitmen Kerja (*Interpersonal Impact*)

Merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah menurut (Bernardin & Russel, 2013) yaitu: kualitas (*Quality*), kuantitas (*Quantity*), ketepatan Waktu (*Timeliness*), efektivitas (*Cost Effectiveness*), kemandirian (*Need for Supervision*) dan komitmen Kerja (*Interpersonal Impact*).

## 2.2. *Quality Work-Life* / Keseimbangan kehidupan kerja

Keseimbangan kehidupan kerja adalah usaha harian untuk memberikan waktu bagi keluarga dan kehidupan sosial selain tuntutan tempat kerja (Sukmayuda & Kustiawan, 2022). Keseimbangan kehidupan kerja tidak bisa hanya dicapai oleh karyawan sendiri. Hal ini perlu didukung oleh perusahaan yang membuat kebijakan dan prosedur yang memungkinkan karyawan memiliki kehidupan yang lebih seimbang (McGinnity, 2014).

Kualitas kehidupan kerja merupakan program komprehensif yang mencakup banyak kebutuhan dan keinginan (Leitão et al., 2019). Karyawan dapat dengan jelas melihat hubungan antara peningkatan upaya mereka dan peningkatan penghargaan mereka dan mereka akan termotivasi untuk bekerja lebih baik yang

pada gilirannya akan meningkatkan moral mereka. Menurut (Leitão et al., 2019) ada tujuh indikator kualitas kehidupan kerja: kompensasi (upah/gaji yang adil dan sesuai); kondisi kerja (kondisi kerja yang aman dan sehat); kapasitas (ada kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kapasitas diri sebagai manusia); peluang (peluang untuk berkembang dan maju); integrasi sosial (hubungan sosial di tempat kerja); perlindungan hukum (konstitusionalisme di tempat kerja); dan kehidupan keluarga (pekerjaan dan tempat tinggal sebagai satu kesatuan).

Kualitas Kehidupan Kerja didefinisikan sebagai setiap kegiatan yang berlangsung di setiap tingkat organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi melalui peningkatan martabat dan pertumbuhan manusia. Dalam penelitian ini, dari tujuh indikator yang dikembangkan Leitão hanya lima indikator yang digunakan karena disesuaikan dengan variabel dan kondisi tempat penelitian yaitu : kapasitas (ada kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kapasitas diri sebagai manusia); peluang (peluang untuk berkembang dan maju); integrasi sosial (hubungan sosial di tempat kerja); perlindungan hukum (konstitusionalisme di tempat kerja); dan kehidupan keluarga (pekerjaan dan tempat tinggal sebagai satu kesatuan).

### **2.3. Knowledge Sharing**

*Knowledge sharing* merupakan upaya berbagai pengetahuan yang dapat meningkatkan pemahaman antara sesama anggota sehingga antara anggota akan saling mendukung yang pada akhirnya berdampak positif bagi kinerja (Hislop,

2013). Fischer & Döring (2022) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai pertukaran atau proses transfer dari fakta, opini, ide, teori, prinsip dan model dalam dan antarorganisasi termasuk kegiatan spekulasi dari hubungan timbal balik untuk mendapat dan memberikan pengetahuan.

(Wang & Wang, 2012) menyatakan bahwa sebuah organisasi menciptakan akses untuk pengetahuan dari dalam maupun luar organisasi. (Al-Kurdi et al., 2018) menyatakan bahwa *knowledge sharing* merupakan sebuah kebutuhan organisasi untuk mendapatkan pengetahuan bagi sumberdaya manusianya dan menginovasikan pengetahuan baru tersebut untuk kemajuan organisasi (Abbas et al., 2018). Hooff dan Ridder mendefinisikan bahwa *knowledge sharing* adalah proses dimana para individu saling mempertukarkan pengetahuan mereka (*tacit knowledge dan eksplisit knowldege*) kepada individu lain dalam organisasi (De Vries et al., 2006). Dari definisi tersebut mengimplikasikan bahwa setiap perilaku *knowledge sharing* terdiri atas bringing (*donating knowledge*) dan getting (*collecting knowledge*) (Kathryn M Bartol; & Abhishek Srivastava, 2002).

*Knowledge Sharing* adalah proses saling bertukar pengetahuan dan bersama-sama menciptakan pengetahuan baru, hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan formal, komunikasi efektif, pembagian informasi lintas sektoral. *Knowledge Sharing* diwujudkan dengan kemampuan individu dalam *knowledge sharing Donating* dan *Knowledge sharing collecting* (Nonaka, 1991; Thomas Davenport et al., 2003).

Indikator *knowledge sharing* meliputi beberapa aspek kunci yang berkaitan dengan berbagi pengetahuan di tempat kerja. Secara umum, indikator tersebut mencakup:

1. Pengetahuan baru tentang pekerjaan, yaitu pembagian informasi baru yang relevan dengan tugas-tugas yang harus diselesaikan dalam pekerjaan sehari-hari. Proses ini penting untuk meningkatkan efisiensi dan inovasi di tempat kerja.
2. Informasi baru tentang pekerjaan. Indikator ini melibatkan distribusi informasi yang bermanfaat yang mungkin sebelumnya tidak diketahui oleh rekan kerja, membantu mereka dalam memahami pekerjaan dengan lebih baik.
3. Perhatian kepada pekerja yaitu perhatian atau kepedulian terhadap kesejahteraan dan perkembangan pekerja lainnya, yang bisa memperkuat ikatan dan kerja sama tim.
4. Pengalaman baru tentang pekerjaan. Berbagi pengalaman yang telah didapatkan dari melakukan tugas-tugas tertentu dapat membantu rekan kerja lain dalam menghindari kesalahan yang sama dan memperbaiki cara kerja.

#### **2.4. *Job Satisfaction***

Menurut Robbins & Judge kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya (Rafique & Mahmood, 2018). Kepuasan kerja mencerminkan kepuasan individu dengan

perusahaan dalam berbagai aspek (Supriyanto, 2018). Kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya menunjukkan perbedaan antara harapan atau nilai individu tentang pekerjaan dan apa yang sebenarnya disediakan oleh perusahaan (Chung et al., 2018).

Kepuasan kerja adalah perasaan kebahagiaan di tempat kerja (Marie Giese & Bola Avoseh, 2018). Mereka yang bekerja selalu berharap mendapatkan kepuasan dari tempat kerja mereka, dan kepuasan kerja akan memengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan oleh perusahaan (Lin & Huang, 2020). Oleh karena itu, manajer perusahaan perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan mereka.

Giel & Breuer (2023) menyatakan bahwa ada empat indikator kepuasan kerja: kepuasan dengan pekerjaan (kepuasan ini tercapai ketika pekerjaan karyawan cocok dengan minat dan kemampuan karyawan); kepuasan dengan imbalan (karyawan merasa gaji atau upah yang mereka terima sesuai dengan beban kerja mereka dan seimbang dengan karyawan lain yang bekerja di organisasi); kepuasan dengan rekan kerja (karyawan puas dengan rekan kerja yang mampu memberikan bantuan teknis dan dukungan sosial); dan peluang promosi (peluang untuk meningkatkan posisi dalam struktur organisasi).

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal (Bernarto et al., 2020). Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya (Ahmed et al., 2020). Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap

pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja (Nisar & Rasheed, 2020). Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan (Irma et al., 2020). Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar.

Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dengan hasil keluarannya (Henry Inegbedion et al., 2020). Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. indikator yang digunakan adalah indikator kepuasan kerja menurut Giel & Breuer (2023) yaitu kepuasan dengan pekerjaan; kepuasan dengan imbalan; kepuasan dengan rekan kerja; dan peluang promosi.

## 2.5. Hubungan antarvariabel

### 2.5.1. Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja SDM

Beberapa peneliti telah menguji pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan (Agow & Adolfina, 2020; Agustina et al., 2024; Leitão et al., 2019; Ogohi Daniel, 2019; Tamsah et al., 2020) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula, hasil penelitian yang dilakukan oleh (Suci et al., 2022) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kualitas kehidupan kerja yang baik sangat mendukung peningkatan kinerja karyawan (Ekowati & Ariani, 2022).

H1 : Semakin baik kualitas kehidupan kerja seseorang akan semakin baik kinerjanya

### 2.5.2. Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja

Kualitas kehidupan kerja mencakup keseluruhan kualitas hidup yang dialami oleh individu baik di dalam maupun di luar tempat kerja, yang meliputi kehidupan di rumah juga (Greenhaus et al., 2003). Penelitian yang dilakukan oleh (Aruldoss et al., 2021) telah mengeksplorasi dampak kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, mengungkapkan hubungan yang signifikan dan positif antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Begitu juga, temuan dari studi yang dilakukan oleh (Muskat & Reitsamer, 2020) menunjukkan bahwa berbagai

dimensi QWL, seperti kebutuhan akan kesehatan dan keselamatan, kebutuhan ekonomi dan keluarga, aktualisasi diri dan kebutuhan harga diri, kebutuhan sosial, serta pengetahuan dan kebutuhan estetika, memiliki efek positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian lanjutan oleh (Zulkarnain et al., 2020) memperkuat dampak positif dan substansial QWL terhadap kepuasan kerja. (Jin et al., 2016) menyoroti bahwa karyawan dengan tingkat kepemimpinan yang aktif mengalami kepuasan kerja yang lebih besar ketika mereka merasakan dukungan pengawasan yang kuat, sedangkan mereka dengan tingkat partisipasi aktif yang tinggi merasakan kepuasan kerja yang lebih besar dalam budaya yang fokus pada kinerja daripada pengawasan yang detail.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Semakin tinggi kualitas kehidupan kerja seseorang akan semakin tinggi kepuasan kerja

### 2.5.3. Pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kinerja

Berbagi pengetahuan merupakan elemen krusial bagi sebuah perusahaan dalam mengubah pengetahuan individu menjadi pengetahuan organisasi serta meningkatkan kinerja organisasi (Davenport et al., 1998; Khalid et al., 2020). *Knowledge Sharing* tercermin dalam perilaku berbagi pengetahuan di antara rekan kerja, baik dengan memberikan informasi tanpa diminta, menerima pengetahuan

dari rekan kerja tanpa diminta, atau berbagi informasi secara spontan (Hsu et al., 2014).

Berbagi pengetahuan dalam konteks organisasi berkontribusi pada pembentukan budaya kerjasama di mana individu saling bertukar informasi (Anand et al., 2021). Hal ini memiliki dampak penting pada inovasi dan pengembangan keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Fenema, 2016). Nguyen & Prentice (2022) menyoroti pentingnya berbagi pengetahuan terletak pada kemampuannya untuk menciptakan keunggulan kompetitif organisasi melalui peningkatan interaksi sosial di tempat kerja, pengurangan biaya produksi, generasi solusi, dan peningkatan produktivitas.

Berbagi pengetahuan juga dapat menghasilkan dampak positif pada kinerja organisasi, produktivitas, dan kemampuan inovasi, yang merupakan elemen kunci dalam menyediakan organisasi dengan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Li et al., 2019). Setyo Nugroho et al (2022) menunjukkan bahwa variabel *Knowledge Sharing* memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Semakin tinggi intensitas berbagi pengetahuan seseorang akan semakin tinggi kinerja

#### 2.5.4. Pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja

Hasil penelitian menunjukkan dampak positif berbagi pengetahuan terkait pekerjaan terhadap kepuasan kerja, di mana ketersediaan informasi yang relevan

dengan pekerjaan sebagian menjadi mediator hubungan ini (Fischer & Döring, 2022). Implikasi utama temuan ini bagi manajer akuntansi adalah bahwa karyawan dalam lingkungan kerja berbagi pengetahuan lebih mungkin untuk mencapai kepuasan kerja yang lebih tinggi dan akibatnya efektivitas yang lebih tinggi, sebagai hasil dari penguatan kompetensi umum. Oleh karena itu, arah tindakan manajerial tertentu telah diambil (Trivellas et al., 2015). Dapat disimpulkan bahwa berbagi pengetahuan memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja (Rafique & Mahmood, 2018).

Berbagi pengetahuan dalam lingkungan kerja dapat membantu SDM merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena hal itu memperluas pemahaman mereka tentang tugas-tugas mereka, memungkinkan akses ke informasi yang diperlukan, dan memfasilitasi kerja sama antar rekan kerja (Mallasi et al., 2015). Dengan berbagi pengetahuan, karyawan merasa lebih dihargai dan diakui atas kontribusi mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja mereka (Rafique & Mahmood, 2018). Selain itu, dengan berbagi pengetahuan, karyawan menjadi lebih efektif dalam pekerjaan mereka, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka secara keseluruhan (Usmanova et al., 2020).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Semakin tinggi intensitas berbagi pengetahuan seseorang akan semakin tinggi kinerja

#### 2.5.5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja SDM

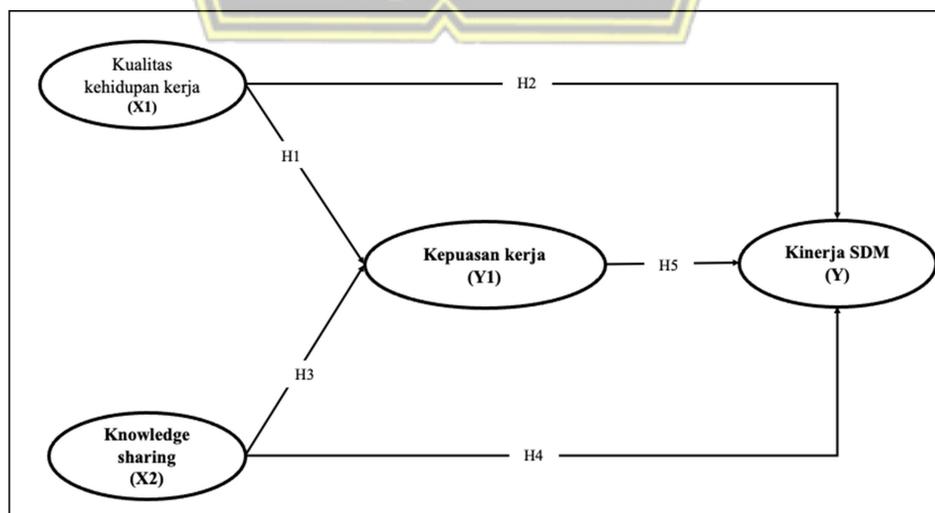
Menurut Nisar & Rasheed (2020) semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi pula kinerjanya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rawashdeh et al (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja lebih kuat akan mempengaruhi kinerjanya. Umrani et al (2019) menemukan bahwa kepuasan kerja yang tinggi karena pengalaman kerja memiliki kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak pada tingginya kinerja (Agow & Adolfin, 2020; Febrianti et al., 2020; Lin & Huang, 2020; Nurhasanah et al., 2023; Rafia & Sudiro, 2020; Wau & Purwanto, 2021).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H5 : Semakin tinggi kepuasan kerja seseorang akan semakin tinggi kinerja

## 2.6. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan pembahasan latar belakang, telaah pustaka dan hubungan antarvariabel yang komprehensif maka model empiric yang diajukan adalah sebagaimana berikut :



Gambar 2.1

Model Empirik Penelitian



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan penelitian ini adalah merupakan tipe penelitian *eksplanatory research* yaitu bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengujian hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Dalam hal ini adalah menguji pengaruh kualitas kehidupan kerja, berbagi pengetahuan, kepuasan kerja dan kinerja SDM.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SDM Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang sebanyak 203 SDM.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diperlukan untuk mewakili keseluruhan populasi (Ghozali, 2018). Penting untuk memastikan bahwa sampel mencerminkan karakteristik populasi guna mengurangi kesalahan yang terkait dengan pengambilan sampel. Menurut (Hair et al.,

2020) teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan jumlah sampel yang akan diteliti terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan (Hair, 2021). Dikarenakan jumlah yang cukup besar maka jumlah responden dihitung dengan menggunakan rumus slovin. Rumus Slovin mempersyaratkan anggota populasi diketahui jumlahnya.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = ukuran sampel

N= ukuran populasi

e = persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diijinkan.

Penelitian menggunakan tingkat kelonggaran ketidaktelitian sebesar 0,10 %.

Berdasarkan rumus tersebut, maka perhitungan ukuran sampel adalah sebagai berikut :

$$\text{Slovin} = \frac{203}{1 + (203 * 0,10^2)} = \frac{203}{1 + 2,03} = 134,66 = 135$$

Berdasarkan perhitungan Slovin diatas maka sample dalam penelitian ini berjumlah 135 responden yang akan diambil dari SDM pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang. Tehnik pengambilan sample menggunakan *non-probability*

*sampling* dengan teknik *convenience sampling* (Hair, 2021). *Non-probability sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk menjadi sampel sedangkan *Convenience sampling* adalah teknik di mana sampel dipilih berdasarkan ketersediaannya, yaitu sampel diambil karena mudah ditemukan pada tempat dan waktu tertentu (Hair, 2021). Pemilihan teknik *convenience sampling* pada penelitian ini didasarkan pada pertimbangan efisiensi waktu dan biaya, memudahkan peneliti dalam proses pengumpulan data.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

Sumber data pada studi ini mencakup data primer dan skunder. Data primer data yang diperoleh langsung dari obyeknya (Widodo, 2017). Data primer studi adalah mencakup : pengaruh kualitas kehidupan kerja, berbagi pengetahuan, kepuasan kerja dan kinerja SDM. Data skunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain. Data tersebut meliputi data statistic, data dan referensi yang berkaitan dengan studi ini.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut :

1. Data Primer

Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari kuesioner yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan lembaran angket yang berisi daftar pertanyaan kepada responden yaitu terkait variabel pengaruh kualitas kehidupan kerja, berbagi pengetahuan, kepuasan kerja dan kinerja SDM.

Pengukuran variabel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner secara personal (*Personality Questionnaires*). Data dikumpulkan dengan menggunakan angket tertutup. Interval pernyataan dalam penelitian ini adalah 1-5 dengan pernyataan jankarnya Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS).

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Adapun data sekunder diperoleh berupa :

- a. Jurnal, diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna mendukung penelitian.
- b. Literature berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian.

### 3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Indrianto dan Supomo (2012) menyatakan definisi operasional adalah penentuan konstruk sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Variabel penelitian ini mencakup pengaruh kualitas kehidupan kerja, berbagi pengetahuan, kepuasan kerja dan kinerja SDM. Adapun masing-masing indikator Nampak pada table 3.1

Table 3.1  
Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	Kinerja pegawai kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan.	1. kualitas 2. kuantitas 3. ketepatan Waktu 4. efektivitas 5. kemandirian 6. komitmen Kerja	(Bernardin & Russel, 2013)
2.	Kualitas Kehidupan Kerja Konsep manajemen yang menggambarkan hubungan antara manajemen dan karyawan yang berkualitas dalam hal pekerjaan.	1. kapasitas 2. peluang 3. integrasi sosial 4. perlindungan hukum 5. kehidupan keluarga	(Leitão et al., 2019)
3.	<i>Knowledge Sharing</i> proses saling bertukar pengetahuan dan bersama-sama menciptakan pengetahuan baru, hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan formal, komunikasi efektif, pembagian informasi lintas sektoral.	1. Pengetahuan baru tentang pekerjaan 2. Informasi baru tentang pekerjaan. 3. Perhatian kepada pekerja 4. Pengalaman baru tentang pekerjaan	(Hislop, 2013)
4.	Kepuasan kerja sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu	1. kepuasan dengan pekerjaan; 2. kepuasan dengan imbalan; 3. kepuasan dengan	Giel & Breuer (2023)

No	Variabel	Indikator	Sumber
	nilai-nilai penting pekerjaan.	rekan kerja; 4. peluang promosi.	

### 3.6 Metode Analisis Data

#### 3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian (Umar, 2012). Dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan analisa non statistic untuk menganalisis data kualitatif, yaitu dengan membaca tabel-tabel, grafik / angka-angka berdasarkan hasil jawaban responden terhadap variabel penelitian kemudian dilakukan uraian dan penafsiran.

#### 3.6.2 Analisis Uji *Partial Least Square*

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kuasalita/teori sedangkan PLS lebih bersifat

*predictive model*. PLS merupakan metode analisis yang powerful, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi.

Tujuan penggunaan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten, variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model structural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (*Partial Least Square*) dapat dikategorikan sebagai berikut : Kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antarvariabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS (*Partial Least Square*) menggunakan proses iterasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.

3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

### 3.6.3. Analisa model *Partial Least Square*

Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

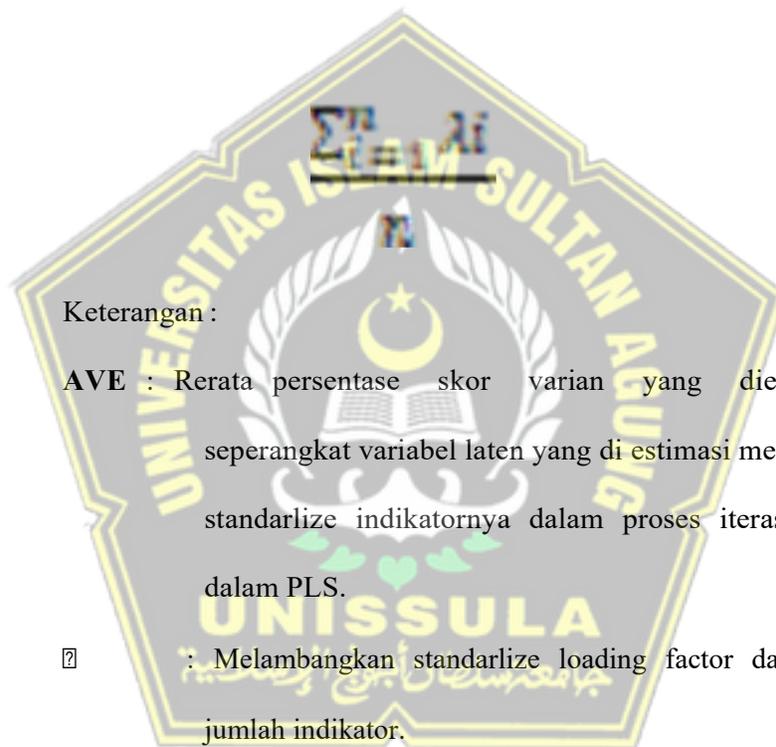
#### 1. *Convergent Validity*

*Convergent Validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* yang dihitung dengan PLS. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70% dengan kontruk yang diukur. Namun menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Hengky (2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading

#### 2. *Discriminant Validity*

*Discriminant Validity* dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran kontruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan kontruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *Discriminant Validity* adalah membandingkan nilai Root Of Average Variance Extracted (AVE) setiap kontruk dengan korelasi antara

kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE setiap kontruk lebih besar daripada nilai korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai Discriminant Validity yang baik (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghozali dan Hengky, 2015). Berikut ini rumus untuk menghitung AVE:



Keterangan :

AVE : Rerata persentase skor varian yang diektrasi dari seperangkat variabel laten yang di estimasi melalui loading standarlize indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS.

$\sum$  : Melambangkan standarlize loading factor dan  $i$  adalah jumlah indikator.

### 3. Validitas Konvergen

Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrument yang berbeda yang mengukur kontruk yang mana memounyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor komponen dengan skor kontruk) indikator-

indikator yang mengukur konstruk tersebut. (Hair et al, 2016) mengemukakan bahwa *rule of thumb* yang biasanya digunakan untuk membuat pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah  $\geq 30$  dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, untuk loading  $\geq 40$  dianggap lebih baik, dan untuk loading  $> 0.50$  dianggap signifikan secara praktis. Dengan demikian semakin tinggi nilai faktor *loading*, semakin penting peranan loading dalam menginterpretasi matrik faktor. *Rule of thumb* yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading*  $> 0.7$ , *cummunality*  $> 0.5$  dan *Average Variance Extracted* (AVE)  $> 0.5$  (Chin, 1995 dalam Abdillah & Hartono, 2015). Metode lain yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model (Chin, Gopan & Salinsbury, 1997 dalam Abdillah & Hartono, 2015). AVE dapat dihitung dengan rumus berikut:

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut metode lain untuk menilai *discriminant validity* yaitu dengan

membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

#### 4. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variabel coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

#### 5. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha*  $> 0.7$ . Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Sedangkan untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji indikator formatif yaitu:

##### a. *Uji Significance of weight*

Nilai *weight* indikator formatif dengan konstraknya harus signifikan.

##### b. *Uji Multikolinieritas*

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui hubungan antarindikator. Untuk mengetahui apakah indikator formatif

mengalami multikolinieritas dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5 – 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi multikolinieritas.

## 6. Analisa *Inner Model*

Analisa inner model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasar pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural (Stone, 1974; Geisser, 1975). Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS (*Partial Least Square*) dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi.

Perubahan nilai pada *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Selain melihat nilai ( $R^2$ ), pada model PLS (*Partial Least Square*) juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif.  $Q^2$  mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai  $Q^2$  lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*,

sedangkan apabila nilai  $Q^2$  kurang dari nol (0), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

Merupakan spesifikasi hubungan antarvariabel laten (*structural model*), disebut juga inner relation, menggambarkan hubungan antarvariabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zeromeans* dan unit varian sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model inner model yang diperoleh adalah :

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e$$

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + (b_1X_1 * b_3Z) + (b_2X_2 * b_3Z) + e$$

*Weight Relation*, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi *weight relation*. Nilai kasus untuk setiap variabel laten diestimasi dalam PLS yakni :

$$\xi_b = \sum_{kb} W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_l = \sum_{ki} W_{ki} X_{ki}$$

Dimana  $W_{kb}$  dan  $W_{ki}$  adalah *weight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten endogen ( $\eta$ ) dan eksogen ( $\xi$ ).

Estimasi variabel laten adalah linier agregasi dari indikator yang nilai *weight*-nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer* model dimana variabel laten endogen (dependen) adalah  $\eta$  dan variabel laten eksogen adalah  $\xi$

(independent), sedangkan  $\zeta$  merupakan residual dan  $\beta$  dan  $\delta$  adalah matriks koefisien jalur (*pathcoefficient*)

*Inner* model diukur menggunakan *R-square variable* laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q Square predictive relevante* untuk model konstruk, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square*  $> 0$  menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai *Q-square*  $\leq 0$  menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevante*. Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1-R1^2)(1-R2^2) \dots (1-Rp^2)$$

Dimana  $(1-R1^2)(1-R2^2) \dots (1-Rp^2)$  adalah *R-square* eksogen dalam model persamaan. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan *R-Square* untuk konstruk endogen (dependen), *Q-square test* untuk relevansi prediktif, *t-statistik* dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.

## 7. Pengujian Hipotesis

Uji *t* digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh masing masing variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat.

Langkah langkah pengujiannya adalah :

- 1) Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif

$H_0 : \beta_1 = 0$ , tidak ada pengaruh signifikan dari variabel

bebas terhadap variabel terikat

$H_0 : \beta_1 \neq 0$ , ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat

2) Menentukan level of significance :  $\alpha = 0,05$  dengan  $Df = (\alpha;n-k)$

3) Kriteria pengujian

$H_0$  diterima bila  $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$

$H_0$  diterima bila  $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$

4) Perhitungan nilai  $t$  :

a) Apabila  $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$  berarti ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

b) Apabila  $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$  berarti tidak ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

#### 8. Evaluasi Model.

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator. Model struktur alat auinner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat  $R^2$  untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaisser Q Square test*

dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat melalui prosedur *bootstrapping*.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Deskripsi Responden

Deskripsi responden merupakan suatu proses mendeskripsikan para responden berdasarkan karakteristiknya. Data responden diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Pelaksanaan penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner penelitian dari tanggal 4 sampai dengan 12 Agustus 2024 kepada seluruh pegawai di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang. Hasil penyebaran kuesioner penelitian diperoleh sebanyak 203 kuesioner yang terisi lengkap dan dapat diolah. Deskripsi responden dapat disajikan sesuai karakteristik responden berikut:

**Tabel 4.1 Gambaran Karakteristik Responden**

No	Karakteristik	Total Sampel n=203	
		Jumlah	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	Pria	150	73.9
	Wanita	53	26.1
2.	Usia		
	21 - 30 tahun	81	39.9
	31 - 40 tahun	79	38.9
	41 - 50 tahun	29	14.3
	51 - 60 tahun	14	6.9
3.	Pendidikan		
	SMA/SMK	6	3.0
	Diploma	93	45.8
	S1	90	44.3
	S2	13	6.4
	S3	1	.5
4.	Masa kerja		
	0 - 10 tahun	103	50.7
	11 - 20 tahun	69	34.0
	21 - 30 tahun	22	10.8
	> 30 tahun	9	4.4

Sajian data pada Tabel 4.1 di atas memperlihatkan bahwa sebagian besar responden adalah pria yaitu sebanyak 150 responden (73,9%), sedangkan responden wanita sebanyak 53 responden (26,1%). Jika dilihat dari segi usia, jumlah responden terbanyak adalah usia 21-30 tahun sebanyak 81 responden (39,9%), selanjutnya usia 31-40 tahun sebanyak 79 responden (38,9%). Pendidikan terakhir yang dimiliki responden adalah setara Diploma yaitu sebanyak 93 responden (45,8%). Pada tabel tersebut terlihat pula bahwa paling banyak responden telah bekerja antara 0 - 10 tahun sebanyak 103 responden (50,7%).

#### **4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian**

Pada bagian ini, analisis deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran tanggapan responden terhadap variabel penelitian. Analisis ini dilakukan untuk memperoleh persepsi tentang kecenderungan responden untuk menanggapi item-item indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel tersebut dan untuk menentukan status variabel yang diteliti di lokasi penelitian.

Deskripsi variabel dikelompokkan menjadi 3 kategori, yaitu: kategori rendah, skor = 1,00 – 2,33 , kategori sedang, skor = 2,34 – 3,66 dan kategori tinggi/baik, dengan skor 3,67 – 5,00. Deskripsi variabel secara lengkap terlihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2. Deskripsi Variabel Penelitian

No	Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
a	<b>Kualitas Kehidupan Kerja</b>	<b>3.84</b>	
	1. Kapasitas;	3.90	0.77
	2. Peluang;	3.84	0.84
	3. Integrasi sosial;	3.82	0.78
	4. Perlindungan hukum;	3.82	0.72
	5. Kehidupan keluarga	3.81	0.84
b	<b>Knowledge Sharing</b>	<b>3.74</b>	
	1. Pengetahuan baru tentang pekerjaan;	3.72	0.80
	2. Informasi baru tentang pekerjaan;	3.82	0.91
	3. Perhatian kepada pekerja;	3.72	0.90
	4. Pengalaman baru tentang pekerjaan	3.69	0.82
c	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>3.80</b>	
	1. Kepuasan dengan pekerjaan;	3.78	0.93
	2. Kepuasan dengan imbalan;	3.80	1.02
	3. Kepuasan dengan rekan kerja;	3.73	0.93
	4. Peluang promosi	3.89	0.84
d	<b>Kinerja SDM</b>	<b>3.70</b>	
	1. Kualitas	3.70	0.91
	2. Kuantitas	3.75	0.90
	3. Ketepatan Waktu	3.64	0.89
	4. Efektivitas	3.73	0.86
	5. Kemandirian	3.71	0.84
	6. Komitmen kerja	3.67	0.84

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa nilai mean data variabel Kualitas Kehidupan Kerja secara keseluruhan sebesar 3,84 terletak pada rentang kategori tinggi (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden memiliki Kualitas Kehidupan Kerja yang baik. Hasil deskripsi data pada variabel Kualitas Kehidupan Kerja didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator Kapasitas (3,90) dan terendah Kehidupan keluarga (3,81). KPPBC TMP A Semarang secara konsisten terus meningkatkan kualitas kehidupan kerja dengan melaksanakan Inisiatif pelaksanaan *work life balance* dan tidak sekadar hanya untuk mengikuti tren model sebuah organisasi modern, namun dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja pegawai.

Implementasi *work life balance* di KPPBC TMP A Semarang saat ini antara lain seperti pemberlakuan flexi time, cuti setengah hari, cuti untuk suami yang istrinya sedang bersalin, tanda tangan digital, layanan penitipan anak, ruang laktasi, dan implementasi tempat kerja kolaboratif (*co-working space*). Selain itu, sarana prasarana yang menunjang *work life balance* juga telah dibuat antara lain Tempat Penitipan Anak, klinik kesehatan, klinik gigi, dan pusat kebugaran, serta ruang kreasi.

Pada variabel *Knowledge Sharing* secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,74 terletak pada rentang kategori tinggi (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden memiliki motivasi yang tinggi untuk berprestasi. Hasil deskripsi data pada variabel *Knowledge Sharing* didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah Informasi baru tentang pekerjaan (3,82) dan terendah pada indikator Pengalaman baru tentang pekerjaan (3,69). Variabel *Knowledge Sharing* sendiri sudah merupakan bagian dari salah satu Budaya Organisasi Kementerian Keuangan yaitu Satu Hari Satu Informasi. Selain itu, KPPBC TMP A Semarang juga rutin melakukan *Learning Organization* dimana setiap elemen organisasi memiliki tugas dan tanggung jawab untuk terus belajar sehingga dapat menangkap peluang yang ada untuk terus mengembangkan diri.

Pada variabel Kepuasan Kerja secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,80 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden memiliki Kepuasan Kerja yang tinggi. Hasil deskripsi data pada variabel Kepuasan Kerja didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator Peluang promosi (3,89) dan terendah pada indikator Kepuasan dengan rekan kerja

(3,73). Peluang Promosi rutin diimplementasikan di KPPBC TMP A Semarang setiap tahunnya melalui Survei Manajemen Karier bagi setiap pegawai, dan hasilnya dilaporkan ke Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.

Pada variabel Kinerja SDM secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,70 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa secara umum pegawai memiliki Kinerja SDM yang baik. Hasil deskripsi data pada variabel Kinerja SDM didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator Kuantitas (3,75) dan terendah pada indikator Ketepatan waktu (3,64). KPPBC TMP A Semarang rutin melakukan rapat penyusunan Analisis Beban Kerja (ABK) setiap awal tahun sebagai bahan penataan/penyempurnaan struktur dan penilaian kesehatan organisasi maupun bahan pendukung dalam menjaga keseimbangan antara kuantitas beban kerja dan jumlah Sumber Daya Manusia (SDM).

#### **4.3. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Dalam analisis PLS, evaluasi mendasar yang dilakukan yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dengan tujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten. Kriteria validitas diukur dengan *convergent* dan *discriminant validity*, sedangkan kriteria reliabilitas konstruk diukur dengan *composite reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *Cronbach Alpha*.

#### 4.3.1. *Convergent Validity*

Evaluasi model pengukuran variabel laten dengan indikator reflektif dianalisis dengan melihat *convergent validity* setiap indikator. Pengujian *convergent validity* pada PLS dapat dilihat dari nilai loading faktor (*outer loading*) setiap indikator terhadap variabel latennya. Nilai *outer loading* di atas 0,70 sangat direkomendasikan (Ghozali, 2011).

#### 1. **Evaluasi Model Pengukuran Variabel Kualitas kehidupan kerja**

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Kualitas kehidupan kerja direfleksikan melalui lima indikator yaitu: kapasitas (X1\_1), peluang (X1\_2), integrasi sosial (X1\_3), perlindungan hukum (X1\_4), dan kehidupan keluarga (X1\_5). Evaluasi *outer model* atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai *outer loading* dari setiap indikator variabel Knowledge Sharing sebagai berikut:

Tabel 4.3  
Hasil Perhitungan *Outer Loading* Konstruk Kualitas kehidupan kerja

	<i>Outer Loading</i>
Kapasitas	0.764
Peluang	0.851
Integrasi sosial	0.773
Perlindungan hukum	0.808
Kehidupan keluarga	0.783

Tabel di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Knowledge Sharing memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Knowledge Sharing (X1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara *convergent* oleh indikator kapasitas, peluang, integrasi sosial, perlindungan hukum, dan kehidupan keluarga.

## 2. Evaluasi Model Knowledge Sharing

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Knowledge Sharing direfleksikan melalui empat indikator yaitu: Pengetahuan baru tentang pekerjaan (X2\_1), Informasi baru tentang pekerjaan (X2\_2), Perhatian kepada pekerja (X2\_3), dan Pengalaman baru tentang pekerjaan (X2\_4). Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Knowledge Sharing sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Hasil Perhitungan Outer Loading Konstruk Knowledge Sharing**

	<i>Outer Loading</i>
Pengetahuan baru tentang pekerjaan	0.758
Informasi baru tentang pekerjaan.	0.886
Perhatian kepada pekerja	0.903
Pengalaman baru tentang pekerjaan	0.729

Tabel dan gambar di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Knowledge Sharing memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Knowledge Sharing (X2) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Pengetahuan baru tentang pekerjaan, Informasi baru tentang pekerjaan, Perhatian kepada pekerja, dan Pengalaman baru tentang pekerjaan.

## 3. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Kepuasan Kerja

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Kepuasan Kerja direfleksikan melalui empat indikator yaitu: kepuasan dengan pekerjaan (Y1\_1), kepuasan dengan imbalan (Y1\_2), kepuasan dengan rekan kerja (Y1\_3), dan peluang promosi (Y1\_4). Evaluasi outer model atau model

pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Kepuasan Kerja sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Hasil Perhitungan Outer Loading Konstruk Kepuasan Kerja**

	<b>Outer Loading</b>
Kepuasan dengan pekerjaan;	0.899
Kepuasan dengan imbalan;	0.833
Kepuasan dengan rekan kerja;	0.906
Peluang promosi	0.811

Tabel di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Kepuasan Kerja memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Kepuasan Kerja (Y1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator kepuasan dengan pekerjaan, kepuasan dengan imbalan, kepuasan dengan rekan kerja, peluang promosi

#### **4. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Kinerja SDM**

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Kinerja SDM direfleksikan melalui enam indikator yaitu: kualitas (Y2\_1), kuantitas (Y2\_2), dan Ketepatan waktu (Y2\_3), Efektivitas (Y2\_4), Kemandirian (Y2\_5), dan Komitmen kerja (Y2\_6). Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Kinerja SDM sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Hasil Perhitungan Outer Loading Konstruk Kinerja SDM**

	<b>Outer Loading</b>
Kualitas	0.898

Kuantitas	0.839
Ketepatan Waktu	0.896
Efektivitas	0.860
Kemandirian	0.797
Komitmen kerja	0.884

Tabel di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Kinerja SDM memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Kinerja SDM mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas, Kemandirian, dan Komitmen Kerja.

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen pada masing-masing variabel, dapat disimpulkan bahwa semua indikator dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan untuk menjelaskan variabel-variabel dalam penelitian ini.

#### **4.3.2. Discriminant Validity**

*Discriminant validity* yaitu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel laten berbeda dengan konstruk atau variabel lain secara teori dan terbukti secara empiris melalui pengujian statistik. Validitas diskriminan diukur dengan Fornell Lacker Criterion, HTMT, serta *Cross loading*. Hasil pengujian pada masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### **1. Hasil Uji Fornell Lacker Criterion**

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Fornell-Larcker Criterion* dilakukan dengan melihat nilai akar *Average Variance Extract* (AVE)

dibandingkan dengan korelasi antarkonstruk dengan konstruk lainnya. Uji ini terpenuhi jika akar AVE lebih besar daripada korelasi antarvariabel.

**Tabel 4.7**  
**Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria *Fornell-Larcker Criterion***

	Kepuasan kerja	Kinerja SDM	Knowledge Sharing	Kualitas Kehidupan Kerja
Kepuasan kerja	0.863			
Kinerja SDM	0.734	0.863		
Knowledge Sharing	0.506	0.559	0.823	
Kualitas Kehidupan Kerja	0.626	0.652	0.605	0.796

Keterangan: Nilai yang dicetak tebal adalah nilai akar AVE.

Dari Tabel 4.7 menunjukkan bahwa nilai akar AVE lebih tinggi dari nilai korelasi antarkonstruk lainnya. Hasil ini menunjukkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi telah memenuhi kriteria *discriminant validity* yang tinggi, artinya hasil analisis data dapat diterima karena nilai yang menggambarkan hubungan antarkonstruk berkembang. Hal ini dapat berarti bahwa seluruh konstruk memiliki *discriminant validity* yang baik. Dengan demikian instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur seluruh konstruk atau variabel laten dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

## 2. Hasil Uji *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)* dilakukan dengan melihat matrik HTMT. Kriteria HTMT yang diterima adalah dibawah 0,9 yang mengindikasikan evaluasi validitas diskriminan diterima.

**Tabel 4.8**  
**Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)***

	Kepuasan kerja	Kinerja SDM	Knowledge Sharing	Kualitas Kehidupan Kerja
Kepuasan kerja				
Kinerja SDM	0.807			
Knowledge Sharing	0.569	0.622		
Kualitas Kehidupan Kerja	0.716	0.729	0.706	

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa nilai-nilai dalam matrik HTMT tidak lebih dari 0,9. Artinya, model menunjukkan bahwa evaluasi validitas diskriminan dapat diterima. Dari hasil pengujian validitas diskriminan, dapat diketahui bahwa syarat uji *Fornell-Larcker Criterion* dan *HTMT* telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

### 3. *Cross Loading*

Hasil analisis mengenai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau korelasi konstruk dengan indikator yang lain dapat disajikan pada bagian tabel *cross loading*. Pengujian *discriminant validity* dengan cara ini dikatakan valid jika nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri lebih besar daripada dengan konstruk lainnya serta semua nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri dan konstruk lainnya menunjukkan nilai yang positif.

**Tabel 4.9**  
**Nilai *Cross Loading***

	Kepuasan kerja	Kinerja SDM	Knowledge Sharing	Kualitas Kehidupan Kerja
X1_1	0.462	0.534	0.526	0.764
X1_2	0.564	0.551	0.500	0.851
X1_3	0.506	0.499	0.451	0.773
X1_4	0.505	0.526	0.452	0.808
X1_5	0.446	0.482	0.482	0.783
X2_1	0.347	0.432	0.758	0.371
X2_2	0.545	0.534	0.886	0.596
X2_3	0.429	0.493	0.903	0.538
X2_4	0.294	0.350	0.729	0.458
Y1_1	0.899	0.672	0.405	0.493
Y1_2	0.833	0.639	0.482	0.601
Y1_3	0.906	0.644	0.416	0.520
Y1_4	0.811	0.572	0.441	0.540
Y2_1	0.655	0.898	0.493	0.550
Y2_2	0.629	0.839	0.524	0.632
Y2_3	0.664	0.896	0.491	0.584
Y2_4	0.623	0.860	0.461	0.484
Y2_5	0.570	0.797	0.442	0.551
Y2_6	0.654	0.884	0.479	0.569

Dari hasil pengolahan data yang tersaji pada tabel *cross loading* dapat diketahui bahwa syarat tersebut telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

#### 4.3.3. Uji Reliabilitas

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan 3 (tiga) cara yaitu :

a. *Composite Reliability*.

Composite reliability menunjukkan derajat yang mengindikasikan common latent (*unobserved*), sehingga dapat menunjukkan indikator blok yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, nilai batas yang diterima untuk tingkat *Composite reliability* adalah 0,7 (Ghozali & Latan, 2015)

b. *Average Variance Extracted (AVE)*

Jika nilai AVE > 0,5 maka indikator yang digunakan dalam penelitian reliabel, dan dapat digunakan untuk penelitian. Lebih baik nilai pengukuran AVE harus lebih besar dari 0,50 (Ghozali & Latan, 2015).

c. *Cronbach alpha*

Jika nilai *cronbach alpha* > 0,70 maka konstruk dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik.

Hasil *composite reliability*, *Cronbach's Alpha*, dan *AVE* antarkonstruk dengan indikator-indikatornya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kepuasan kerja	0.885	0.886	0.921	0.745
Kinerja SDM	0.931	0.933	0.946	0.745
Knowledge Sharing	0.840	0.873	0.892	0.677
Kualitas Kehidupan Kerja	0.855	0.858	0.896	0.634

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Tabel 4.8 menunjukkan dari hasil uji reliabilitas masing-masing konstruk dapat dikatakan baik. Hal ini dibuktikan dari nilai AVE masing-masing konstruk

> 0,5, nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* masing-masing konstruk > 0,7. Mengacu pada pendapat Chin dalam Ghazali (2011) maka hasil dari *composite reliability* masing-masing konstruk baik dapat digunakan dalam proses analisis untuk menunjukkan ada tidaknya hubungan pada masing-masing konstruk, karena hasil yang diperoleh memiliki nilai > 0,70, dari hasil diatas keseluruhan variabel memiliki nilai *composite reliability* > 0,7 artinya memiliki nilai reliabilitas yang baik dan dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya. Reliabel menunjukkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian nyata sesuai dengan kondisi riil obyek penelitian.

Hasil evaluasi convergent validity dan discriminant validity dari variabel serta reliabilitas variabel, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur variabel, masing-masing merupakan pengukur yang valid dan reliabel.

#### **4.4. Pengujian *Goodness of Fit***

Analisis PLS merupakan analisis SEM berbasis varians dengan tujuan pada pengujian teori model yang menitikberatkan pada studi prediksi. Beberapa ukuran untuk menyatakan model yang diajukan dapat diterima yaitu R square, dan Q square (Hair et al., 2019).

##### **a. R square**

R square menunjukkan besarnya variasi variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen atau endogen lainnya dalam model. Interpretasi R square menurut Chin (1998) yang dikutip (Abdillah, W., & Hartono, 2015) adalah 0,19 (pengaruh rendah), 0,33 (pengaruh sedang), dan

0,67 (pengaruh tinggi). Berikut hasil koefisien determinasi ( $R^2$ ) dari variabel endogen disajikan pada tabel berikut

**Tabel 4.11 Nilai *R-Square***

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan kerja	0.417	0.412
Kinerja SDM	0.615	0.609

Koefisien determinasi (R-square) yang didapatkan dari model sebesar 0,417 artinya variabel Kepuasan Kerja dapat dijelaskan 41,7% oleh variabel Kualitas Kehidupan Kerja dan Knowledge Sharing. Sedangkan sisanya 58,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai R square tersebut (0,417) berada di atas nilai 0,33, artinya variabel Kualitas Kehidupan Kerja dan Knowledge Sharing memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap variabel Kepuasan Kerja .

Nilai R square Kinerja SDM sebesar 0,615 artinya Kinerja SDM dapat dijelaskan 61,5% oleh variabel Kualitas Kehidupan Kerja, Knowledge Sharing, dan Kepuasan Kerja, sedangkan sisanya 38,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai R square tersebut (0,615) berada di atas nilai 0,33, artinya variabel Knowledge Sharing, Knowledge Sharing, dan Kepuasan Kerja memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap Kinerja SDM.

#### **b. Q square**

Q-Square ( $Q^2$ ) menggambarkan ukuran akurasi prediksi, yaitu seberapa baik setiap perubahan variabel eksogen/endogen mampu memprediksi variabel endogen. *Q-Square predKepuasan Kerja iverlevance* untuk model struktural merupakan ukuran seberapa baik nilai observasi

dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Ukuran. Q square di atas 0 menunjukkan model memiliki *predKepuasan Kerja iverlevance* atau kesesuaian prediksi model yang baik. Nilai Q square dikategorikan menjadi 3 kategori yaitu kecil, sedang dan besar, nilai Q square 0,02 – 0,15 dinyatakan kecil, nilai Q square 0,15 – 0,35 dinyatakan sedang dan nilai Q square >0,35 dinyatakan besar (Mirza Soetirto et al., 2023).

Hasil perhitungan nilai Q-Square untuk model struktural penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.12 Nilai Q-square**

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
Kepuasan kerja	812.000	566.852	0.302
Kinerja SDM	1218.000	669.414	0.450
Knowledge Sharing	812.000	812.000	0.000
Kualitas Kehidupan Kerja	1015.000	1015.000	0.000

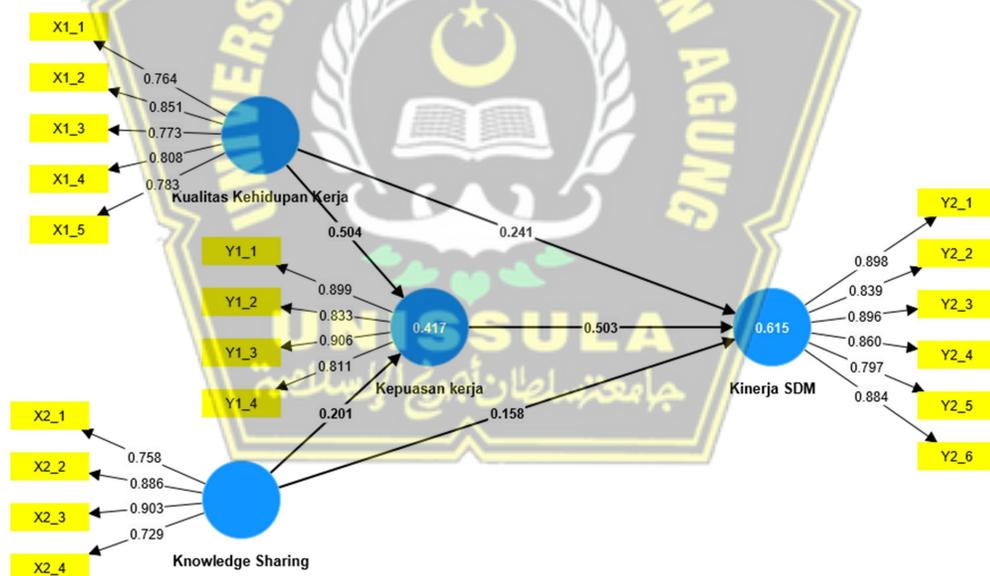
Nilai Q-square (Q<sup>2</sup>) untuk variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,302 berada pada rentang nilai 0,15 – 0,35, sehingga akurasi prediksi terhadap variabel Kepuasan Kerja termasuk cukup baik. Pada variabel Kinerja SDM diperoleh nilai Q-square sebesar 0,450 yang menunjukkan nilai Q square berada di atas nilai 0,35, sehingga akurasi prediksi terhadap variabel Kinerja SDM termasuk baik.

Kedua nilai Q square berada di atas nilai 0, sehingga dapat dikatakan model memiliki *predictive relevance*. Artinya, nilai estimasi parameter yang dihasilkan model sesuai dengan nilai observasi atau dinyatakan model struktural *fit* dengan data atau memiliki kesesuaian yang baik.

#### 4.5. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian model struktural (*inner model*) adalah melihat hubungan antara konstruk laten dengan melihat hasil estimasi koefisien parameter path dan tingkat signifikansinya (Ghozali, 2011). Prosedur tersebut dilakukan sebagai langkah dalam pengujian hipotesis penelitian yang telah diajukan. Pengujian diperoleh hasil output dari model struktur konstruk *loading factor* yang akan menjelaskan pengaruh konstruk Kualitas kehidupan kerja, Knowledge Sharing, Kepuasan Kerja Kinerja SDM.

Pengolahan data digunakan dengan menggunakan alat bantu software *Smart PLS v4.1.0*. Hasil pengolahan data tersebut tampak pada gambar berikut:



**Gambar 4.5.**  
**Full Model SEM-PLS**

Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS 4.1.0* (2024)

#### 4.5.1. Uji Multikolinieritas

Sebelum dilakukan uji hipotesis, perlu dilakukan pengujian multikolinieritas. Multikolinieritas adalah suatu kondisi dimana terjadi korelasi antara variabel bebas atau antarvariabel bebas tidak bersifat saling bebas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity. Statistics* (VIF) pada inner VIF. Values. Apabila inner VIF < 5 menunjukkan tidak ada multikolinieritas.

**Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas**

	VIF
Kepuasan kerja -> Kinerja SDM	1.717
Knowledge Sharing -> Kepuasan kerja	1.578
Knowledge Sharing -> Kinerja SDM	1.647
Kualitas Kehidupan Kerja -> Kepuasan kerja	1.578
Kualitas Kehidupan Kerja -> Kinerja SDM	2.014

Berdasarkan hasil di atas, dapat diketahui bahwa nilai VIF seluruh variabel berada di bawah nilai 5. Artinya, dalam model yang terbentuk tidak dapat adanya masalah multikolinieritas.

#### 4.5.2. Analisis Pengaruh antarvariabel

Pada bagian ini disajikan hasil pengujian hipotesis penelitian yang telah diajukan pada bab sebelumnya. Untuk menentukan suatu hipotesis diterima atau tidak dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dengan syarat jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka hipotesis diterima. Nilai t tabel untuk taraf signifikansi 5% = 1,96. Untuk lebih jelasnya pada bagian di bawah ini.

Hasil pengujian pengaruh masing-masing variabel penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut:

**Tabel 4.14 Path Coefficients**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
Kepuasan kerja -> Kinerja SDM	0.503	0.504	0.059	8.511	0.000
Knowledge Sharing -> Kepuasan kerja	0.201	0.203	0.075	2.702	0.007
Knowledge Sharing -> Kinerja SDM	0.158	0.159	0.067	2.350	0.019
Kualitas Kehidupan Kerja -> Kepuasan kerja	0.504	0.503	0.065	7.701	0.000
Kualitas Kehidupan Kerja -> Kinerja SDM	0.241	0.239	0.066	3.681	0.000

Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS* 4.1.0 (2024)

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan PLS di atas, selanjutnya dapat disajikan hasil pengujian masing-masing hipotesis yang diajukan di bab sebelumnya, sebagai berikut:

#### 1. Pengujian Hipotesis 1:

Pada pengujian hipotesis 1 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,241. Nilai tersebut membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai  $t_{hitung}$  (3.681) >  $t_{tabel}$  (1.96) dan  $p$  (0,000) < 0,05, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Kualitas kehidupan Kerja terhadap *Kinerja SDM*. Dengan demikian hipotesis pertama dapat **diterima**.

Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Artinya, peningkatan kualitas kehidupan kerja akan berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja

karyawan. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan (Agow & Adolfina, 2020; Agustina et al., 2024; Leitão et al., 2019; Ogohi Daniel, 2019; Tamsah et al., 2020) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini, variabel Kualitas Kehidupan Kerja diukur melalui lima indikator: kapasitas, peluang, integrasi sosial, perlindungan hukum, dan kehidupan keluarga. Sementara itu, variabel Kepuasan Kerja diukur melalui empat indikator: kepuasan dengan pekerjaan, kepuasan dengan imbalan, kepuasan dengan rekan kerja, dan peluang promosi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator "Peluang" pada variabel Kualitas Kehidupan Kerja memiliki nilai Outer Loading tertinggi, sedangkan pada variabel Kepuasan Kerja, indikator "Kepuasan dengan rekan kerja" memiliki nilai tertinggi. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin besar peluang yang diberikan oleh perusahaan untuk pengembangan dan pertumbuhan karir karyawan, semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan terhadap hubungan dengan rekan kerja. Artinya, kesempatan untuk berkembang secara profesional memberikan dampak positif pada dinamika interpersonal di lingkungan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan karyawan secara keseluruhan.

Sebaliknya, indikator "Kapasitas" pada variabel Kualitas Kehidupan Kerja memiliki nilai Outer Loading terendah, dan pada variabel Kepuasan Kerja, indikator "Peluang promosi" memiliki nilai terendah. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin besar kapasitas yang dimiliki oleh karyawan,

semakin besar pula peluang mereka untuk mendapatkan promosi. Artinya, peningkatan kapasitas atau kemampuan kerja karyawan dapat mendorong peningkatan kesempatan mereka untuk naik ke posisi yang lebih tinggi dalam organisasi, meskipun dampak ini mungkin tidak sekuat faktor-faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja.

## 2. Pengujian Hipotesis 2:

Pada pengujian hipotesis 2 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,504. Nilai tersebut membuktikan kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai  $t_{hitung} (7.701) > t_{tabel} (1.96)$  dan  $p (0,000) < 0,05$ , sehingga dapat dikatakan ada pengaruh signifikan kualitas kehidupan kerja terhadap Kinerja SDM. Dengan demikian hipotesis kedua dapat **diterima**.

Kualitas Kehidupan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Sumber Daya Manusia (SDM). Artinya, peningkatan dalam kualitas kehidupan kerja secara langsung berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini mendukung hasil peneliti terdahulu yaitu ; (Jin et al., 2016; Zulkarnain et al., 2020)

Dalam penelitian ini, variabel Kualitas Kehidupan Kerja diukur melalui lima indikator utama: kapasitas, peluang, integrasi sosial, perlindungan hukum, dan kehidupan keluarga. Sementara itu, variabel Kinerja SDM diukur melalui enam indikator: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pada variabel Kualitas Kehidupan Kerja, indikator "Peluang" memiliki nilai Outer Loading tertinggi, sementara pada variabel Kinerja SDM, indikator "Kualitas" mencatat nilai tertinggi. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin banyak peluang yang diberikan kepada karyawan untuk berkembang, semakin tinggi kualitas hasil pekerjaan yang mereka capai. Artinya, kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk pengembangan karir dan keterampilan mereka memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kualitas pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja keseluruhan SDM.

Di sisi lain, indikator "Kapasitas" pada variabel Kualitas Kehidupan Kerja memiliki nilai Outer Loading terendah, dan pada variabel Kinerja SDM, indikator "Kemandirian" memiliki nilai terendah. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kapasitas yang dimiliki oleh karyawan, semakin tinggi pula tingkat kemandirian mereka dalam menjalankan tugas. Artinya, peningkatan kapasitas atau kompetensi individu akan membantu karyawan menjadi lebih mandiri dalam pekerjaan mereka, meskipun pengaruh ini tidak sebesar faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja.

### 3. Pengujian Hipotesis 3:

Pada pengujian hipotesis 3 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,158. Nilai tersebut membuktikan Knowledge Sharing berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM. Hal ini juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai  $t_{hitung} (2.350) > t_{tabel} (1,96)$  dan  $p (0,019) < 0,05$ , sehingga dapat

dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Knowledge Sharing terhadap Kinerja SDM. Dengan demikian hipotesis ketiga dapat **diterima**.

Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Knowledge Sharing* (berbagi pengetahuan) terhadap Kepuasan Kerja Sumber Daya Manusia (SDM). Artinya, peningkatan dalam berbagi pengetahuan di antara karyawan secara langsung meningkatkan tingkat kepuasan kerja mereka. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yaitu (Nguyen & Prentice, 2022)

Dalam penelitian ini, variabel *Knowledge Sharing* diukur melalui empat indikator utama: pengetahuan baru tentang pekerjaan, informasi baru tentang pekerjaan, perhatian kepada pekerja, dan pengalaman baru tentang pekerjaan. Sementara itu, variabel Kepuasan Kerja diukur melalui empat indikator: kepuasan dengan pekerjaan, kepuasan dengan imbalan, kepuasan dengan rekan kerja, dan peluang promosi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pada variabel *Knowledge Sharing*, indikator "Perhatian kepada pekerja" memiliki nilai Outer Loading tertinggi, sedangkan pada variabel Kepuasan Kerja, indikator "Kepuasan dengan rekan kerja" memiliki nilai tertinggi. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat perhatian yang diberikan kepada pekerja dalam proses berbagi pengetahuan, semakin besar kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap hubungan mereka dengan rekan kerja. Artinya, perhatian dan dukungan dari manajemen dan rekan kerja dalam berbagi pengetahuan tidak hanya meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan tetapi juga

memperkuat hubungan antarkaryawan, yang secara signifikan meningkatkan kepuasan mereka dalam bekerja.

Di sisi lain, indikator "Pengalaman baru tentang pekerjaan" pada variabel *Knowledge Sharing* memiliki nilai *Outer Loading* terendah, sementara pada variabel Kepuasan Kerja, indikator "Peluang promosi" memiliki nilai terendah. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik pengalaman baru yang diperoleh karyawan dalam pekerjaan mereka, semakin besar pula peluang mereka untuk mendapatkan promosi. Artinya, pengalaman baru yang diperoleh karyawan dari proses berbagi pengetahuan dapat membuka jalan bagi mereka untuk berkembang dan mendapatkan peluang karir yang lebih baik, meskipun dampak ini mungkin lebih terbatas dibandingkan dengan faktor-faktor lainnya.

#### 4. Pengujian Hipotesis 4:

Pada pengujian hipotesis 4 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,201. Nilai tersebut membuktikan *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai  $t_{hitung} (2.702) > t_{tabel} (1.96)$  dan  $p (0,007) < 0,05$ , sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan *Knowledge Sharing* terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis keempat dapat **diterima**.

Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Knowledge Sharing* (berbagi pengetahuan) terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM). Artinya, peningkatan dalam berbagi pengetahuan di antara karyawan secara langsung meningkatkan kinerja mereka. Hasil ini mendukung beberapa

penelitian terdahulu (Mallasi et al., 2015; Rafique & Mahmood, 2018; Usmanova et al., 2020).

Dalam penelitian ini, variabel *Knowledge Sharing* diukur melalui empat indikator utama: pengetahuan baru tentang pekerjaan, informasi baru tentang pekerjaan, perhatian kepada pekerja, dan pengalaman baru tentang pekerjaan. Sedangkan variabel Kinerja SDM diukur melalui enam indikator: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja.

Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator "Perhatian kepada pekerja" pada variabel Knowledge Sharing memiliki nilai Outer Loading tertinggi, sementara pada variabel Kinerja SDM, indikator "Kualitas" mencatat nilai tertinggi. Ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi perhatian yang diberikan kepada pekerja dalam proses berbagi pengetahuan, semakin tinggi pula kualitas hasil kerja yang mereka capai. Artinya, perhatian dan dukungan dari manajemen dalam berbagi pengetahuan tidak hanya memperkaya keterampilan dan pengetahuan karyawan tetapi juga secara signifikan meningkatkan kualitas kerja mereka, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja keseluruhan SDM.

Sebaliknya, indikator "Pengalaman baru tentang pekerjaan" pada variabel Knowledge Sharing memiliki nilai Outer Loading terendah, dan pada variabel Kinerja SDM, indikator "Kemandirian" memiliki nilai terendah. Ini menunjukkan bahwa semakin banyak pengalaman baru yang diperoleh karyawan dalam pekerjaan mereka, semakin tinggi tingkat kemandirian

mereka dalam menjalankan tugas. Artinya, pengalaman baru yang diperoleh melalui proses berbagi pengetahuan dapat meningkatkan kemandirian karyawan dalam bekerja, meskipun pengaruhnya mungkin tidak sebesar faktor-faktor lain.

#### 5. Pengujian Hipotesis 5:

Pada pengujian hipotesis 5 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,503. Nilai tersebut membuktikan Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai  $t_{hitung} (8.511) > t_{tabel} (1.96)$  dan  $p (0,000) < 0,05$ , sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja SDM. Dengan demikian hipotesis kelima dapat **diterima**.

Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM). Artinya, ketika tingkat kepuasan kerja karyawan meningkat, kinerja mereka juga mengalami peningkatan yang signifikan. Hasil ini mendukung temuan terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak pada tingginya kinerja (Agow & Adolfina, 2020; Febrianti et al., 2020; Lin & Huang, 2020; Nurhasanah et al., 2023; Rafia & Sudiro, 2020; Wau & Purwanto, 2021).

Dalam penelitian ini, variabel Kepuasan Kerja diukur melalui empat indikator utama: kepuasan dengan pekerjaan, kepuasan dengan imbalan, kepuasan dengan rekan kerja, dan peluang promosi. Sementara itu, variabel Kinerja SDM diukur melalui enam indikator: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja.

Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator "Kepuasan dengan rekan kerja" pada variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai Outer Loading tertinggi, sementara pada variabel Kinerja SDM, indikator "Kualitas" mencatat nilai tertinggi. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan terhadap rekan kerjanya, semakin tinggi pula kualitas kerja yang dihasilkan. Artinya, hubungan yang harmonis dan kolaboratif antara rekan kerja tidak hanya meningkatkan suasana kerja yang positif tetapi juga berdampak langsung pada peningkatan kualitas hasil kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan SDM dalam organisasi.

Di sisi lain, indikator "Peluang promosi" pada variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai Outer Loading terendah, sementara pada variabel Kinerja SDM, indikator "Kemandirian" mencatat nilai terendah. Hasil ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan merasa memiliki peluang promosi yang baik, tingkat kemandirian mereka dalam bekerja juga akan meningkat. Artinya, persepsi karyawan tentang adanya peluang untuk maju dan berkembang dalam karier mereka dapat mendorong mereka untuk bekerja lebih mandiri dan bertanggung jawab, meskipun pengaruh ini mungkin tidak sebesar faktor-faktor lainnya.

Hasil uji hipotesis penelitian ini secara keseluruhan dapat diringkas sebagai berikut:

Tabel 4.15  
Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Koefisien	T statistics	P values	Keputusan
H1: Semakin baik kualitas kehidupan kerja seseorang akan semakin baik kinerjanya	0.241	3.681	0.000	Diterima

H2: Semakin tinggi kualitas kehidupan kerja seseorang akan semakin tinggi kepuasan kerja	0.504	7.701	0.000	Diterima
H3: Semakin tinggi intensitas berbagi pengetahuan seseorang akan semakin tinggi kinerja	0.158	2.350	0.019	Diterima
H4: Semakin tinggi intensitas berbagi pengetahuan seseorang akan semakin tinggi kepuasan kerja	0.201	2.702	0.007	Diterima
H5: Semakin tinggi kepuasan kerja seseorang akan semakin tinggi kinerja	0.503	8.511	0.007	Diterima

Keterangan: Hipotesis diterima jika  $t > 1,96$  atau  $p < 0,05$

#### 4.5.3. Analisis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dilakukan untuk melihat pengaruh yang diberikan oleh variabel Kualitas Kehidupan Kerja dan Knowledge Sharing terhadap variabel Kinerja SDM melalui variabel intervening, yaitu variabel Kepuasan Kerja. Hasil uji pengaruh tidak langsung dapat ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 4.16  
Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Knowledge Sharing -> Kepuasan kerja -> Kinerja SDM	0.101	0.102	0.039	2.588	0.010
Kualitas Kehidupan Kerja -> Kepuasan kerja -> Kinerja SDM	0.253	0.254	0.049	5.144	0.000

Sumber : Olah data hasil penelitian, 2024

Sesuai hasil uji pada tabel di atas, diketahui bahwa besarnya pengaruh tidak langsung Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja adalah 0,253 dengan nilai signifikansi  $p=0,000$  ( $p<0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja secara signifikan memediasi pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja SDM. Artinya, Kualitas Kehidupan Kerja yang baik dalam diri pegawai akan meningkatkan Kepuasan Kerja, selanjutnya hal itu akan berdampak positif terhadap Kinerja SDM.

Hasil lainnya, diketahui bahwa besarnya pengaruh tidak langsung Knowledge Sharing terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja adalah 0,101 dengan nilai signifikansi  $p=0,010$  ( $p<0,05$ ). Hasil dari pengujian tersebut yaitu bahwa Kepuasan Kerja secara signifikan memediasi pengaruh Knowledge Sharing terhadap Kinerja SDM. Artinya, motivasi yang tinggi untuk berprestasi akan meningkatkan Kepuasan Kerja, selanjutnya perilaku tersebut akan mempengaruhi Kinerja SDM pegawai.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Simpulan**

##### 5.1.1. Kesimpulan Masalah Penelitian

Berdasarkan fenomena dan *research gap* terkait kualitas kehidupan kerja dalam meningkatkan kinerja SDM maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “bagaimana peran kualitas kehidupan kerja dan perilaku berbagi pengetahuan dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan berdampak pada kinerja SDM Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang?”.

Jawaban dari pertanyaan penelitian tersebut adalah bahwasannya kualitas kehidupan kerja dan perilaku berbagi pengetahuan memainkan peran krusial dalam mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja SDM di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang. Kualitas kehidupan kerja, yang mencakup aspek-aspek seperti peluang pengembangan karir, perlindungan hukum, dan integrasi sosial, dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki peluang untuk berkembang dan dilindungi secara hukum, mereka lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka, terutama dalam hal hubungan dengan rekan kerja dan dukungan dari organisasi.

Perilaku berbagi pengetahuan, yang mencakup aktivitas berbagi informasi dan pengalaman baru, juga berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Ketika karyawan saling berbagi pengetahuan dan mendukung satu sama lain, hal ini tidak hanya memperkaya keterampilan dan pengetahuan mereka tetapi juga memperkuat hubungan antarrekan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas dan efektivitas kerja. Dampaknya, kepuasan kerja yang tinggi dan perilaku berbagi pengetahuan yang aktif dapat mendorong kinerja SDM yang lebih optimal, dengan karyawan yang lebih termotivasi, mandiri, dan berkualitas dalam menjalankan tugas-tugas mereka di kantor tersebut.

#### 5.1.2. Kesimpulan Hipotesis

Berdasarkan hasil pengujian empiris dalam penelitian ini maka kesimpulan pembuktian hypothesis adalah sebagaimana berikut :

1. Semakin baik kualitas kehidupan kerja seseorang maka semakin baik kinerjanya
2. Semakin tinggi kualitas kehidupan kerja seseorang maka semakin tinggi kepuasan kerja
3. Semakin tinggi intensitas berbagi pengetahuan seseorang maka semakin tinggi kinerja
4. Semakin tinggi intensitas berbagi pengetahuan seseorang maka semakin tinggi kepuasan kerja
5. Semakin tinggi kepuasan kerja seseorang maka semakin tinggi kinerja

## 5.2. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memperkuat teori bahwa kualitas kehidupan kerja, terutama melalui peluang pengembangan karir, secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Temuan ini mendukung teori motivasi kerja yang menyatakan bahwa akses terhadap peluang karir dapat meningkatkan keterlibatan dan kepuasan, terutama dalam aspek hubungan sosial di tempat kerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa meskipun peningkatan kapasitas karyawan berkontribusi pada peluang promosi, dampaknya terhadap kepuasan kerja tidak sebesar hubungan dengan rekan kerja. Ini menggarisbawahi pentingnya dukungan sosial dalam kesejahteraan karyawan.

Selain itu, penelitian ini menyoroti peran berbagi pengetahuan dalam meningkatkan kepuasan kerja, terutama melalui perhatian dan dukungan terhadap pekerja, yang memperluas teori berbagi pengetahuan dengan menekankan dampaknya pada aspek psikososial. Temuan bahwa pengalaman baru dari berbagi pengetahuan meningkatkan kemandirian, meskipun dengan dampak terbatas, memperkaya pemahaman tentang pengembangan kapasitas individu.

Kepuasan kerja, terutama yang berasal dari hubungan positif dengan rekan kerja, terbukti meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Ini mendukung teori bahwa kesejahteraan karyawan mempengaruhi produktivitas mereka,

menekankan pentingnya mempertimbangkan faktor-faktor motivasi internal dan eksternal dalam manajemen kinerja.

### 5.3. Implikasi Manajerial

Berikut adalah susunan paragraf untuk implikasi praktis berdasarkan nilai Outer Loading setiap variabel yang diminta:

1. Terkait variabel Kualitas Kehidupan Kerja. Implikasi praktis dari analisis ini menunjukkan bahwa "Peluang" memiliki nilai Outer Loading tertinggi, menandakan bahwa peluang pengembangan dan pertumbuhan karir sangat berkontribusi pada kualitas kehidupan kerja. Oleh karena itu, perusahaan harus lebih fokus menyediakan dan mengkomunikasikan peluang-peluang ini kepada karyawan. Sebaliknya, "Kapasitas" memiliki nilai terendah, yang mengindikasikan bahwa meskipun penting, peningkatan kapasitas individu belum cukup optimal dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja. Organisasi perlu memperhatikan strategi pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif untuk meningkatkan kapasitas karyawan, sehingga mampu berkontribusi lebih besar terhadap kualitas kehidupan kerja secara keseluruhan.
2. Terkait variabel *Knowledge Sharing*, nilai *Outer Loading* tertinggi ditemukan pada "Perhatian kepada pekerja", menunjukkan bahwa perhatian yang diberikan oleh manajemen atau rekan kerja dalam berbagi pengetahuan sangat penting. Ini mengimplikasikan bahwa perusahaan perlu memperkuat budaya peduli di antara karyawan untuk meningkatkan proses berbagi pengetahuan. Sebaliknya, "Pengalaman baru tentang

pekerjaan" memiliki nilai terendah, yang menunjukkan bahwa karyawan mungkin merasa kurang terdorong untuk berbagi pengalaman baru terkait pekerjaan. Organisasi sebaiknya menciptakan lingkungan yang mendukung dan mendorong karyawan untuk berbagi pengalaman baru, misalnya melalui forum diskusi rutin atau program mentoring.

3. Terkait variabel Kepuasan Kerja, indikator "Peluang Kepuasan dengan rekan kerja" memiliki nilai *Outer Loading* tertinggi dalam variabel Kepuasan Kerja, yang menunjukkan bahwa hubungan baik dengan rekan kerja adalah faktor utama dalam meningkatkan kepuasan kerja. Perusahaan harus menjaga dan memperkuat hubungan interpersonal di antara karyawan melalui kegiatan tim atau kesempatan kolaboratif yang lebih banyak. Sebaliknya, "Kapasitas peluang promosi" memiliki nilai terendah, yang mengindikasikan bahwa karyawan mungkin merasa kurang puas dengan kesempatan promosi yang ada. Oleh karena itu, organisasi perlu merancang jalur karir yang jelas dan transparan untuk meningkatkan peluang promosi, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

4. Terkait variabel Kinerja SDM, "Kualitas" menunjukkan nilai *Outer Loading* tertinggi, menandakan bahwa kualitas hasil kerja adalah faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja SDM. Ini menunjukkan pentingnya upaya untuk terus meningkatkan standar kualitas melalui pelatihan dan evaluasi kinerja yang berkelanjutan. Di sisi lain, "Kemandirian" memiliki nilai terendah, menunjukkan bahwa aspek

kemandirian karyawan dalam bekerja belum terlalu dioptimalkan dalam meningkatkan kinerja. Perusahaan perlu mendorong karyawan untuk lebih mandiri dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, mungkin dengan memberikan lebih banyak tanggung jawab atau otonomi dalam pekerjaan mereka.

#### **5.4. Keterbatasan Penelitian**

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang berharga mengenai peran kualitas kehidupan kerja dan perilaku berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja dan kinerja SDM, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan.

1. Penelitian ini mungkin terbatas pada konteks spesifik kantor tersebut, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasikan ke institusi atau organisasi lain dengan karakteristik yang berbeda.
2. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini bergantung pada persepsi subjektif karyawan, yang bisa dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti.
3. Meskipun indikator yang dipilih untuk mengukur kualitas kehidupan kerja dan perilaku berbagi pengetahuan cukup komprehensif dibuktikan dengan nilai RBSquare yang cukup baik, namun masih ada kemungkinan bahwa variabel lain yang tidak termasuk dalam model ini juga mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja SDM.

## 5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Untuk penelitian yang akan datang, disarankan untuk mempertimbangkan beberapa aspek guna memperluas pemahaman mengenai pengaruh kualitas kehidupan kerja dan perilaku berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja dan kinerja SDM.

1. Penelitian lanjutan sebaiknya dilakukan dengan desain longitudinal untuk mengevaluasi perubahan dinamis dalam kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja SDM dari waktu ke waktu. Ini akan memberikan wawasan tentang bagaimana hubungan antarvariabel dapat berkembang dan beradaptasi seiring berjalannya waktu.
2. Memperluas sampel penelitian untuk mencakup berbagai jenis organisasi dan konteks yang berbeda akan membantu menguji generalisasi temuan, serta memahami apakah hasil yang diperoleh dapat diterapkan di lingkungan yang beragam.
3. Memasukkan variabel tambahan seperti dukungan manajerial, motivasi intrinsik, dan budaya organisasi dalam model penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih holistik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja SDM.
4. Mengadopsi metode pengumpulan data yang lebih variatif, termasuk teknik kualitatif seperti wawancara mendalam dan focus group discussions, untuk memperoleh perspektif yang lebih mendalam mengenai pengalaman dan persepsi karyawan.

## Daftar Pustaka

- Abbas, M., Sajid, S., & Mumtaz, S. (2018). Personal and Contextual Antecedents of Knowledge Sharing and Innovative Performance among Engineers. *EMJ - Engineering Management Journal*, 30(3), 154–164. <https://doi.org/10.1080/10429247.2018.1451681>
- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Andi Offset.
- Agow, F. M., & Adolfina, L. O. H. (2020). The Effect of Quality of Work Life, Organizational Communication and Job Satisfaction on Employee Performance at PT. PLN ULP Airmadidi. *Dotulong...* 116 *Jurnal EMBA*, 8(1), 116–125.
- Agustina, R., Yusuf, M., Sutiyan, O. S. J., & Ardianto, R. (2024). Employee Performance Mediated Quality of Work Life Relationship Satisfaction on The Job Aad Organizational Commitment. *Jurnal Darma Agung*, 30(2), 589–605,.
- Ahmed, A., Sarah Umar, & Usman Azam Shehzad. (2020). Effect of Job Autonomy, Workload and Organizational Support on Job Satisfaction: A comparison of public & private sector employees in Pakistan. *Journal of Xi'an Shiyou University ISSN No, 1673, 064X.*, 14(5). <https://doi.org/10.37896/jxu14.5/282>
- Akirmak, U., & Ayla, P. (2021). How is time perspective related to burnout and job satisfaction? A conservation of resources perspective. *Personality and Individual Differences*, 181. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109667>
- Alam, A., & Asim, M. (2019). Relationship Between Job Satisfaction And Turnover Intention. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(2), 163. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i2.14618>
- Al-Kurdi, O., Ramzi El-Haddadeh, T., & Eldabi, I. (2018). Knowledge sharing in higher education institutions: a systematic review Osama. *Journal of Enterprise Information Management*, 31(2), 226–246.
- Alzghoul, A., Elrehail, H., Emeagwali, O. L., & AlShboul, M. K. (2018). Knowledge management, workplace climate, creativity and performance: The role of authentic leadership. *Journal of Workplace Learning*, 30(8), 592–612. <https://doi.org/10.1108/JWL-12-2017-0111>
- Anand, A., Muskat, B., Creed, A., Zutshi, A., & Csepregi, A. (2021). Knowledge sharing, knowledge transfer and SMEs: evolution, antecedents, outcomes and directions. *Personnel Review*, 1(1), 1–23. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2020-0372/full/html>
- Arief, N. R., Purwana, D., & Saptono, A. (2021). The International Journal of Social Sciences World Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-Life Balance on Job Satisfaction through Employee Engagement as Intervening Variables. *The International Journal of Social Sciences World TIJOSSW*, 3(1). <https://doi.org/10.5281/zenodo.5068429>

- Aruldoss, A., Kowalski, K. B., & Parayitam, S. (2021). The relationship between quality of work life and work life balancemediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence from India. *Journal of Advances in Management Research*, 18(1), 36–62. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0082>
- Bakirova Oynura. (2022). Human Resources Management. *Uzbek Scholar Journal*, 8(9), 114–120. [www.uzbekscholar.com](http://www.uzbekscholar.com)
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. (2013). *Human resource management (An Experimental Approach International Edition)*. Mc. Graw-Hill Inc. Singapore.
- Bernarto, I., Bachtiar, D., Sudibjo, N., Suryawan, I. N., Purwanto, A., & Asbari, M. (2020). Effect of Transformational Leadership, Perceived Organizational Support , Job Satisfaction Toward Life Satisfaction: Evidences from Indonesian Teachers. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(03), 5495–5503.
- Cascio, W. F. (2006). *Managing Human Resources: productivity, quality of work life, profits 7th Edition* Tata McGraw-Hill. *Abnormal and Social Psychology*, 62, 401–407. [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/6473908/583915094.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1553144068&Signature=IMuRJz7nAsTdmBELzIloy3%2FEAM%3D&response-content-disposition=inline%3B filename%3DManaging\\_human\\_resources.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/6473908/583915094.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1553144068&Signature=IMuRJz7nAsTdmBELzIloy3%2FEAM%3D&response-content-disposition=inline%3B filename%3DManaging_human_resources.pdf)
- Chung, E., Kamri, T., & Mathew, V. N. (2018). Work-Family Conflict, Work-Family Facilitation and Job Satisfaction: Considering the Role of Generational Differences. In *International Journal of Education, Psychology and Counseling* (Vol. 3, Issue 13). [www.ijepc.com](http://www.ijepc.com)
- Davenport, T., de Long, D., & Beers, M. (1998). Successful Knowledge Management Projects. *Sloan Management Review*, 39(2), 43–57.
- De Vries, R. E., Van Den Hooff, B., & De Ridder, J. A. (2006). Explaining knowledge sharing: The role of team communication styles, job satisfaction, and performance beliefs. *Communication Research*, 33(2), 115–135. <https://doi.org/10.1177/0093650205285366>
- Demir, S. (2020). The role of self-efficacy in job satisfaction, organizational commitment, motivation and job involvement\*. *Eurasian Journal of Educational Research*, 2020(85), 205–224. <https://doi.org/10.14689/ejer.2020.85.10>
- Ekowati, S., & Ariani, T. (2022). Kualitas Kehidupan Kerja, Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan PT. WOM Cabang Bengkulu. *Journal Ekombis Review*, 10, 229–236. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v10iS1>
- Febrianti, N. T., Suharto, S., & Wachyudi, W. (2020). The Effect of Career Development and Motivation on Employee Performance Through Job Satisfaction In Pt Jabar Jaya Perkasa. *International Journal of Business and Social Science Research*, 25–35. <https://doi.org/10.47742/ijbssr.v1n2p3>
- Fenema, van. (2016). Managing inter-organizational knowledge sharing. In *The Journal of Strategic Information Systems* (Vol. 25, Issue 1).

- Fischer, C., & Döring, M. (2022). Thank you for sharing! How knowledge sharing and information availability affect public employees' job satisfaction. *International Journal of Public Sector Management*, 35(1), 76–93. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-10-2020-0290>
- Ghozali. (2018). Metode penelitian. 35–47.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan. Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giel, T., & Breuer, C. (2023). The general and facet-specific job satisfaction of voluntary referees based on the model of effort-reward imbalance. *European Sport Management Quarterly*, 23(4), 1136–1158. <https://doi.org/10.1080/16184742.2021.1964090>
- Gillespie, M. A., Balzer, W. K., Brodke, M. H., Garza, M., Gerbec, E. N., Gillespie, J. Z., Gopalkrishnan, P., Lengyel, J. S., Sliter, K. A., Sliter, M. T., Withrow, S. A., & Yugo, J. E. (2016). Normative measurement of job satisfaction in the US. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 516–536. <https://doi.org/10.1108/JMP-07-2014-0223>
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Hair, J. F. (2021). Next-generation prediction metrics for composite-based PLS-SEM. *Industrial Management and Data Systems*, 121(1), 5–11. <https://doi.org/10.1108/IMDS-08-2020-0505>
- Hair, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101–110. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Haryono, S., Muhammadiyah, U., Yusda, Y., Ambarwati, I., Mohd, Y., & Saad, S. M. (2019). Do Organizational Climate and Organizational Justice Enhance Job Performance Through Job Satisfaction? A Study of Indonesian Employees. In *Academy of Strategic Management Journal* (Vol. 18, Issue 1). Henry Inegbedion, Emmanuel Inegbedion, Adeshola Petera, & Lydia Harry.
- (2020). Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations Enhanced Reader. Heliyon.
- Hidayani, S. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2008(Apr-2016), 1–86.
- Hislop, D. (2013). *Knowledge Management in Organisation, a critical introduction* (2nd ed.). oxford University press.
- Hsu, S.-H., Goh, S. K., Sandhu, M. S., Sugianto, L. O., Hartono, S., Studies, D., Joshi, A. A., Chaudhari, A. J., Li, C., Dutta, J., Cherry, S. R., Shattuck, D. W., Toga, A. W., Leahy, R. M., Klimecki, O. M., Mayer, S. v., Jusyte, A., Scheeff, J., Schönenberg, M., ... Galib, M. H. (2014). The influence of trust on knowledge donating and collecting: An examination of Malaysian

- Universities. *International Education Studies*, 6(6), 1–5.  
<https://doi.org/10.1080/14783360701592208>
- Irma, D., Maemunah, S., Mahfud, I., Fahlevi, M., & Dhyan Parashakti, R. (2020). Work-Life Balance and Job Satisfaction: A Case Study of Employees on Banking Companies in Jakarta. *International Journal of Control and Automation*, 13(4), 439–451.
- Jin, M., McDonald, B., & Park, J. (2016). Followership and job satisfaction in the public sector: The moderating role of perceived supervisor support and performance-oriented culture. *International Journal of Public Sector Management*, 29(3), 218–237. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-05-2015-0101>
- Jocelyne, S., & Kariuki, M. (2020). Human capital, employee empowerment and organization performance. *International Academic Journal of Human ...*, 3(9), 319–332.  
[http://www.iajournals.org/articles/iajhrba\\_v3\\_i9\\_319\\_332.pdf](http://www.iajournals.org/articles/iajhrba_v3_i9_319_332.pdf)
- Judge, T. A., Bono, J. E., Locke, E. A., Tippie, H. B., & Judge, T. A. (2000). Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 237–249.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.2.237>
- Karyono, Indradewa, R., Yanuar, T., & Syah, R. (2020). The Work Motivation Effect , Training , and Competence on the Employee Performance Over Kemayoran Hospital. *Journal of Multidisciplinary Academic*.
- Kathryn M Bartol;, & Abhishek Srivastava. (2002). Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 64.
- Khalid, A., Pan, F., Li, P., Wang, W., & Ghaffari, A. S. (2020). The Impact of Occupational Stress on Job Burnout Among Bank Employees in Pakistan, With Psychological Capital as a Mediator. *Frontiers in Public Health*, 7(March). <https://doi.org/10.3389/fpubh.2019.00410>
- Leitão, J., Pereira, D., & Gonçalves, Â. (2019). Quality of work life and organizational performance: workers' feelings of contributing, or not, to the organization's productivity. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(20). <https://doi.org/10.3390/ijerph16203803>
- Li, Z., Liu, X., Wang, W. M., Vatankhah Barenji, A., & Huang, G. Q. (2019). CKshare: secured cloud-based knowledge-sharing blockchain for injection mold redesign. *Enterprise Information Systems*, 13(1), 1–33.  
<https://doi.org/10.1080/17517575.2018.1539774>
- Lin, C. Y., & Huang, C. K. (2020). Employee turnover intentions and job performance from a planned change: the effects of an organizational learning culture and job satisfaction. *International Journal of Manpower*, 42(3), 409–423. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2018-0281>
- Mallasi, H., Ainin, S., & Doucek, P. (2015). Investigating Knowledge Sharing Behaviour in Academic Environment. *IBIMA Publishing Journal of Organizational Knowledge Management*, 2015.  
<https://doi.org/10.5171/2015.643253>
- Marie Giese, G., & Bola Avoseh, M. (2018). Herzberg's Theory of Motivation as a Predictor of Job Satisfaction: A Study of Non-academic Community

- College Employees. EXCELLENCE AND INNOVATION IN LEARNING AND TEACHING, 2, 38–52. <https://doi.org/10.3280/exi2018-002003>
- Mathis, R., & John H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (immy Sadeli & Bayu. Prawira Hie, Eds.; 1st ed., Vol. 1). alamba Empat.
- McGinnity, F. (2014). Work-Life Conflict in Europe. In *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research* (pp. 7233–7236). Springer Netherlands. [https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5\\_3727](https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_3727)
- Mirza Soetirto, M., Muldjono, P., & Syarief Hidayatulloh, F. (2023). Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0) The Influence of Leadership Style on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction and Moderated by Work Motivation. *International Journal of Social Service and Research*, 03(06), 1517–1527.
- Muskat, B., & Reitsamer, B. F. (2020). Quality of work life and Generation Y: How gender and organizational type moderate job satisfaction. *Personnel Review*, 49(1), 265–283. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2018-0448>
- Nguon, V. (2022). Effect of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Innovative Behavior, and Work Performance: A Conceptual Review. *International Journal of Business and Management*, 17(12), 75. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v17n12p75>
- Nguyen, T. M., & Prentice, C. (2022). Reverse relationship between reward, knowledge sharing and performance. *Knowledge Management Research and Practice*, 20(4), 516–527. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1821588>
- Nisar, S. K., & Rasheed, M. I. (2020). Stress and performance: Investigating relationship between occupational stress, career satisfaction, and job performance of police employees. *Journal of Public Affairs*, 20(1). <https://doi.org/10.1002/pa.1986>
- Nonaka, I. (1991). The knowledge creating company. *Harvard Business Review*, 2, 336–342. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/654574>
- Nurchayani, N. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *BMAJ: Business Management Analysis Journal*, 1(1), 26–36. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v1i1.2639>
- Nurhasanah, N., Pratama, Y. A. S., & Nurmaisayah, I. (2023). The Effect of Job Satisfaction, Work-Life Balance and Psychological Well-Being on Employee Performance at PT. JAS. *Applied Quantitative Analysis*, 2(2), 1–13. <https://doi.org/10.31098/quant.944>
- Ogohi Daniel, C. (2019). Analysis of Quality Work Life on Employees Performance. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) ISSN*, 8(2), 60–65. [www.ijbmi.org](http://www.ijbmi.org)
- Olan, F., Ogiemwonyi Arakpogun, E., Suklan, J., Nakpodia, F., Damij, N., & Jayawickrama, U. (2022). Artificial intelligence and knowledge sharing: Contributing factors to organizational performance. *Journal of Business Research*, 145, 605–615. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.008>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal*

- of Asian Finance, Economics and Business, 7(8), 577–588.  
<https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Penconek, T., Tate, K., Bernardes, A., Lee, S., Micaroni, S. P. M., Balsanelli, A. P., de Moura, A. A., & Cummings, G. G. (2021). Determinants of nurse manager job satisfaction: A systematic review. In *International Journal of Nursing Studies* (Vol. 118). Elsevier Ltd.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2021.103906>
- Pioh, N. L., & Tawas, H. N. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai ( Studi Pada Pns Di Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa ). *Jurnal EMBA*, 4(2), 838–848.
- Priyono, A. A., & Saraswati, E. (2023). Quality of Work Life dan Burnout terhadap Kinerja Paramedis: Mediasi Kepuasan Kerja di Era Pandemi. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 100–112.  
<https://doi.org/10.33059/jseb.v14i1.6221>
- Rafia, R., & Sudiro, A. (2020). THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY JOB SATISFACTION AND EMPLOYEE ENGAGEMENT. *International Journal of Business, Economics and Law*, 21(5), 119–125.
- Rafique, G. M., & Mahmood, K. (2018). Relationship between knowledge sharing and job satisfaction: a systematic review. In *Information and Learning Science* (Vol. 119, Issues 5–6, pp. 295–312). Emerald Group Holdings Ltd.  
<https://doi.org/10.1108/ILS-03-2018-0019>
- Rawashdeh, A. M., Elayan, M., Shamout, M. D., & Saleh, M. H. (2020). Job satisfaction as a mediator between transformational leadership and employee performance: Evidence from a developing country. *Management Science Letters*, 10(16), 3855–3864. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.026>
- Riskawati, Kasran, M., & Sampetan, S. (2023). PENGARUH QUALITY OF WORK LIFE DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 7(1), 60–72.
- Ruhana, I., Astuti, S., Utami, H. N., & Afrianti, W. (2019). The Effect of Quality of Work Life (QWL) on Job Satisfaction and Organization Citizenship Behavior (OCB) (A Study of Nurse at Numerous Hospitals in Malang, Indonesia) (Vol. 4, Issue 2).
- Sakban, S., Nurnal, I., & Bin Ridwan, R. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Administration and Educational Management (Alignment)*, 2(1), 93–104. <https://doi.org/10.31539/alignment.v2i1.721>
- Satrio Muntazeri, & Adi Indrayanto. (2018). The impact of education, training and work experience on job satisfaction and job performance(Study on Bank BRI Purbalingga). *Journal of Accounting Management and Economics*, 20(2), 50–69.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Setyo Nugroho, B., Utami, H., Ayuwardani, M., Setyawan, N. A., Bisnis, A., & Semarang, P. N. (2022). Knowledge Sharing and Employee Performance: the mediating role of Organizational Learning (Vol. 23).  
<https://jurnal.polines.ac.id/index.php/admisi>

- Singh, P. K. (2018a). Knowledge strategy, sharing behavior and performance: Reviewing a knowledge-oriented approach. *Management Research Review*, 41(3), 395–411. <https://doi.org/10.1108/MRR-01-2017-0001>
- Singh, P. K. (2018b). Knowledge strategy, sharing behavior and performance: Reviewing a knowledge-oriented approach. *Management Research Review*, 41(3), 395–411. <https://doi.org/10.1108/MRR-01-2017-0001>
- Suci, R. P., Mas, N., & Risky, M. (2022). The Role of Job Satisfaction in Mediating the Quality of Work Life Effect on Employee Performance. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 25(2), 217. <https://doi.org/10.14414/jebav.v25i2.3094>
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Metode Penelitian. *Metode Penelitian*, 22–34.
- Sukmayuda, B. C., & Kustiawan, U. (2022). The Effect of Workplace Empowerment, Quality of Work-Life, Work-Life Balance, Organizational Citizenship Behavior on Job Satisfaction. 4(1).
- Supriyanto, S. (2018). Compensation effects on job satisfaction and performance. *Human Systems Management*, 37(3), 281–285. <https://doi.org/10.3233/HSM-181635>
- Tamsah, H., Ansar, Gunawan, Yusriadi, Y., & Farida, U. (2020). Training, knowledge sharing, and quality of work-life on civil servants performance in Indonesia. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 7(3), 163–176. <https://doi.org/10.29333/ejecs/514>
- Thomas Davenport, B. H., Prusak, L., & Webber, --Alan. (2003). Invitation Send a Comment Submit an Article Subscribe Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know. [http://www.acm.org/ubiquity/book/t\\_davenport\\_1.html](http://www.acm.org/ubiquity/book/t_davenport_1.html)
- Trivellas, P., Akrivouli, Z., Tsifora, E., & Tsoutsas, P. (2015). The Impact of Knowledge Sharing Culture on Job Satisfaction in Accounting Firms. The Mediating Effect of General Competencies. *Procedia Economics and Finance*, 19, 238–247. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00025-8](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00025-8)
- Umrani, W. A., Afsar, B., Khan, M., & Ahmed, U. (2019). Addressing the issue of job performance among hospital physicians in Pakistan: The role of job security, organizational support, and job satisfaction. *Journal of Applied Biobehavioral Research*, 24(3). <https://doi.org/10.1111/jabr.12169>
- Usmanova, N., Yang, J., Sumarliah, E., Khan, S. U., & Khan, S. Z. (2020). Impact of knowledge sharing on job satisfaction and innovative work behavior: the moderating role of motivating language. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 51(3), 515–532. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-11-2019-0177>
- Wang, Z., & Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications*, 39(10), 8899–8908. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.02.017>
- Wau, J., & Purwanto, P. (2021). THE EFFECT OF CAREER DEVELOPMENT, WORK MOTIVATION, AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.262>

Zulkarnain, D., Dieben, A., & Manurung, R. (2020). The Influences of Transformational Leadership, Organizational Citizenship Behavior, and Quality of Work Life on the Job Satisfaction. 1(3). <https://doi.org/10.31933/DIJMS>

