PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING* DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI PERILAKU INOVATIF SEBAGAI VARIABEL INTERVINING

Faizul Fikri
Faizulfikri83@gmail.com
Nur Laily

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to find out the effect of knowledge sharing and motivationon employees' performance through innovative behavior as an intervening variable atPT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah, Surabaya. The population was employees of PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah, Surabaya. Moreover, the data collection technique used non-probability sampling. In line with that, there were 50 respondents from 57 permanent employees. Furthermore, the data analysis technique used Partial Least Square (PLS) with SmartPLS 3.0. The research result concluded that knowledge sharing had a positive and significant effect on employees' performance. Likewise, knowledge sharing had a positive and significant effect on innovative behavior. While, motivation had a positiveand significant effect on employees' performance. Similarly, motivation had a positiveand significant effect on innovative behavior. Meanwhile, innovative behavior had a positive and significant effect on employees' performance. In addition, the research result which showed the indirect effect of knowledge sharing on employees' performance through innovative behavior as intervening variable; had a positive and significant effect also the effect of motivation on employees' performance through innovative behavior as intervening variable had a positive and significant effect at PT.Bank Mandiri KCP Jembatan Merah, Surabaya.

***keywords**: knowledge sharing, motivation, employees' performance, innovative behavior*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh *Knowledge Sharing* dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Inovatif Sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. Populasi dalam penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah.Teknik pengambilan sampel *nonprobability sampling* yang merupakan teknik pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara tidak acak. Sampel penelitian ini menggunakan rumus Slovin untuk menentukan sampel. Sampel yang diambil sebanyak 50 responden dari total 57 karyawan aktif. Teknik analisa data yangdigunakan dalam penelitian ini adalah teknik PLS (*Partial Least Square)* dengan menggunakanprogram software *SmartPLS* 3.0. Hasil penelitian ini menujukkan bahwa pengaruh langsung *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *knowledge sharing* berpengaruhpositif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif serta perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian untuk menunjukkan pengaruh tidak langsung *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif sebagai variable intervening berpengaruh positif dan signifikan serta pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif sebagai variabel intervening berpengaruh positif dan signifikan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya.

kata kunci: *knowledge sharing,* motivasi, kinerja karyawan, perilaku inovatif

PENDAHULUAN

Pengetahuan merupakan aset yang sangat penting, melalui pengetahuan, organisasi dapat menjalankan fungsinya secara lebih baik, setiap individu memiliki pengetahuan dari hasil pengalaman kerjanya, semakin lama seseorang bekerja maka pengetahuan dan wawasan nya akan pekerjaan semakin bertambah, pengetahuan yang dimiliki individu akan menjadi aset bagi dirinya sendiri, tidak secara langsung jadi miliknya organisasi. Pada Masa Ekonomi

yang sudah berbasis tentang Pengetahuan Berbasis Ekonomi pada masa saat ini, Pengetahuan (*knowledge*) pada saat ini telah menjadi pedoman atau kiblat bagi setiap organisasi untuk dapat mendapatkan hasil keunggulan yang kompeten.

Dalam proses pencapaian tujuan perusahaan harus memiliki berbagai macam karyawan yang mempunyai pengetahuan (*knowledge)* yang baik serta memiliki bekal keahlian yang baik dan setara antar karyawan dengan karyawan yang lainnya. Karena ketika karyawan itu sudah mempunyai pengetahuan dan kemudian membagikan pengetahuan tersebut kepada karyawan yang lain maka biasanya akan muncul perilaku inovatif dari setiap karyawan dan dapat memberikan dorongan dari segi mental dan akan muncul motivasi tersendiri bagi karyawan yang masih memiliki potensi kurang baik dalam kinerja nya.

Knowledge Sharing adalah salah satu proses utama di dalam *Knowledge Management* yang ditujukan untuk memaksimalkan pemanfaatan pengetahuan melalui pendistribusian pengetahuan kepada anggota yang membutuhkan. Chen (2011) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai proses sarana dalam mengirimkan, mendistribusikan, dan menciptakan pengetahuan baru. Menurut Hislop dalam Lumbantobing (2011:23) mengasumsikan bahwa manusia atau anggota organisasi memiliki keinginan untuk berbagi pengetahuan. Pelaksanaan praktik berbagi dalam kehidupan berorganisasi bukanlah hal yang mudah, dibutuhkan kesadaran dan komitmen setiap individu untuk tetap konsisten menjalankan praktik penerapan manajemen pengetahuan ini. Menurut. Pengetahuan merupakan sumber daya yang sebagian besar melekat dalam diri manusia, membuat efektivitas berbagi pengetahuan sangat bergantung pada keputusan individu ntuk membagikan atau tidak membagikan pengetahuan nya kepada karyawan lain. *Knowledge sharing* bisa berupa pengetahuan *tacit* dan *eksplisit*. *Tacit* adalah pengetahuan yang masih tersembunyi, yang masih belum dibagikan kepada orang lain, yang diperoleh dari sensemaking, pengalaman, dan sebagainya. Sedangkan pengetahuan *eksplisit* adalah pengetahuan dimana pengetahuan tersebut sudah dibagi, dikomunikasikan, dan diketahui oleh orang lain. Hooff dan Weemen (2004) dalam Mazidah dan Laily (2020). Ketika karyawan sudah mempunyai pengetahuan dan kemudian membagikan kepada karyawan yang lain maka biasanya karyawan yang lain akan mempunyai motivasi dalam bekerja.

Motivasi sering sekali di artikan sebagai dorongan, dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi tersebut merupakan penggerak yang menggerakan manusia untuk bertingkah laku di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Menurut Zainal (2015:607) motivasi sebagai suatu sikap dan nilai-nilai untuk mempengaruhi individu dalam mencapai tujuan dalam suatu organisasi atau perusahaan. ketika karyawan sudah melakukan *knowledge sharing* dan motivasi secara bersamaan maka akan memunculkan perilaku inovatif dalam kinerja karyawan.

Berdasarkan pada uraian yang telah di jelaskan di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang sifat nya berhubungan langsung dengan *Knowledge Sharing*, perilaku Inovatif dan Motivasi yang bisa berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Karena penelitian ini akan saling berhubungan langsung dengan peningkatan kinerrja karyawan dan akan berdampak pada nilai perusahaan. maka dalam penelitian ini akan dibahas mengenai: "Pengaruh *Knowledge Sharing*, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilku Inovatif Sebagai Variabel Intervining " (Studi Pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya). Untuk mewujudkan penulisan dalam penelitian ini dan agar penelitian memiliki arah yang jelas dalam menginterprestasikan fakta dan data dalam penulisan skripsi, maka rumusan masalah yang akan diteliti yaitu : (1) Apakah *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah? (2) Apakah Motivasi Berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah? (3) Apakah *knowledge sharing* Berpengaruh terhadap perilaku inovatif pada karyawan PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah? (4) Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Perilaku Inovatif karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah? (5) Apakah Perilaku

Inovatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah? (6) Apakah *knowledge sharing* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui Perilaku Inovatif karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah? (7) Apakah Motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui Perilaku Inovatif karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah?. Tujuan Penelitian ini sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah penelitian yang telah di uraikan di atas, Maka tujuan penelitian sebagai berikut: (1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. (2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. (3) Untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing* terhadap perilaku inovatif karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. (4) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap perilaku inovatif karyawan pada pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. (5) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. (6) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja melalui perilaku inovatif karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. (7) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap kinerja melalui perilaku inovatif karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya.

TINJAUAN TEORITIS

(Knowledge Sharing)

Pengetahuan *(Knowledge)* adalah modal yang sangat penting dan memiliki pengaruh besar dalam menentukan kemajuan organisasi maupun perusahaan. Pada era pandemi *covid 19* ini memunculkan informasi menjadi sangat penting dan menjadi kebutuhan utama bagi setiap seseorang, karena tanpa adanya informasi kehidupan masyarakat tidak akan berjalan dengan apa yang diharapkan, masyarakat akan selalu membutuhkan informasi yang cepat, akurat, dan aktual. Karena informasi selalu memberikan segala bentuk aspek kehidupan mulai dari ruang lingkup seorang individu, social, keluarga, hingga dalam kelompok maupun organisasi dalam sebuah perusahaan. *Knowledge Sharing* adalah tahapan penyediaan *knowledge* pada saat yang tepat untuk pegawai yang membutuhkannya. Menurut Tung (2018:99) *knowledge sharing* merupakan proses membagikan, menyebarkan, dan saling menukar informasi dan juga pengetahuan antar individu ke individu lain, individu ke kelompok, dan juga antar kelompok ke kelompok lainnya untuk menciptakan pengetahuan baru. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan *knowledge sharing* sangat bermanfaat sebagai penghasil modal intelektual bagi sumber daya manusia yang ada pada perusahaan. Sehingga sangat penting bagi perusahaan dalam mengimplementasikan proses pengembangan pengetahuan pada sumber daya manusia yang dimilikinya.

Motivasi

Motivasi merupakan hal yang sangat penting karena motivasi mendukung perilaku manusia agar supaya mau bekerja secara giat dan antusias dalam mencapai tujuan tertentu. Motivasi sebagai dorongan, merupakan faktor yang penting dalam menjalankan pekerjaan secara optimal. Jika setiap pekerjaan dapat dijalankan secara optimal, maka karyawan dapat mewujudkan tujuan perusahaan. Tanpa adanya motivasi, seorang karyawan merasa segan untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan baik. Kinerja karyawan akan tercapai bila ada kemauan dari diri sendiri dan dapat dorongan dari pihak lain. Menurut Hasibuan dalam (Sutrisno, 2017) "Mengemukan bahwa motivasi adalah perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai".

Inovatif

Perilaku inovatif berkaitan dengan inovasi. Inovasi dan perilaku inovatif merupakan perubahan sosial. Perbedaannya hanya ada pada penekanan ciri dari perubahan tersebut. Inovasi menekankan pada ciri adanya sesuatu yang diamati sebagai hal yang baru bagi individu atau masyarakat. Sedangkan, perilaku inovatif menekankan pada adanya sikap kreatif agar terjadi proses perubahan sikap dari yang tradisional ke moderen, atau dari sikap yang belum berkembang ke yang sudah berkembang atau sikap yang belum maju menjadi maju. Menurut Makmur dan Thahier (2015:9) berpendapat bahwa kata inovasi berasal dari bahasa Inggris *innovation* berarti perubahan.

Kinerja

Kinerja adalah tindakan atau perilaku yang nyata yang dihasilkan dari setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan tugas dan fungsi dalam organisasi atau perusahaan. Dalam sebuah organisasi perlu melakukan penilaian kinerja pada karyawan sedangkan Sulaksono (2015:91) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan - persyaratan pekerjaan *(job requiremen).* (Bangun 2012:231)

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan

Knowledge sharing merupakan suatu faktor kuat untuk mendorong kinerja karyawan karena terus dibekali atau diberikan pengetahuan baru tentang pekerjaan maka karyawan akan banyak berkontribusi dengan baik untuk perusahaan. terdapat beberapa penelitian terdahulu oleh Rudianto (2012) menunjukan hasil bahwa *Knowledge sharing* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga dapat dikatakan bahwa jika semakin baik *knowledge sharing* yang terjadi diantara karyawan maka berpengaruh baik terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka peneliti dapat mengajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1: Terdapat Pengaruh Signifikan Antara *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan hal yang sangat diperlukan bagi karyawan dalam bekerja, karena motivasi yang dimiliki seseorang dalam bekerja akan mempengaruhi keadaan serta pikiran dari karyawan tersebut, Kadarisman (2012) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah sebuah pendorong seseorang untuk bekerja dengan penuh giat dan baik sesuai dengan tugas serta tanggung jawab yang sudah diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Motivasi sangat diperlukan untuk mendorong semangat karyawan agar tujuan perusahaan cepat tercapai. Menurut Medizar dan Rustono (2016) menyatakan Motivasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena motivasi sangatlah diperlukan untuk mendorong semangat setiap individu maupun setiap karyawan agar dapat bekerja secara maksimal dan lebih baik. Berdasarkan penjelasan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2: Terdapat Pengaruh Yang Signifikan Antara Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Perilaku Inovatif

Knowledge sharing explicit dan *knowledge sharing tacit* berpengaruh signifikan pada kecepatan dan kualitas inovasi Zohoor (2013) dalam penerapan *knowledge sharing* juga dapat meningkatkan kemampuan berinovasi karyawan dalam hal menghasilkan dan juga menerapkan ide atau pokok pikiran baru dalam proses kerja dari hasil bertukar informasi atau pengetahuan (Andre, *et al.,* 2015). Dari pernyataan yang telah dijelaskan di atas, maka peneliti mengajukan hipotesis ke tiga sebagai berikut:

H3: Terdapat Pengaruh Yang Signifikan Antara *Knowledge Sharing* Terhadap Perilaku Inovatif

Pengaruh Motivasi Terhadap Perilaku Inovatif

Motivasi berkorelasi positif dengan perilaku berinovasi. Motivasi berprestasi dapat memberikan kekuatan dalam psikologis manusia guna untuk menjalankan aktivitas lebih cepat, lebih efektif, lebih efisien, lebih kreatif serta lebih baik. Motivasi merupakan kondisi psikologis dan fisiologis yang ada pada diri seseorang yang menjadi untuk menjalankan aktivitas tertentu guna mencapai sebuah tujuan tertentu. Motivasi keinginan dalam diri seseorang itu mengacu pada faktor yang mendorong dan menuntun munculnya perilaku inovatif. McClelland (2017) menyatakan bahwa kekuatan motivasi atau keinginan dapat berbeda tergantung kekuatan kebutuhan seseorang, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi, kebutuhan untuk berprestasi dan kebutuhan untuk berkuasa. Dari penjelasan di atas maka peneliti mengajukan hipotesis ke empat sebagai berikut:
H4: Terdapat Pengaruh Yang Signifikan Antara Motivasi Terhadap Perilaku Inovatif

Pengaruh Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan

Semakin meningkat nya *knowledge sharing* maka akan semakin berpengaruh juga pada meningkatnya kinerja individu. Wening (2016). Adanya hubungan positif antara pengaruh *knowledge sharing* dan kinerja karyawan, selain itu *knowledge sharing* juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Aulia (2016). Perilaku inovatif juga salah satu faktor yang sangat mempengaruhi kinerja, Leong (2013) dari penjelasan yang telah disebutkan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis kelima sebagai berikut:
H5: Terdapat Pengaruh Yang Signifikan Antara Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Tidak Langsung *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Inovatif

Knowledge Sharing merupakan suatu kegiatan berbagi pengetahuan baru maupun lama dalam perusahaan maupun organisasi. Dengan adanya *knowledge sharing* di dalam perusahaan, karyawan akan sangat terbantu dalam menyelesaikan pekerjaanya karena adanya pengetahuan yang baru saling berbagi pengetahuan antar karyawan sehingga akan menimbulkan perilaku inovatif dalam diri karyawan yang akan dapat meningkatkan kualitas kinerja karyaan dalam perusahaan. Hasil penelitian terdahulu Mazidah (2020) menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif.
H6: *Knowledge Sharing* Berpengaruh Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Inovatif

Pengaruh Tidak Langsung Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Inovatif

Motivasi adalah suatu pendorong yang ada dalam diri seorang karyawan untuk mencapai tujuan kerja. Apabila dalam bekerja antar karyawan saling memberi motivasi maka dapat mempengaruhi semangat karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Dengan memotivasi satu sama lain maka akan ada perilaku inovatif dalam diri karyawan yang dapat membantu menyelesaikan tugas-tugas kerja dengan menggunakan ide-ide baru sehingga akan mempermudah menyelesaikan tugas kerja dan akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian terdahulu Wahyudi (2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif.
H7: Motivasi Berpengaruh Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Inovatif

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran Populasi Penelitian

Dalam menemukan kebenaran suatu penelitian, pembahasan ini diperlukan dengan adanya dukungan metode penelitian yang terdapat di dalam tujuan penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kuantitatif yang dimana dalam penelitian ini memfokuskan pada uji hipotesis dengan metode casual komparatif yang telah mempunyai tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa sebab-akibat antara dua variabel atau lebih, dan setelah itu membuat model analisis, mengidentifikasi variabel, serta mengumpulkan data dan membuat model definisi operasional. Jadi, metode ini adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan kegunaan dan tujuan tertentu.

Menurut Sugiono (2013:46) populasi adalah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang dipilih oleh peneliti untuk dapat dipelajari dan difahami kemudian diringkas dan ditarik kesimpulannya. Populasi di dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. Perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan ini memiliki total tenaga kerja aktif sebanyak 57 karyawan.

Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2014:116) teknik sampling adalah teknik pengambilan untuk menentukan sampel yang akan digunakan di dalam penelitian. Jumlah Populasi dalam penelitian in adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya yang berjumlah 57 orang karyawan. Yang terdiri dari 5 dari divisi Branch Manager Micro, 5 dari divisi Mikro Kredit Analis, 25 dari karyawan divisi Mikro Kredit Sales, 4 dari karyawan divisi Bussiness control manajer, 9 dari karyawan divisi Branch bussines control dan 9 dari divisi *sales executive financial advisor*. Untuk dapat menghitung ukuran sampel yang dilakukan dengan menggunakan teknik Slovin. Adapun penelitian ini menggunakan rumus Slovin karena karena penarikan sampel jumlahnya harus *resperentive* agar penelitian ini dapat digeneralisasikan dan perhitungannya tidak memerlukan tabel jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan yang sederhana.

Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut:

$$\boldsymbol{n = \frac{N}{1 + N\,(e)^2}}$$

Keterangan
n = Ukuran sampel/Jumlah responden
N = Ukuran populasi
e = Presentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih ditolerir; e=0,05

$$\boldsymbol{n = \frac{57}{1 + 57(0.05)^2}}$$

$\boldsymbol{n = \frac{57}{1{,}1425}}$ **= 49,89;** disesuaikan oleh peneliti menjadi 50 responden

Berdasarkan perhitungan diatas sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini disesuiakan menjadi 50 orang dari seluruh total karyawan, hal ini dilakukan untuk mempermudah untuk hasil pengujian yang lebih baik yang terdiri dari 4 karyawan dari divisi branch manajer mikro, 4 dari karyawan divisi mikro kredit analis, 23 karyawan dari divisi mikro kredit sales, 8 dari karyawan divisi branch bussines control dan 7 dari karyawan divisi *sales executive financial advisor*.

Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2014:224) mengatakan teknik pengumpulan data merupakan langkah penting dalam sebuah penelitian, karena data yang digunakan dalam menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Menurut Arikunto (2010:172) menyatakan bahwa sumber data dalam sebuah penelitian merupakan subjek dari data yang diperoleh, penelitian ini menggunakan kuisioner yang diberikan langsung kepada responden yang merupakan para karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. Kuisioner adalah suatu teknik pengumpulan data yang efisien antara variabel yang diukur dengan yang di harapkan responden. Menurut Arikunto (2010:172) mengatakan sumber data dalam penelitian merupakan subjek dari data yang diperoleh. Penelitian ini menggunakan kuisioner yang diberikan langsung kepada responden yang merupakan karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. Kuisioner adalah suatu teknik pengumpulan data yang efisien antara variabel yang di ukur dengan yang diharapkan responden.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian

Menurut Silaen (2018:69) Variabel penelitian adalah konsep yang mempunyai bermacam-macam nilai atau mempunyai nilai yang bervariasi, yakni suatu sifat, karakteristik atau fenomena yang dapat menunjukkan sesuatu untuk dapat diamati atau diukur yang nilainya berbeda-beda atau bervariasi. Variabel dalam penelitian ini yaitu: diperoleh informasi yang dapat di tarik kesimpulan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Variabel Independen

Menurut Sugiyono (2018:39) variabel independen atau juga variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat atau variabel dependen yang disimbolkan dengan simbol (X).

Variabel Dependen

Menurut Sugiyono (2018:39) variabel dependen atau juga variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat dari adanya variabel bebas. Variabel terikat disimbolkan dengan simbol (Y).

Variabel Intervening

Menurut Sugiyono (2016:39) variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan di ukur. Variabel ini merupakan variabel antara yang terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen.

Berdasarkan metode analisis dan hipotesis penelitian yang telah dijelaskan, maka variabel – variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Variabel Independen: *Knowledge Sharing,* (2) Variabel dependen: Motivasi dan kinerja karyawan. (3) Variabel Intervining: Perilaku inovatif

Definisi Operasional Variabel

Knowledge Sharing

Knowledge Sharing merupakan proses komunikasi interaktif antar individu satu dengan individu yang lain di dalam Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya maupun perusahaan yang menciptakan hubungan saling bergantung untuk mencapai tujuan bersama (Kessel, *et al.*,2012). Adapun indicator yang terdapat pada *knowledge sharing* sebagai berikut:

(1) Dimensi Komunikasi, (2) Dimensi Interaksi Sosial, (3) Dimensi Pengalaman, (4) Dimensi Relasi dan Dimensi Kepercayaan

Motivasi

Motivasi merupakan dorongan, kemauan bekerja karyawan dimana hal ini menyebabkan setiap karyawan Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan. Sutrisno (2017) Adapun Indikator dalam penerapan motivasi sebagai berikut: (1) Tanggung Jawab (2) Prestasi Kerja (3) Peluang Untuk Maju (4) Pengakuan atas kinerja (5) Pekerjaan yang menantang

Perilaku Inovatif

Perilaku inovatif merupakan tindakan seorang karyawan yang dapat mengenalkan dan menerapkan suatu hal baru yang bermanfaat bagi karyawan PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. (Inkeles *et al.* dalam purba, 2009:203) Adapun indikator yang dalam penerapan perilaku inovatif sebagai berikut: (1) Opportunity exploration (2) Generativiti (3) Formative investigation (4) Championing dan application

Kinerja Karyawan

Hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang ada (Bangun,2012). Adapun indikator yang ada pada kinerja sebagai berikut: (1) Jumlah pekerjaan (2) Kualitas pekerjaan (3) Ketepatan waktu (4) Kehadiran (5) Kemampuan dalam bekerja sama

Instrumen Penelitian

Kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien agar peneliti dapat memahami dengan pasti isi variabel yang di ukur dengan sesuai harapan responden. Menurut Sugiyono (2014:199) Kuisioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan beberapa pertanyaan maupun pernyataan tertulis kepada semua responden untuk dijawab. Pengukuran kusioner yaitu dengan menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2014:132) skala liker digunakan untuk mengukur sikap, opini, dan persepsi seseorang maupun kelompok tentang fenomena sosial. Jawaban pada item instrument menggunakan skala likert mempunyai penilaian sangat positif dengan negatif

Teknik Analisis Data

Partial Least Square (PLS)

Menurut Jogiyanto (2011:55) PLS merupakan teknik statistika multivirat yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dengan independen berganda. Pls merupakan salah satu metode stastic SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda saat terjadi permasalahan spesifik pada data yang akan diolah, seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data hilang dan multikolinearitas. PLS menghasilkan parameter yang lebih kokoh tanpa mengubah kembali sampel dari populasi yang sudah diperoleh. Menurut Ghazali (2009) dalam mufida (2016:45) PLS digunakan dalam jumlah populasi yang relative kecil yaitu minimal 30 hingga 100. Maka dalam penelitian ini alat analisis yang digunakan yaitu PLS.

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji Validitas

Menurut Jogiyanto (2011:69) mengatakan uji validitas dilakukan untuk dapat mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa aja yang seharusnya di ukur. Menurut Hartono (2008) dalam Jogiyanto (2011:70) menjelaskan validitas terdiri dari validitas eksternal (validitas yang menunjukan hasil dari penelitian merupakan hasil yang dapat digeneralisasikan ke semua situasi, objek dan waktu yang berbeda) serta validitas internal

(validitas yang menunjukan kemampuan instrument penelitian dalam mengukur apa yang harusnya di ukur dari dalam konsep tersebut).

Validitas di dalamnya terdapat validitas kualitatif (validitas kualitatif merupakan pendapat atau evaluasi dari para ahli) serta validitas konstruk (validitas konstruk ialah validitas yang berdasrkan pada instrument pengukuran suatu konstruk atau model). Validitas konstruk menunjukan hasil yang diperoleh dari penggunaan konstruk. Validitas konstruk terdiri atas validitas konvergen dan validitas diskriminan.

Validitas Konvergen

Menurut Jogiyanto (2011:69) validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukuran dari suatu konstruk atau variabel harusnya memiliki korelasi yang sangat tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indicator reflektif berdasarkan nilai *loading factor* atau juga *outer loading* (nilai yang menggambarkan besarnya proporsi keragaman data variabel yang dapat dijelaskan melalui indikator pernyataan). Indikator-indikator yang mengukur variabel tersebut. menurut Jogiyanto nilai *order loading* dianggap signifikan secara partikal jika nilai nya (lebih besar) > 0,50, sebaliknya jika nilai *outer loadng* (lebih kecil) < 0,50 maka indikator tersebut harus dinyatakan tidak valid dan harus direduksi.

Validitas Diskriminan

Menurut Jogiyanto sebuah indicator dinyatakan mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika nilai *loading cross* untuk setiap indikator pada variabelnya lebih besar dari pada dengan variabel lainya. Dengan penjelasan bahwa validitas diskriminan berkaitan dengan prinsip kolerasi rendah pengukur-pengukur konstruk atau variabel yang berbeda. Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan cross loading pengukuran (indikator) dengan variabelnya.

Uji Reliabilitas

Menurut Jogiyanto (2011:69) mengatakan bahwa reabilitas dipakai untuk mengetahui tingkat konsitensi dan stabilitas alat ukur atau instrument penelitian dalam mengukur konstruk atau variabel. Menurut Jogiyanto (2011:72) didalam PLS uji reabilitas dilihat dari hasil nilai *Cronbach's alpha* (mengukur batas bahwa nilai reabilitas sesungguhnya suatu kostruk) serta *Composite reliability* (mengukur nilai reabilitas sesungguhnya suatu konstruk). Alat ukur dikatakan reliable apabila nilai *Composite reliability* (lebih besar) > 0,70. Konsep ini reabilitas harus sejalan dengan validitas konstruk yang dimana hasil konstruk *valid* sudah pasti *realible,* dan sebaliknya konstruk yang *realible* belum tentu bisa dikatakan *valid.*

Model Struktural *(Inner Model)*

Menurut Jogiyanto (2011:72) menyatakan bahwa di dalam PLS model struktural di evaluasi dengan nilai R^2 (mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen) serta nilai koefisien *path* atau *t-value* pada setiap *path* (menguji signifikan antar konstruk dalam model struktural). Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan R^2 untuk setiap variabel dependen. Menurut Ghozali (2006) dalam Agustia (2010:77) menjelaskan bahwa perubahan nilai R digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen apakah memiliki pengaruh yang subtantif. Disamping itu, model PLS juga dievaluasi dengan melihat Q^2 prediktif relevensi untuk model konstruktif. *Stone-Geisser Q-Square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Uji Hipotesis

Uji Hipotesis ini bertujuan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya suatu variabel secara keseluruhan dengan pengaruh langsung ataupun pengaruh tidak langsung. Kriteria

variabel dapat dinyatakan mempunyai pengaruh signifikan baik pengaruh yang secara langsung maupun pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada nilai *t-statistics,* ketika nilai *t-statistics* sebesar > 1,96 maka dapat dinyatakan berpengaruh signifkan, sedangkan itu jika nilai *t-statistics* sebesar < 1,96 maka dapat dinyatakan tidak berpengaruh signifikan

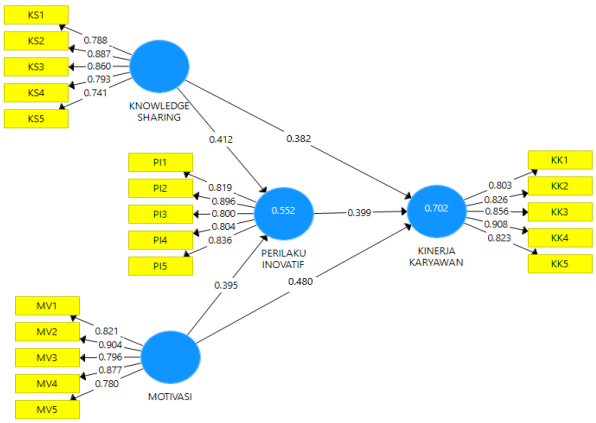
ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Data

Interpretasi Output *Partial Least Square*

Analisis *Outer Model*

Menurut Jogiyanto dan Abdillah (2009) menyatakan analisis *Partial Least Square* (PLS) Adalah merupakan teknik statistika multivarian yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan juga variabel independen berganda



Sumber: Data Sekunder (diolah), 2022

Gambar 1
Diagram PLS (*Partial Least Square)*

Berdasarkan pada Gambar 1 diatas menujukkan bahwa kausal antara variabel eksogen dan endogen antara indikator pada tiap variabel dengan variabel penelitian serta hubungan kausal antar variabel pengaruh *knowledge sharing* dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif studi kasus pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya.

Analisis Inferensial dengan Model Pengukuran *(Outer Model)*

Uji Validitas Konvergen

Validitas Konvergen atau disebut dengan *convergent vailidity* terpenuhi apabila terdapat interkorelasi cukup antara variabel (indikator) yang digunakan untuk mengukur konstruk yang sama (Dachlan, 2014;185). Yang mana nilai outer loading > 0,50 maka hal tersebut memiliki nilai *convergent validity* yang baik. Terlampir dari hasil perhitungan yang dilakukan dengan menggunakan *software Smart PLS 3.0*.

Tabel 1
Nilai *Outer Loading*

Indikator	Kinerja Karyawan	*Knowledge Sharing*	Motivasi	Perilaku Inovatif
KK1	0.803			
KK2	0.826			
KK3	0.856			
KK4	0.908			
KK5	0.823			
KS1		0.788		
KS2		0.887		
KS3		0.860		

Indikator	Kinerja Karyawan	*Knowledge Sharing*	Motivasi	Perilaku Inovatif
KS4		0.793		
KS5		0.741		
MV1			0.821	
MV2			0.904	
MV3			0.796	
MV4			0.877	
MV5			0.780	
PI1				0.819
PI2				0.896
PI3				0.800
PI4				0.804
PI5				0.836

Sumber: Data Sekunder (diolah), 2022

Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* yang mana dikatakan memenuhi validitas konvergen jika nilai *outer loading* > 0.5, maka pada Tabel 1 diatas menujukkan bahwa *outer loading* memiliki nilai diatas 0.5. Berarti indikator yang digunakan dalam penelitian ini valid atau sudah memenuhi *convergent vailidity.*

Uji Validitas Diskriminan

Pada pengujian ini dilakukan dengan menggunakan 2 (dua) cara, yaitu yang pertama melihat nilai *cross loading.* Jika nilai *cross loading* indikator pada variabelnya terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya maka indikator tersebut memenuhi validitas diskriminan. Pada Tabel 2 dapat dilihat untuk nilai *cross loading* indikator variabel sebagai berikut:

Tabel 2
Nilai *Croos Loading*

Indikator	Kinerja Karyawan	*Knowledge Sharing*	Motivasi	Perilaku Inovatif	Keterangan
KK1	0.803	0.530	0.620	0.623	Valid
KK2	0.826	0.519	0.616	0.589	Valid
KK3	0.856	0.593	0.629	0.563	Valid
KK4	0.908	0.748	0.709	0.746	Valid
KK5	0.823	0.599	0.563	0.698	Valid
KS1	0.557	0.788	0.626	0.649	Valid
KS2	0.652	0.887	0.657	0.575	Valid
KS3	0.615	0.860	0.599	0.627	Valid
KS4	0.455	0.793	0.470	0.466	Valid
KS5	0.612	0.741	0.442	0.451	Valid
MV1	0.579	0.534	0.821	0.523	Valid
MV2	0.676	0.685	0.904	0.547	Valid
MV3	0.543	0.533	0.796	0.489	Valid
MV4	0.680	0.568	0.877	0.585	Valid
MV5	0.621	0.572	0.780	0.660	Valid
PI1	0.726	0.641	0.685	0.819	Valid
PI2	0.619	0.534	0.510	0.896	Valid
PI3	0.539	0.500	0.519	0.800	Valid
PI4	0.603	0.502	0.595	0.804	Valid
PI5	0.673	0.648	0.498	0.836	Valid

Sumber: Data Sekunder (diolah), 2022

Nilai *cross loading* untuk tiap indikator dari masing masing variabel laten lebih besar daripada nilai *cross loading* apabila dihubungkan dengan variabel laten lainya, artinya apabila setiap variabel laten sudah memiliki uji validitas diskriminan yang baik, dimana terdapat variabel laten memiliki pengukur yang berkolerasi tinggi dengan konstruk lainnya.

Uji validitas di ukur dengan membandingkan nilai AVE *(Average Variance Extracted)* setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainya dalam model. Nilai AVE harus > 0.50 atau memiliki milai *p-value* lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 5% (Ghozali, 2014). Hasil pengukuran Uji Validitas atau *discriminant validity* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 3
Nilai AVE dan *Composite Reliability*

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Karyawan	0.899	0.906	0.825	0.712
Knowledge Sharing	0.873	0.881	0.908	0.665
Motivasi	0.892	0.897	0.921	0.701
Perilaku Inovatif	0.889	0.893	0.918	0.692

Sumber: Data Sekunder (diolah), 2022

Pada Tabel 3 diatas menunjukkan bahwa nilai AVE pada setiap variabel kinerja karyawan, *knowledge sharing*, motivasi, perilaku inovatif yang telah diuji mempunyai nilai > 0,5, sehingga dapat dinyatakan valid bahwa semua variabel dalam penelitian ini memenuhi kriteria *discriminant validity* dengan didukung oleh pengujian AVE *(Average Variance Extracted)*.

Uji Reliabilitas

Analisis Inferensial dengan Model Struktural *(Inner Model)*

Tabel 4
Nilai R Square (R^2)

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.702	0.682
Perilaku Inovatif	0.552	0.533

Sumber: Data Sekunder (diolah), 2022

Pada Tabel 4 dapat disimpulkan bahwa maka nilai 0,702 pada variabel kinerja karyawan memiliki arti bahwa variabel *Knowledge Sharing* dan Perilaku Inovatif mampu menjelaskan variabel Kinerja Karyawan sebesar 70,2%. Sedangkan nilai 0,552 pada variabel Perilaku Inovatif memiliki arti bahwa variabel *Knowledge Sharing* mampu menjelaskan variabel Perilaku Inovatif sebesar 55,2%.

Nilai Uji Hipotesis

Dalam pengujian ini menguji hipotesis pengaruh langsung dari setiap variabel dengan melihat nilai *t-statistic.* Berikut dibawah ini adalah Tabel 5 merupakan hasil nilai *t-statistic* dari setiap variabel:

Tabel 5
Nilai Uji Hipotesis
Pengaruh Langsung

	Original Sampel(O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (|O/STDEV|)	P Values
KS→ KK	0,382	0,373	0,126	3,023	0,003
MV →KK	0,480	0,487	0,117	4,123	0,000
KS → PI	0,412	0,423	0,139	2,962	0,003
MV → PI	0,395	0,385	0,133	2,978	0,003
PI → KK	0,399	0,407	0,124	3,203	0,001

Sumber: Data Sekunder (diolah), 2022

Berdasarkan Tabel 5 yang sudah dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan software *SmartPls* 3.0 maka dapat disimpulkan hasil pengujian sebagai berikut: (1) Dari hasil pada Tabel 6 disimpulkan bahwa *Knowledge Sharing* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, hal ini dapat dilihat dari nilai *t-statistic* sebesar 3,023 dan signifikan (0 < 0,05). Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan diterima. (2) Dari hasil pada Tabel 5 disimpulkan bahwa Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, hal ini dapat dilihat dari nilai *t-statistic* sebesar 4,123 dan signifikan (0 < 0,05). Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa Motivasi berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan diterima. (3) Dari hasil pada Tabel 6 disimpulkan bahwa *Knowledge Sharing* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif, hal ini dapat dilihat dari nilai *t-statistic* sebesar 2,962 dan signifikan (0 < 0,05). Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh langsung terhadap Perilaku Inovatif diterima. (4) Dari hasil pada Tabel 5 disimpulkan bahwa Motivasi mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap Perilaku Inovatif, hal ini dapat dilihat dari nilai *t-statistic* sebesar 2,978 dan signifikan (0 < 0,05). Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa Motivasi berpengaruh langsung terhadap Perilaku Inovatif diterima. (5) Dari hasil pada Tabel 5 disimpulkan bahwa Perilaku Inovatif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, hal ini dapat dilihat dari nilai *t-statistic* sebesar 3,203 dan signifikan (0 < 0,05). Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa Perilaku Inovatif berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan diterima.

Tabel 6
Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sampel	Sampel Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (|O/STDEV|)	P Values
KS → PI → KK	0,164	0,169	0,088	1,870	0,013

Sumber: Data Sekunder (diolah), 2022

(1) Pada Tabel 6 dari hasil pengujian pada variabel *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Inovatif mendapatkan koefisien dengan nilai positif sebesar 0,164 dan nilai *t-statistic* sebesar 1,870 dengan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,013. Dengan ini hipotesis keenam dalam penelitian ini menyatakan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Inovatif. Dengan hasil ini dapat dinyatakan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Inovatif diterima. (2) Pada Tabel 6 dari hasil pengujian pada variabel Motivas*i* terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Inovatif mendapatkan koefisien dengan nilai positif sebesar 0,158 dan nilai *t-statistic* sebesar 2,599 dengan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,010. Dengan ini hipotesis ketujuh dalam penelitian ini menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Inovatif. Dengan hasil ini dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Inovatif diterima.

Knowledge Sharing Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam hal ini PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya telah berhasil menciptakan *knowledge sharing* dalam masa pandemi banyaknya karyawan yang *work from home* untuk memaksimalkan kinerja karyawan. Kegiatan berbagi pengetahuan yang telah diterapkan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya membantu percepatan pelaksanaan kegiatan kantor maupun juga kegiatan sosialisasi pekerjaan yang ada dan juga

dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan. Dengan saling berbagi pengetahuan antara rekan kerja maupun atasan, pasti sudah muncul rasa saling percaya satu sama lain antar karyawan, maka para karyawan akan merasakan lingkungan atau suasan kerja yang kondusif dan dapat saling bekerja sama satu sama lain untuk menyelesaikan masalah pekerjaan.

Berdasarkan hasil pada penelitian ini hipotesis pertama dapat diterima, karena menunjukkan bahwa *knowledge sharing* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti dari hasil nilai *t-statistic* sebesar 3,023 dan signifikan (0 < 0,05). Hal ini menjelaskan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. Pengaruh *knowledge sharing* ditujukan dengan koefisien path sebesar 0,003 Hal ini berarti *knowledge sharing* yang semakin tinggi akan meningkatkan secara signifikan kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. Hasil tersebut dapat dibuktikan pada Tabel 8 bahwa mayoritas sebanyak 30 responden memilih jawaban setuju pada indikator variabel *knowledge sharing* dikuisioner yaitu saya sering melakukan komunikasi dengan rekan kerja untuk berdiskusi dengan menciptakan gagasan atau ide baru agar dapat berkembang. Maka dengan begitu dapat disimpulkan ketika karyawan sering melakukan komunikasi dengan rekan kerja dan berbagi pengetahuan agar dapat berkembang maka akan mempengaruhi kualitas kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. Hasil ini didukung oleh Yusup (2012) mengatakan bahwa *knowledge sharing* merupakan konsep tentang interaksi yang berbentuk komunikasi yang terjdi antara dua orang atau lebih untuk menambah atau mengembangkan pengetahuan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Praningrum (2019), Febrianto (2019) menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam hal ini PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya dapat menerapkan motivasi yang diwujudkan dengan memberikan dorongan, pujian serta pemberian penghargaan dari keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan nya selama bekerja di rumah atau disebut *work from home*. Demikian juga dengan kinerja karyawan akan berhasil bila dalam organisasi tercipta hubungan baik diantara para karyawan, sehingga akan tumbuh rasa saling memotivasi satu sama lain dari para karyawan yang akan dapat menimbulkan semangat tinggi dalam diri individu karyawan dan akan memberikan dorongan untuk dapat bekerja lebih baik dan maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan. Semakin tinggi motivasi yang telah diberikan maka akan meningkatkan kualitas kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pada penelitian ini maka hipotesis kedua dapat diterima, karena menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini terbukti dari hasil nilai *t-statistic* sebesar 4,123 dan signifikan (0 < 0,05). Hal ini menjelaskan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. Pengaruh motivasi ditujukan dengan koefisien path sebesar 0,000 Hal ini berarti motivasi yang semakin tinggi akan meningkatkan secara signifikan kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. Hasil tersebut dapat dibuktikan pada Tabel 9 bahwa mayoritas responden memilih jawaban setuju pada indikator variabel Motivasi dikuisioner yaitu saya mampu memecahkan suatu masalah dalam tugas dengan baik. Maka dengan begitu dapat disimpulkan apabila para karyawan memiliki hubungan baik antar karyawan dan saling memotivasi antar karyawan maka akan dapat memecahkan atau menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik dan sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Hasil ini didukung oleh Hasibuan (2017) mengatakan bahwa Motivasi sebagai perangsang keinginan atau daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Hal ini sejalan dengan penelitian Gofaroh (2015), Suwarsi (2015) menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Perilaku Inovatif

Dalam hal ini PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya dapat menerapkan perilaku inovatif yang diwujudkan dengan bentuk penemuan ide baru, kegiatan pelayanan yang lebih berkembang serta memberikan respek pada kreatifitas karyawan. Demikian juga dengan adanya *knowledge sharing* akan berhasil bila dalam *work form home* tercipta hubungan baik diantara para karyawan, dan akan membuat karyawan merasa senang dapat membantu orang lain serta mendapatkan dukungan dari pimpinan atau atasan dalam berbagi pengetahuan. Saling memberi dan menerima pengetahuan dan informasi bagi karyawan adalah hal yang normal apabila dilakukan dengan senang hati, sehingga rekan kerja mendapatkan pengetahuan baru mereka akan memberitahu kepada rekan kerja yang lainya tanpa diminta. Semakin tinggi berbagi pengetahuan maka akan meningkatkan Perilaku Inovatif karyawan.

Berdasarkan hasil pada penelitian ini maka hipotesis ketiga dapat diterima, karena menunjukkan bahwa *knowledge sharing* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap perilaku inovatif hal ini terbukti dari hasil nilai *t-statistic* sebesar 2,962 dan signifikan (0 < 0,05). Hal ini menjelaskan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. Pengaruh *knowledge sharing* ditujukan dengan koefisien path sebesar 0,003 Hal ini berarti *knowledge sharing* yang semakin tinggi akan meningkatkan secara signifikan perilaku inovatif pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. Hasil tersebut dapat dibuktikan pada Tabel 8 bahwa mayoritas 28 responden memilih jawaban setuju pada indikator variabel *knowledge sharing* dikuisioner yaitu saya ikut serta berpartisipasi dalam kegiatan sosialisasi dalam lingkungan kerja untuk berbagi pengetahuan baru serta pada Tabel 10 bahwa mayoritas 33 responden memilih jawaban setuju pada indikator variabel Perilaku Inovatif di kuisioner yaitu saya mempunyai ide-ide baru untuk di praktekan sehingga dapat mengaplikasikanya. Maka dapat disimpulkan apabila karyawan sering bersoasialisasi untuk saling berbagi pengetahuan maka akan dapat muncul perilaku inovatif dalam diri karyawan Hasil ini di dukung oleh Kistyanto (2013) mengatakan bahwa *knowledge sharing* merupakan salah satu langkah dalam manajemen untuk berbagi pengetahuan yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota organisasi atau perusahaan untuk berbagi ilmu pengetahuan atau teknik yang dapat menimbulkan suatu perilaku inovatif dalam diri karyawan. Sejalan dengan penelitian Mazidah (2020), Wahyudi (2020) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif.

Pengaruh Motivasi Terhadap Perilaku Inovatif

Dalam hal ini PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya telah menerapkan motivasi yang telah diharapkan oleh para karyawan, dengan menjaga hubungan baik antara karyawan dengan atasan ataupun rekan kerja dengan saling memotivasi satu sama lain dalam bekerja dirumah atau *work from home* akan dapat mendorong adanya perlaku inovatif dalam diri individu karyawan yang dapat membuat penemuan ide-ide baru atau strategi baru dalam mempermudah menyelesaikan tugas-tugas individu karyawan.

Berdasarkan hasil pada penelitian ini maka hipotesis keempat dapat diterima, karena menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif hal ini terbukti dari hasil nilai *t-statistic* sebesar 2,978 dan signifikan (0 < 0,05). Hal ini menjelaskan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. Pengaruh motivasi ditujukan dengan koefisien path sebesar 0,003. Hal ini berarti Motivasi yang diberikan kepada para karyawan akan menimbulkan Perilaku Inovatif. Hasil tersebut dapat dibuktikan pada Tabel 9 bahwa mayoritas 30 responden memilih jawaban setuju pada indikator variabel motivasi yaitu saya mampu memecahkan suatu masalah dalam tugas dengan baik serta pada Tabel 10

menujukkan bahwa mayoritas sebanyak 33 responden memilih setuju pada indikator variabel perilaku inovatif yaitu saya mempunyai ide-ide baru untuk di praktekan sehingga dapat mengaplikasikanya. Maka dapat disimpulkan semakin tinggi dan semakin baik karyawan saling memberikan motivasi satu sama lain maka akan memunculkan perilaku inovatif. Hasil ini didukung oleh Invanko (2018) mengatakan bahwa motivasi adalah keinginan dan energi seseorang yang di arahkan untuk mencapai suatu tujuan. Hal ini sejalan dengan penelitian Wahyudi (2020) yang menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif.

Pengaruh Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam hal ini PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya menerapkan pembaruan inovasi dalam kegiatan pelayanan terhadap para konsumen ataupun nasabah, yaitu dengan merubah sesuatu yang sifatnya tradisional menjadi sesuatu yang lebih modern. Karyawan yang berperilaku inovatif akan terlihat dari sikap pemikirannya yang kritis atau sikap yang lebih maju. Sehingga seseorang yang berperilaku inovatif akan selalu berusaha meningkatkan kualitas dan kuantitas kerjanya dengan memecahkan suatu masalah dengan menggunakan cara yang tidak sama dengan kebanyakan orang pada biasanya, tetapi akan lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil pada penelitian ini maka hipotesis kelima dapat diterima, karena menunjukkan bahwa perilaku inovatif mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini terbukti dari hasil nilai *t-statistic* sebesar 3,203 dan signifikan (0 < 0,05). Hal ini menjelaskan bahwa perilaku inovatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. Pengaruh perilaku inovatif ditujukan dengan koefisien path sebesar 0,001. Hal ini berarti semakin tinggi Perilaku Inovatif yang dimiliki oleh karyawan maka akan dapat memperbaiki kualitas dari kinerja karyawan dengan menggunakan ide-ide yang baru untuk menyelesaikan pekerjaan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. Hasil tersebut dapat dibuktikan pada Tabel 10 bahwa mayoritas sebanyak 33 responden memilih setuju pada indikator variabel perilaku inovatif di kuisioner yaitu saya mempunyai ide-ide baru untuk di praktekan sehingga dapat mengaplikasikanya. Serta pada Tabel 11 bahwa mayoritas sebanyak 27 memilih setuju pada indikator variabel kinerja karyawan yaitu saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik sehingga kuantitas kerja juga semakin baik dari sebelumnya. Maka dapat disimpulkan semakin tinggi perilaku inovatif yang dimiliki oleh karyawan maka akan dapat membantu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dari sebelumnya. Hasil ini didukung oleh Fajrianthi (2012) mengatakan bahwa Perilaku Inovatif merupakan suatu tindakan individu yang mengarah pada pengenalan dan penerapan dari sesuatu yang baru, seperti pengembangan produk baru atau teknologi-teknologi untuk proses kerja yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Mazidah (2020) menyatakan bahwa Perilaku Inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

***Knowledge Sharing* Berpengaruh Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Inovatif**

Dalam hal ini karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya sudah baik dalam menerapkan *Knowledge Sharing* dalam kegiatan bekerja di rumah atau *work from home* pada masa pandemi. Artinya dimana semakin tinggi *knowledge sharing* maka akan muncul perilaku inovatif dari dalam diri seorang karyawan dan dapat meningkatkan efisiensi kinerja karyawan dalam perusahaan. Kemampuan berinovasi karyawan PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya membuat *knowledge sharing* menjadi bermanfaat untuk meningkatkan persaingan di dalam kegiatan perusahaan. Sehingga akan berlomba-lomba untuk dengan mudah mencapai tujuan kinerja yang baik.

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan membuktikan hipotesis keenam diterima, dimana Perilaku Inovatif sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan secara signifikan. karena diketahui signifikansi nilai *t-tsatistic* sebesar 1,870 (>1,96) dan signifikansi nilai *p-value* sebesar 0,013 (0 < 0,05) yang ada pada Tabel 6. Hal ini menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* signifikan berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Inovatif mampu memediasi *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. Hasil ini dapat dibuktikan pada Tabel 8 menujukkan bahwa mayoritas 30 responden memilih jawaban setuju pada indikator variabel *knowledge sharing* yaitu saya sering melakukan komunikasi dengan rekan kerja untuk berdiskusi dengan menciptakan gagasan atau ide baru agar dapat berkembang. Pada Tabel 10 bahwa mayoritas sebanyak 33 responden memilih setuju pada indikator variabel perilaku inovatif yaitu saya mempunyai ide-ide baru untuk di praktekan sehingga dapat mengaplikasikanya. Serta pada Tabel 10 bahwa mayoritas sebanyak 27 memilih setuju pada indikator variabel kinerja karyawan yaitu saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik sehingga kuantitas kerja juga semakin baik dari sebelumnya. Hasil ini didukung oleh Tobing (2011) mengatakan bahwa *Knowledge Sharing* merupakan suatu proses dalam mengirimkan, mendistribusikan pengetahuan antar individu atau organisasi melalui media yang beragam, sehingga dapat meningkatkan kemampuan setiap individu untuk dapat berinovasi dan dapat menyelesaikan permasalahan yang terjadi dalam kegiatan pekerjaan sehari-hari. Hasil penelitian ini sejalan dengan Mazidah (2020) yang menyatakan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Inovatif.

Motivasi Berpengaruh Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Inovatif

Dalam hal ini karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya sudah baik dalam memberikan motivasi atau saling memotivasi satu sama lain antara rekan kerja dalam masa masa bekerja dirumah atau *work form home* selama masa pandemi. Artinya dimana semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada para karyawan maka akan muncul perilaku inovatif dari dalam diri seorang karyawan. Sehingga dapat membantu menyelesaikan permasalahan pekerjaan dan juga dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya.

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan membuktikan hipotesis ketujuh diterima, dimana Perilaku Inovatif sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan secara signifikan. karena diketahui signifikansi nilai *t-tsatistic* sebesar 2,599 (>1,96) dan signifikansi nilai *p-value* sebesar 0,010 (0 < 0,05) yang ada pada Tabel 6. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi signifikan berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Inovatif mampu memediasi Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya. Hasil ini dapat dibuktikan pada Tabel 8 bahwa mayoritas responden memilih jawaban setuju pada indikator variabel Motivasi yaitu saya mampu memecahkan suatu masalah dalam tugas dengan baik. Pada Tabel 10 bahwa mayoritas sebanyak 33 responden memilih setuju pada indikator variabel Perilaku Inovatif di yaitu saya mempunyai ide-ide baru untuk di praktekan sehingga dapat mengaplikasikanya. Serta pada Tabel 11 bahwa mayoritas sebanyak 27 memilih setuju pada indikator variabel kinerja karyawan yaitu saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik sehingga kuantitas kerja juga semakin baik dari sebelumnya. Hal ini di dukung oleh Nawawi (2011) mengatakan bahwa Motivasi adalah suatu proses dalam diri individu seorang karyawan yang menggerakan perilaku dan dorongan untuk mencapai suatu tujuan guna memenuhi kebutuhan psikologis dan fisiologis. Hasil penelitian ini sejalan dengan Wahyudi (2020) menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Perilaku Inovatif.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari hasil analisi *Partial Least Square* (PLS) terhadap penelitian bab ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) *Knowledge sharing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga dapat disimpulkan semakin tinggi *knowledge sharing* yang dilakukan oleh karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan dari adanya pengetahuan yang telah dibagikan. (2) Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga data disimpulkan semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada karyawan maka akan meningkatkan kualitas kinerja karyawan dalam perusahaan. (3) *Knowledge Sharing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, sehingga data disimpulkan semakin tinggi *knowledge sharing* maka akan muncul perilaku inovatif dalam diri karyawan, karena pengetahuan yang dibagikan antar karyawan membuat karyawan memiliki pemikiran dan ide-ide baru. (4) Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, sehingga data disimpulkan adanya hubungan baik antar karyawan dan saling memotivasi akan dapat meningkatkan nilai perilaku inovatif pada diri karyawan, karena adanya dorongan dari dalam diri karyawan untuk mencapai sebuah tujuan.

(5) Perilaku Inovatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga data disimpulkan semakin tinggi nilai perilaku inovatif yang dimiliki karyawan maka akan membantu mempermudah menyelesaikan kerja karyawan dengan ide-ide baru yang telah muncul dari perilaku inovatif. (6) *Knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya berpengaruh positif dan signifikan. Dengan ini disimpulkan dimana semakin tinggi *knowledge sharing* maka akan muncul perilaku inovatif dari dalam diri seorang karyawan dan dapat meningkatkan efisiensi kinerja karyawan dalam perusahaan. (7) Motivasi terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif pada PT. Bank Mandiri KCP Jembatan Merah Surabaya berpengaruh positif dan signifikan. Dengan ini disimpulkan Artinya dimana semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada para karyawan maka akan muncul perilaku inovatif dari dalam diri seorang karyawan. Sehingga dapat membantu menyelesaikan permasalahan pekerjaan dan juga dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan prosedur ilmiah, namun masih memiliki keterbatasan dalam penelitin, yaitu: (1) Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan data primer dengan pengisian kuisioner, sehingga kemungkinan responden mengisi kuisoner dengan kondisi sebenarnya serta tidak bersungguh – sungguh sehingga akan berdampak pada data. (2) Faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif dan kinerja karyawan di dalam enelitian ini hanya terdiri dari dua variabel independen, yaitu *knowledge sharing* dan motivasi, sedangkan masih banyak factor yang dapat mempengaruhi terjadinya perilaku inovatif dan kinerja karyawan. (3) Terdapat keterbatasan penelitian pada sampel penelitian yaitu data populasi 57 responden yang diperoleh sampel hanya 50 orang saja.

Saran

Dari hasil penelitian ini yang dapat peneliti sarankan adalah beberapa hal sebagai berikut: (1) Penerapan *knowledge sharing* mempengaruhi secara langsung terhadap perilaku inovatif, maka dari itu, perusahaan diharapkan dapat mengembangkan pengetahuan agar memudahkan karyawan untuk mengakses pengetahuan dan dapat mempelajarinya. Sehingga akan dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam berinovasi, serta mengadakan kegiatan yang mampu menciptakan perilaku inovatif untuk dapat mengaplikasikanya. (2) Penerapan *knowledge sharing* mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja karyawan, maka dari itu, perusahaan diharapkan dapat memberikan fasilitas yang berhubungan dengan

pengetahuan agar menciptakan kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. (3) Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian terhadap *Knoweldge Sharing* maupun Motivasi diharapkan memperoleh data yang lebih banyak serta mencari faktor- faktor lain yang akan dapat menimbulkan hubungan yang signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, S 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.* Rineka Cipta. Jakarta

Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Erlangga. Jakarta

Fajrianthi. 2012. Hubungan Antara Komitmen Organisasi dengan Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan Divisi Enterprise Service (DES) Telkom Ketintang Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi* 1 (02): 102-109. Surabaya

Fauziyah, M. R. 2014. Perilaku Knowledge Sharing Multi Bahasa Pada Komunitas Fakta Bahasa. *Jurnal Kajian Informasi dan Perpustakan*, 90. Surabaya

Hooff, B. V. 2004. Knowledge Sharing in Context: The infleunce of organizational commitment, communication cliate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Management*. Jakarta

Hamali, Arif, Yusuf. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Center for Academic Publishing Service (CAPS) Yogyakarta

Ireland, D. M. 2002. Alliance Management as a Source of Competitive Advantage. *Journal of Management* 28 (3): 413-446. Bandung

Irviani, R., & Fauzi. 2018. Pengantar Manajemen. CV ANDI OFSET. Yogyakarta

Jogiyanto. 2011. Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian dalam Penelitian Bisnis: STIM YKPN.Yogyakarta

Kuzu O.H & Ozilhan D. 2014. The Effect of Employee Relationship and Knowledge Sharing on Employees's Performance: An Empirical research on Service Industry. ProcediaSocial and Behavioral Sciences 10 (9): 1370-1374. Jakarta

Kessel, *et al.* Mei 2012. Psychological Safety, Knowledge Sharing, dan Creative Performance in Healthcare Teams, *Creativity And Innovation Management Vol 21, Issue 2.* Jakarta

Ghozali, 2014 *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square* (PLS), Edisi 4, Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang

Ghofaroh, L 2015 Pengaruh *Knowledge Sharing* dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Vol 4, No 10. 2015 Knowledge Intensive Servise. International Journal of Innovation Management 7:189-212. Surabaya

Lumbantobing, P. 2011. Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas. Knowledge Managment Society Indonesia.Bandung

Makmur & Thahier 2015. Inovasi dan Kreativitas Manusia. PT. Refika Aditama. Bandung

Mazidah, A & Laily, N 2020. Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Perilaku Inovatif dan Kinerja Karyawan JIRM 3 (5) 30-40 Surabaya

Mangkunegara, A. P. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.: PT. Remaja Rosdakarya. Bandung

Nawawi, H. 2012. Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi Cetakan6: Gajah Mada University Press, PT. Bumi Aksara Nonaka, I. a. 1995. The Knowledge - Creating Company: How Japanese Companies the Dynamics of Innovation. Oxford: Oxford University Press.Yogyakarta

Nurdin, S., & Rohendi, A. 2016. Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan dengan Mediasi Komitmen Organisasi. Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis. Vol 4 No. 1 Surabaya

Orlando, O 2018. Pengaruh *Knowledge Sharing* Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Surabaya) Jurnal Ilmu Manajemen Volume 6 Nomor 1 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri

Surabaya. Surabaya

Praningrum, P & Febrianto, F 2019 Pengaruh *Knowledge Sharing* dan Kepercayaan Terhadap Kinerja Karyawan PT. TUNAS DWIPA MITRA KAPAHIANG Vol. 13 No 3 166-171. Bandung

Panahi, S., Watson, J., & Partridge, H., 2013. Towards tacit knowledge sharing over social web tools. *Journal Of Knowledge Management*, 379 - 397. Jakarta

Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2018. Perlaku Organisasi. Cetakan Ke-7. Salemba Empat. Jakarta

Stephen AP.& Sri ST 2019. Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Milik Pemerintah Vol. 5, Jakarta

Silaen, S., 2018., *Metodologi Penelitian Sosial Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis, In Media,* Bandung

Sulaksono, H 2015. Budaya Organisasi Dan Kinerja. CV Budi Utama. Yogyakarta

Sugiyono.2011. *Metode penelitian Kualitatif dan Kuantitatif.* Alfabeta. Bandung

Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta, CV. Bandung

Tobing, Paul L. 2011. Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas. Graha Ilmu. Bandung

Wahyudi, R & Laily, N 2020. Pengaruh *Knowledge Sharing,* Perilaku Inovatif, dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja 1 (2) 10-20 Jakarta

Wening, N. 2016. *Relationship Between Knowledge Sharing and Innovation in Electronic Industry*. Interdisciplinary Journal Of Contemporary, 4(1):67- 78. Bandung

Wairisal P.L & Prajawati M.I 2017. Pengaruh Perilaku Berbagi Pengetahuan *(Knowledge Sharing)* Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Ambon. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam Iqthishoduna. Ambon

Zainal, A, M 2015 Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Kumala Siwi Kaliwungu Kudus. Update Test thesis, Universitas Muria Kudus. Kudus.

Zohoori, Mahmood & Attarnezhad, Omid, 2013. The Relationship between Knowledge Sharing and Innovation in Electronic Industry of Tran Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business Vot 3. No 1:722 – 729. Jakarta