

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, *KNOWLEDGE*  
*MANAGEMENT* DAN *LEADER MEMBER EXCHANGE* TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DIVISI INFRASTRUKTUR 2 PT  
PEMBANGUNAN PERUMAHAN (PERSERO) TBK JAKARTA**

**I Wayan Wikananda Radina Artha<sup>1</sup>, Syarifudin<sup>2</sup>**

**Universitas Telkom Bandung, Indonesia**

[wikananda@student.telkomuniversity.ac.id](mailto:wikananda@student.telkomuniversity.ac.id)<sup>1</sup>, [syarifuddin1960@gmail.com](mailto:syarifuddin1960@gmail.com)<sup>2</sup>

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari budaya organisasi, knowledge management, *leader member exchange* terhadap kinerja karyawan divisi Infrastruktur 2 PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk Jakarta. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis yang digunakan yaitu analisis *Partial Least Square-Structural Equation Model* (PLS-SEM). Teknik sampling yang digunakan yaitu dengan teknik *non-probability sampling* dan *sampling* jenuh, dengan jumlah responden yang berpartisipasi sebanyak 84 karyawan. Berdasarkan data kinerja divisi Infrastruktur 2 PT. Pembangunan Perumahan (persero) Tbk Jakarta pada tahun 2019, 2020 dan 2021 terdapat suatu permasalahan, yaitu mengalami penurunan kinerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dan *knowledge Management*, budaya organisasi dan *leader member exchange*, *knowledge Management* dan kinerja, *leader member exchange* dan kinerja, serta hubungan budaya organisasi terhadap kinerja melalui *knowledge Management* dan *leader member exchange*. Dari penelitian ini membuktikan bahwa semakin baik dan tinggi implementasi budaya organisasi dalam *knowledge management* dan kepemimpinan *leader member exchange* pada perusahaan, maka hal tersebut akan diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan ataupun perusahaan pada divisi Infrastruktur 2 PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk Jakarta.

**Kata Kunci: Budaya Organisasi, Knowledge Management, Leader Member Exchange, Kinerja**

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of organizational culture, knowledge management, leader member exchange on the employees performance of the Infrastructure 2 division of PT Housing Development (Persero) Tbk Jakarta.. This research uses quantitative methods with the analysis technique used, namely the Partial Least Square-Structural Equation Model (PLS-SEM) analysis. The sampling technique used is non-probability sampling and saturated sampling, with the number of respondents participating as many as 84 employees. Based on performance data from the Infrastructure 2 division of PT. Housing Development (Persero) Tbk Jakarta in 2019, 2020 and 2021 there is a problem, namely experiencing a decline in performance. The results of the analysis show that there is a positive and significant relationship between organizational culture and knowledge management, organizational culture and leader member exchange, knowledge management and performance, leader member exchange and performance, as well as the relationship of organizational culture to performance through knowledge management and leader member exchange. From this research, it proves*

*that the better and higher the implementation of organizational culture in knowledge management and leadership of member exchange leaders in the company, it will be followed by an increase in the performance of employees or companies in the Infrastructure division 2 of PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk Jakarta*

***Keywords: Organizational Culture, Knowledge Management, Leader Member Exchange, Performance***

---

## **PENDAHULUAN**

Pembangunan infrastruktur pada saat ini masih menjadi prioritas negara untuk mencapai pemerataan ekonomi diseluruh Indonesia. Bukan hanya jalan, jembatan, gedung saja yang menjadi prioritas pembangunan saat ini namun, pengembangan infrastruktur seperti pelabuhan, bendungan dan saluran irigasi juga menjadi salah satu infrastruktur penting untuk mendukung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi. PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk selaku salah satu perusahaan BUMN memiliki peran yang penting dalam membantu tugas pemerintah dalam menjalankan urusan terkait pengembangan, pembangunan dan investasi negara dalam bentuk infrastruktur yang termasuk pada bidang pekerjaan umum dan tata ruang sebagai kewenangan dan tugas yang diberikan. Untuk mendukung dan meningkatkan produktivitas kinerja yang tinggi, dengan hal itu perusahaan juga harus melakukan peningkatan yang sesuai dan optimal dengan kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusianya. Menurut Hasibuan dalam (Syafurudin, 2022) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Tugas utama dari manajemen sumber daya manusia sendiri adalah mengelola manusia secara efektif dan efisien sehingga diperoleh SDM yang terpuaskan oleh perusahaan dan dapat memuaskan keinginan perusahaan (Batjo, 2018). Maka dari itu, perusahaan juga perlu memperhatikan berbagai factor-faktor yang akan mempengaruhi kinerja. Kinerja sendiri merupakan hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seseorang pegawai (Dunggio, 2020). Dengan memperhatikan factor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut bertujuan agar dapat tercapainya target perusahaan dan terciptanya kinerja yang berkualitas, efektif dan efisien maka dengan begitu setiap insan perusahaan harus memiliki sikap dan perilaku yang profesional saat mengerjakan tanggung jawabnya. Maka dari itu Kinerja merupakan hasil kerja seseorang atau kelompok, yang dapat diukur sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepada orang atau kelompok tersebut (Sinaga, 2020)

Dengan demikian sumber daya manusia sangat berpengaruh dalam suatu organisasi atau perusahaan, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting sebagai penunjang utama kelancaran operasional suatu perusahaan atau instansi, karena sumber daya manusia yang berperan sebagai pelaksana dalam menjalankan sebuah roda organisasi dalam perusahaan dan membantu organisasi untuk mencapai

tujuan. Selain itu budaya organisasi dalam suatu perusahaan juga memiliki peran penting, budaya organisasi adalah salah satu hal penting dalam mendorong karyawan agar memaksimalkan kinerjanya (Audia & Silvianita, 2022). Budaya organisasi merupakan kekuatan sosial yang tidak terlihat yang dapat memotivasi orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja (Sutrisno, 2019). Selain itu, faktor Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dan pemimpin yang baik dengan bawahan juga memiliki peranan yang tidak kalah penting dengan budaya organisasi. Manajemen atau Kepemimpinan yang baik dan berwibawa akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan, karyawan akan lebih produktif dalam bekerja apabila kompensasi yang diterima sejalan dengan kinerja yang dicapai, yang akan mempengaruhi kepuasan karyawan (Syamsul, dkk., 2021).

*Knowledge management* merupakan input penting perencanaan strategic, dan *knowledge management* juga dapat meningkatkan peran strategis Sumber daya manusia (Sintaasih, 2021). *Leader Member Exchange* (LMX) adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Suryadi, 2017). Sedangkan hubungan baik antara atasan dan bawahan ini sejalan dengan model kepemimpinan *Leader Member Exchange* (LMX). Menurut Organ (1998) dalam (Sriyana, 2022) menjelaskan bahwa perilaku karyawan terhadap perusahaan mempunyai peran penting terhadap keberhasilan sebuah organisasi. Perlakuan yang baik terhadap karyawan akan mampu menciptakan perasaan sukarela pada diri karyawan untuk bisa berkorban bagi perusahaan. Selain itu, melalui perlakuan khusus yang positif akan mampu meningkatkan kontribusi karyawan pada perusahaan dimana karyawan bekerja.

Berdasarkan data kinerja divisi infrastruktur 2 selama tiga tahun terakhir dapat diketahui bahwa telah terjadinya penurunan kinerja dari tahun ke tahun. Lalu berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pimpinan SVP, manager HC dan penyebaran kuesioner kepada karyawan divisi Infrastruktur 2 PT. Pembangunan Perumahan (persero) Tbk Jakarta, membuktikan jika implementasi budaya organisasi yang belum optimal; ialah penyebab dari kinerja yang masih belum optimal.

Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti terdorong untuk melakukan penelitian yang menanyakan apakah ada pengaruh langsung atau tidak langsung dari budaya organisasi, *knowledge management*, dan *leader member exchange* terhadap kinerja. Untuk melihat seberapa besar pengaruh budaya organisasi, *knowledge management*, dan *leader member exchange* terhadap kinerja karyawan pada divisi Infrastruktur 2 PT. Pembangunan Perumahan (persero) Tbk Jakarta.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif dan kausal serta analisis *Partial Least Square-Structural Equation Model* (PLS-SEM), dengan

menerapkan pendekatan kuantitatif. Penelitian Deskriptif penelitian deskriptif adalah penelitian deskripsi yang dirancang untuk memperoleh informasi tentang keadaan atau gejala populasi atau wilayah tertentu, atau untuk memetakan fakta berdasarkan sudut pandang keadaan pikiran tertentu pada saat penelitian (Abdullah, 2018). Menurut Umar dalam (Lina, 2014) penelitian kausal yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengukur hubungan antar variabel atau untuk menganalisis bagaimana satu variabel mempengaruhi variabel lainnya. Lalu menurut Sugiyono dalam (Ika, 2017) metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filosofi positivisme, digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu, metode pengambilan sampel biasanya dilakukan secara acak, pengumpulan data menggunakan alat penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik untuk menguji hipotesis yang diajukan. Structural Equation Modeling (SEM) Analisis PLS merupakan salah satu jenis analisis multivariat dalam ilmu sosial. Analisis multivariat adalah penerapan metode statistik untuk analisis simultan atau serempak dari beberapa variabel penelitian (Sholihin, 2020). Menggunakan sampel jenuh sebagai teknik sampling, yaitu sebanyak 84 responden. Hanya menggunakan sumber data primer yaitu kuesioner sebagai metode pengumpulan data, dengan pengolahan data yang dibantu oleh Smart PLS versi 3.0. Tempat pelaksanaan penelitian terletak di divisi Infrastruktur 2 PT. Pembangunan Perumahan (persero) Tbk Jakarta, pada bulan september hingga Januari 2023.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Karakteristik Responden**

Berdasarkan data yang diperoleh dengan melakukan penyebaran kuesioner yang terdiri dari 38 item pernyataan kepada responden 84 dari 92 yang ada pada karyawan Divisi Infrastruktur 2 PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk Jakarta. Diketahui bahwa karakteristik responden sebagai berikut:

- a. Mayoritas karyawan divisi Infrastruktur 2 PT. Pembangunan Perumahan (persero) Tbk Jakarta berjenis kelamin laki-laki sebesar 83.3%. dan perempuan hanya sebesar 16.7%.
- b. Mayoritas karyawan divisi Infrastruktur 2 PT. Pembangunan Perumahan (persero) Tbk Jakarta berusia 31-40 tahun sebesar 52.4%.
- c. Mayoritas karyawan divisi Infrastruktur 2 PT. Pembangunan Perumahan (persero) Tbk Jakarta berlatar belakang pendidikan Diploma 4 dan Sarjana (S1) sebesar 83.3%.
- d. Mayoritas divisi Infrastruktur 2 PT. Pembangunan Perumahan (persero) Tbk Jakarta bekerja selama 6-10 tahun sebesar 35%. 0-5 tahun 32%, dan >10 tahun 30%.

### **Model Pengukuran**

#### **Hasil Model Pengukuran (Outer Model)**

Pengujian model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel manifest atau

observed variabel mempresentasi variabel laten untuk diukur. Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk uji validitas dan reliabilitas model (Ghozali, 2014).

**Uji Validitas Convergent**

Berikut uji validitas konvergen disajikan pada tabel 3.1 di bawah ini:

**Tabel 3. 1**  
*Uji Validitas Convergent*

No	Variabel	Indikator	Outer Loading	Kesimpulan
1	Budaya Organisasi	B1	0,737	Valid
2		B2	0,716	Valid
3		B3	0,727	Valid
4		B4	0,769	Valid
5		B5	0,755	Valid
6		B6	0,719	Valid
7		B7	0,797	Valid
8		B8	0,735	Valid
9		B9	0,735	Valid
10		B10	0,728	Valid
11	Knowledge Management	KM1	0,719	Valid
12		KM2	0,838	Valid
13		KM3	0,889	Valid
14		KM4	0,855	Valid
15		KM5	0,875	Valid
16		KM6	0,849	Valid
17		KM7	0,848	Valid
18		KM8	0,849	Valid
19		KM9	0,765	Valid
20		KM10	0,838	Valid
21	Leader Member Exchange	LMX1	0,953	Valid
22		LMX2	0,848	Valid
23		LMX3	0,814	Valid
24		LMX4	0,810	Valid
25		LMX5	0,935	Valid
26		LMX6	0,775	Valid
27	Kinerja	K1	0,818	Valid
28		K2	0,885	Valid
29		K3	0,928	Valid
30		K4	0,903	Valid
31		K5	0,907	Valid

32		K6	0,915	Valid
33		K7	0,893	Valid
34		K8	0,777	Valid
35		K9	0,875	Valid
36		K10	0,796	Valid
37		K11	0,859	Valid
38		K12	0,756	Valid

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS versi 3.0 (2022)

Dapat dilihat pada tabel 3.1 diatas menunjukkan tidak ada indikator yang outer loadingnya bernilai  $> 0,5$ . Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada setiap variabel dinyatakan valid digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

#### Uji Validitas Average Variance Extracted (AVE)

Berikut uji validitas konvergen melalui AVE disajikan pada tabel 3.2 di bawah ini

**Tabel 3.2**

#### Average Variance Extracted (Ave)

Variabel	AVE
Budaya Organisasi	0,551
<i>Knowledge Management</i>	0,696
<i>Leader Member Exchange</i>	0,737
Kinerja	0,742

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS versi 3.0 (2022)

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, diketahui bahwa nilai AVE variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Knowledge Sharing  $> 0,5$ . Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki validitas convergent yang baik.

#### Uji validitas diskriminan

Hasil pengujian cross loading untuk seluruh konstruk pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.4**

#### Cross Loading Indicator

Indikator	Budaya Organisasi	<i>Knowledge Management</i>	<i>Leader Member Exchange</i>	Kinerja
B1	<b>0.737</b>	0.290	0.424	0.250
B2	<b>0.716</b>	0.373	0.458	0.240
B3	<b>0.727</b>	0.478	0.561	0.585
B4	<b>0.769</b>	0.495	0.573	0.460
B5	<b>0.755</b>	0.401	0.490	0.328

B6	<b>0.719</b>	0.427	0.485	0.418
B7	<b>0.797</b>	0.523	0.593	0.546
B8	<b>0.735</b>	0.383	0.458	0.320
B9	<b>0.735</b>	0.434	0.588	0.446
B10	<b>0.728</b>	0.478	0.562	0.534
KM1	0.343	<b>0.719</b>	0.451	0.359
KM2	0.422	<b>0.838</b>	0.599	0.512
KM3	0.598	<b>0.889</b>	0.687	0.611
KM4	0.524	<b>0.855</b>	0.606	0.593
KM5	0.591	<b>0.875</b>	0.708	0.584
KM6	0.472	<b>0.849</b>	0.656	0.589
KM7	0.565	<b>0.848</b>	0.698	0.633
KM8	0.500	<b>0.849</b>	0.645	0.587
KM9	0.332	<b>0.765</b>	0.544	0.409
KM10	0.462	<b>0.838</b>	0.621	0.554
LMX1	0.726	0.724	<b>0.953</b>	0.745
LMX2	0.653	0.667	<b>0.848</b>	0.569
LMX3	0.513	0.534	<b>0.814</b>	0.499
LMX4	0.493	0.637	<b>0.810</b>	0.485
LMX5	0.701	0.732	<b>0.935</b>	0.699
LMX6	0.513	0.555	<b>0.775</b>	0.441
K1	0.329	0.426	0.422	<b>0.818</b>
K2	0.354	0.452	0.430	<b>0.885</b>
K3	0.627	0.719	0.756	<b>0.928</b>
K4	0.575	0.662	0.659	<b>0.903</b>
K5	0.651	0.677	0.701	<b>0.907</b>
K6	0.619	0.681	0.687	<b>0.915</b>
K7	0.562	0.609	0.647	<b>0.893</b>
K8	0.354	0.437	0.450	<b>0.777</b>
K9	0.478	0.616	0.607	<b>0.875</b>
K10	0.418	0.445	0.539	<b>0.796</b>
K11	0.488	0.530	0.545	<b>0.859</b>
K12	0.290	0.360	0.374	<b>0.756</b>

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS versi 3.0 (2022)

Dapat diketahui bahwa setiap indikator untuk variabel yang diteliti memiliki cross-load tertinggi pada variabel yang dihasilkannya dibandingkan dengan cross-load

pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh, dapat dinyatakan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik.

### Uji Reliabilitas

*Composite Reliability* merupakan nilai Batasan yang dapat diterima bagi tingkatan reliabilitas komposit yakni minimal 0.7 (Musyaffi, 2022). Suatu variabel laten dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik jika nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7 dan nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,7 (Sarwono & Umi Narimawati, 2015). Berikut ini hasil uji reliabilitas yang disajikan data pada tabel Tabel 3.3 :

**Tabel 3.3**  
**Nilai Cronbach's Alpha Dan Composite Reliability**

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Composite Reliability	Nilai Kritis
Budaya Organisasi	0.910	>0,7	0.925	>0,7
Kinerja	0.968	>0,7	0.972	>0,7
Knowledge Management	0.951	>0,7	0.958	>0,7
Leader Member Exchange	0.928	>0,7	0.944	>0,7

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS versi 3.0 (2022)

Berdasarkan sajian data pada tabel 3.2 diatas, hasil pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* >0,7, sehingga dapat dinyatakan bahwa secara umum variabel pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel dan keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

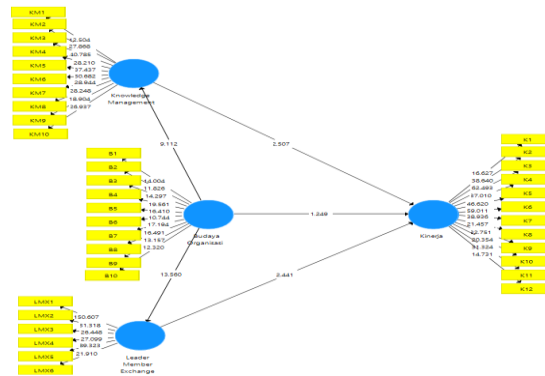
### Pengukuran Struktural (Inner Model)

Pengujian model struktural dilakukan dengan menguji hubungan antar struktur. Hubungan antar konstruk adalah dengan mempertimbangkan nilai signifikansi dan nilai *R-square* untuk setiap variabel laten independen sebagai kekuatan prediksi model struktural (Ghozali, 2014).

### Path Coefficient

Adapun gambar *Path Coefficient* hasil bootstrapping dapat dilihat pada gambar dibawah ini :





**Gambar 3.1 Path Coefficient Model Bootstrapping**

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS versi 3.0 (2022)

Nilai koefisien path atau inner model menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien path atau inner model yang ditunjukkan oleh nilai T-statistic, harus diatas 1,96 untuk hipotesis dua ekor (two-tailed). Berdasarkan gambar 3,1.Seluruh variabel dalam model internal memiliki koefisien jalur positif, kecuali variabel pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja yang bernilai kurang dari 1,96 . Jika semakin besar nilai koefisien jalur satu variabel independen terhadap variabel dependen, maka semakin kuat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen

**R-Square (R2)**

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan SmartPLS, maka diperoleh nilai R Square sebagai berikut:

**Tabel 3.4**  
**Nilai R Square**

Variabel	R Square
Kinerja	<b>0,530</b>
Knowledge management	<b>0,348</b>
Leader Member Exchange	<b>0,505</b>

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPls versi 3.0 (2022)

Berdasarkan data dari tabel 3.4 diatas, dapat dilihat bahwa nilai R-Square dari variabel Kinerja sebesar 0,530 masuk dalam kategori moderate, variabel Knowledge Management sebesar 0,348 yang masuk ke dalam kategori lemah dan variabel Leader Member Exchange sebesar 0,505 masuk dalam kategori moderate.

**Predictive Relevance**

Menurut Chin dalam (Imam Ghozali, 2014) kriteria penilaian evaluasi inner model, Nilai R-Squares 0.75, 0.50, dan 0.25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate

dan lemah Berikut merupakan nilai predictive relevance pada penelitian ini sebagai berikut

**Tabel 3.5**  
**Predictive Relevance**

Variabel	Q <sup>2</sup>	Keterangan
<b>Kinerja</b>	<b>0.372</b>	Predictive Relevance Kuat
<i>Knowledge Management</i>	<b>0.239</b>	Predictive Relevance Moderate
<i>Leader Member Exchange</i>	<b>0.374</b>	Predictive Relevance Kuat

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS versi 3.0 (2022)

Dari hasil perhitungan tersebut diperoleh nilai *predictive relevance* lebih besar dari 0 (nol) dan >0,35 untuk variabel Kinerja dan *Leader Member Exchange*, sedangkan nilai *predictive relevance* lebih besar dari 0 (nol) dan >0,15 untuk variabel *Knowledge Management*. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut bahwa model *predictive relevance* pada penelitian ini mempunyai nilai prediktif yang relevance kuat dan moderate.

### Uji Hipotesis

Berikut merupakan tabel hipotesis hubungan langsung dalam penelitian ini :

**TABEL 3.6**  
**PATH COEFFICIENTS**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Budaya Organisasi -> Kinerja	0.160	0.159	0.130	1.249	0.212
Budaya Organisasi -> <i>Knowledge Management</i>	0.600	0.607	0.063	9.112	0.000
Budaya Organisasi -> <i>Leader Member Exchange</i>	0.718	0.721	0.050	13.560	0.000
<i>Knowledge Management</i> -> Kinerja	0.324	0.318	0.124	2.507	0.012
<i>Leader Member Exchange</i> -> Kinerja	0.328	0.335	0.133	2.441	0.015
Budaya Organisasi -> <i>Knowledge Management</i> -> Kinerja	0.195	0.192	0.077	2.400	0.017
Budaya Organisasi -> <i>Leader Member Exchange</i> -> Kinerja	0.235	0.242	0.100	2.323	0.021

*Sumber:* Pengolahan data dengan SmartPLS versi 3.0 (2022)

Menurut Chin dalam (Imam Ghazali, 2014) kriteria penilaian evaluasi inner model, signifikan memiliki kriteria  $t$  value  $> 1,96$  dan  $P$  values  $0,005$ . Berdasarkan tabel 3.6 di atas menunjukkan bahwa dari kelima hipotesis yang berpengaruh langsung terdapat 1 (satu) hipotesis yang ditolak yaitu Budaya Organisasi terhadap kinerja karena nilai  $T$  Statistics  $< 1,96$  dan  $P$ -Values  $> 0,05$  sedangkan 6 (enam) hipotesis lainnya diterima karena nilai  $T$ -Statistics  $> 1,96$   $P$ -Values  $< 0,05$ .

### **Analisis Hasil Uji Hipotesis**

#### **Budaya Organisasi terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil nilai  $P$  Values yaitu sebesar  $0,212$  yang mana lebih besar dari  $< 0,05$  dan nilai  $T$ -Statistics sebesar  $1.249 < 1.96$ . Sehingga menjadikan hipotesis tersebut ditolak dan menunjukkan arah negatif dan tidak berpengaruh.

#### **1. Budaya Organisasi terhadap *Knowledge Management***

Berdasarkan hasil nilai  $P$  Values yaitu sebesar  $0,000$  yang mana lebih kecil dari  $< 0,05$  dan nilai  $T$ -Statistics sebesar  $9.112 > 1,96$  sehingga hipotesis diterima dan menunjukkan arah hubungan positif dan signifikan

#### **2. Budaya Organisasi terhadap *Leader Member Exchange***

Berdasarkan hasil nilai  $P$  Values yaitu sebesar  $0,000$  yang mana lebih kecil dari  $< 0,05$  dan nilai  $T$ -Statistics sebesar  $13,560 > 1,96$  sehingga hipotesis diterima dan menunjukkan arah hubungan positif dan signifikan.

#### **3. *Knowledge Management* terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil nilai  $P$  Values yaitu sebesar  $0,012$  yang mana lebih kecil dari  $< 0,05$  dan nilai  $T$ -Statistics sebesar  $2,507 > 1,96$  sehingga hipotesis diterima dan menunjukkan arah hubungan positif dan signifikan.

#### **4. *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil nilai  $P$  Values yaitu sebesar  $0,015$  yang mana lebih kecil dari  $< 0,05$  dan nilai  $T$ -Statistics sebesar  $2,441 > 1,96$  sehingga hipotesis diterima dan menunjukkan arah hubungan positif dan signifikan.

#### **5. Budaya Organisasi terhadap kinerja melalui *Knowledge Management***

Berdasarkan hasil nilai  $P$ -values yaitu sebesar  $0,017$  yang mana lebih kecil  $> 0,05$  dan  $T$  Statistics sebesar  $2,400 > 1,96$  sehingga hipotesis diterima dan menunjukkan arah hubungan positif dan signifikan.

#### **6. Pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi terhadap kinerja melalui *Leader Member Exchange***

Berdasarkan hasil nilai  $P$ -values yaitu sebesar  $0,021$  yang mana lebih kecil  $> 0,05$  dan nilai  $T$  Statistics sebesar  $2,323 > 1,96$  sehingga hipotesis dapat diterima dan menunjukkan arah hubungan positif dan signifikan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil perhitungan dan pembahasan “Pengaruh Budaya Organisasi, *Knowledge management* dan *Leader Member Exchange* terhadap Kinerja Karyawan pada divisi Infrastruktur 2 PT. Pembangunan Perumahan (persero) Tbk Jakarta”, maka dapat disimpulkan berdasarkan perhitungan dengan menggunakan Software SmartPLS 3.0 bahwa Budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dengan nilai P Values 0.212 dan T-Statistics 1,249. Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Knowledge Management* dengan nilai P Values 0.000 dan T-Statistics 9,112. Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Leader Member Exchange* dengan nilai P Values 0.000 dan T-Statistics 13,560. *Knowledge Management* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan nilai P Values 0.012 dan T-Statistics 2,507. *Leader Member Exchange* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan nilai P Values 0.015 dan T-Statistics 2,441. Hubungan antara Budaya Organisasi terhadap kinerja melalui *Knowledge Management* berpengaruh secara positif dan signifikan dengan nilai P Values 0,017 dan T-Statistics 2,400. Hubungan antara Budaya Organisasi terhadap kinerja melalui *Leader Member Exchange* berpengaruh secara positif dan signifikan dengan nilai P Values 0,021 dan T-Statistics 2,323.

Peneliti hanya melakukan penelitian Pengaruh Budaya Organisasi, Knowledge Management, dan Leadership Exchange terhadap Kinerja Karyawan Divisi Infrastruktur 2 PT. Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk Jakarta, peneliti menyarankan agar peneliti selanjutnya menggunakan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja divisi infrastruktur 2 PT. Perumahan (Persero) Tbk Jakarta untuk gambaran yang lebih besar. dan lebih baik menggunakan lebih banyak sampel untuk mendapatkan model yang lebih cocok. Kemudian, jika ingin menggunakan variabel yang sama, lakukan penelitian di instansi yang berbeda agar hasilnya dapat digunakan menjadi bahan perbandingan. Diharapkan juga menggunakan metode penelitian yang berbeda agar peneliti selanjutnya mendapatkan referensi yang lebih banyak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Audia, A. N., & Silvianita, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Knowledge Sharing Sebagai Variabel Intervening. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(2), 144–156. <https://doi.org/10.37606/publik.v9i2.295>
- Awel Suryadi. (2017). Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Di Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang). *Dinamika Bahari*, 8(1), 1775–1785. <https://doi.org/10.46484/db.v8i1.56>
- Ayatulloh Michael Musyaffi, Hera Khairunnisa, D. K. R. (2022). *Konsep Dasar Structural Equation Model- Partial Least Square (Sem-Pls) Menggunakan Smartpls*. Pascal Books.

- Batjo, N. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Aksara Timur.
- Dr, H. Abdullah K., M, P. (2018). *Berbagai Metodologi Dalam Penelitian Pendidikan Dan Manajemen*. Gunadarma Ilmu Semata Gowa.
- Dr. Dra. Desak Ketut Sintasah, M. S. (2021). *Knowledge Management Dan Peran Strategic Partner Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi: Konsep Dan Aplikasi Dalam Penelitian*. Cv Media Sains Indonesia.
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 7(1), 1–9. <https://doi.org/10.37606/publik.v7i1.114>
- Ika, M. (2017). Pengaruh Saluran Distribusi, Harga Dan Promosi Terhadap Volume Penjualan Pada Home Industri Tempe Putra Kl Kecamatan Socah Tahun 2016. *Jurnal Ilmu Dan Pendidikan Ekonomi-Sosial Issn (2597-7806)*, 1(1), 31–45.
- Imam Ghozali, H. Latan. (2014). *Partial Least Squares Konsep, Metode Dan Aplikasi Menggunakan Program Warppls 4.0* (2nd Ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jonathan Sarwono & Umi Narimawati. (2015). *Membuat Skripsi, Tesis, Dan Disertasi Dengan Partial Least Square Sem (Pls-Sem)* (1st Ed.). Andi Offset.
- Lina, D. (2014). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 14, 77–97.
- Prof. Dr. H. Edy Sutrisno, M. S. (2019). *Budaya Organisasi*. Prenada Media.
- Prof. Mahfud Sholihin, D. D. R. (2020). *Analisis Sem-Pls Dengan Warppls 7.0 Untuk Hubungan Nonlinier Dalam Penelitian Sosial Dan Bisnis*. Penerbit Andi.
- Sinaga, O. S. (2020). *Manajemen Kinerja Dalam Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Sriyana, S.Sos., M. S. (2022). *Kepemimpinan Dalam Pemerintahan*. Feniks Muda Sejahtera.
- Syafruddin. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Rey Media Grafika.
- Syamsul Alam, Syamsul Ridjal, Abdul Samad, M. A. S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Perusahaan Pers Dalam Smsi Sulsel. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan pelayanan publik Universitas Bina Taruna Gorontalo Volume Ix nomor 3, 2022*, 6(4), 843–856.