

**PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR,
KNOWLEDGE SHARING, DAN AUTHENTIC LEADERSHIP
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DALAM PERSPEKTIF
MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI
(STUDI PADA KARYAWAN PKS SELAPAN JAYA
PT. SAMPOERNA AGRO TBK)**

Oleh:

¹Rika Fahrinta, ²Ahmad Habibi, ³Muhammad Kurniawan

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Jalan Letnan Kolonel H.Jl. Endro Suratmin, Sukarame, Kec. Sukarame, Kota Bandar Lampung,
Lampung 35131

e-mail: rika15980@gmail.com¹, habibi@radenintan.ac.id², mkurniawan@radenintan.ac.id³

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of organizational citizenship behavior, knowledge sharing and authentic leadership on employee performance in Selapan Jaya-PT.Sampoerna Agro Tbk PKS employees, in the perspective of human resource management. This research uses a quantitative approach with data collection through questionnaires with a sample of 62 people. The data analysis technique uses Partial Least Square (SmartPLS version 4). The results showed that: (1) Organizational Citizenship Behavior has a positive and significant effect on Employee Performance. (2) Knowledge Sharing has a positive and significant effect on Employee Performance. (3) Authentic Leadership has a positive and significant effect on Employee Performance.

Keywords: *Organizational Citizenship Behavior, Knowledge Sharing, Authentic Leadership, Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior*, *knowledge sharing* dan *authentic leadership* terhadap kinerja karyawan pada karyawan PKS Selapan Jaya-PT.Sampoerna Agro Tbk, dalam perspektif manajemen sumber daya insani. Penelitian ini memakai pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner dengan sampel sebanyak 62 orang. Teknik analisis data memakai Partial Least Square (SmartPLS versi 4). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (2) *Knowledge Sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (3) *Authentic Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kata Kunci: *Organizational Citizenship Behavior, Knowledge Sharing, Authentic Leadership, Kinerja Karyawan*

PENDAHULUAN

Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, kinerja karyawan jadi salah satu faktor penting yang dapat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kinerja karyawan ialah salah satu aspek penting yang dapat menjadi perhatian setiap perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kinerja karyawan ialah hasil kerja yang meliputi kualitas dan kuantitas yang dihasilkan karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan mencakup seluruh aktivitas yang dilakukan seorang karyawan dalam organisasi, terlepas dari apakah hasil yang dilakukan oleh karyawan tersebut baik atau buruk. Berdasarkan penjelasan tersebut, kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan tersebut memenuhi atau tidak memenuhi standar perusahaan. Oleh karena itu, kinerja karyawan menjadi kriteria yang perlu diperhatikan guna mencapai tujuan perusahaan (Ansar, 2022).

Didalam sebuah perusahaan, karyawan diberikan hak dan kewajiban untuk menjalankan perannya sesuai dengan tanggung jawabnya. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa terdapat karyawan yang membantu tugas-tugas lain diluar dari pekerjaannya dengan sukarela, perilaku inilah yang dinamakan dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) (Fauziah et al., 2024). Keberadaan *Organizational Citizenship Behavior* ini mencakup berbagai perilaku yang positif seperti mendukung rekan kerja, berpartisipasi dalam kegiatan organisasi, dan menunjukkan sikap yang mendukung lingkungan kerja yang harmonis.

Meskipun begitu, *Organizational citizenship Behavior* ini mungkin saja belum menjadi perhatian utama bagi perusahaan. Terutama untuk perusahaan yang memang setiap karyawannya mengemban tugas yang lumayan berat, mereka hanya akan terfokus pada tugasnya saja tanpa memperdulikan keadaan sekitar. Untuk menciptakan sebuah pengetahuan baru, karyawan maupun atasan dapat menerapkan budaya *knowledge sharing*, dimana langkah tersebut dapat mendorong terbentuknya sebuah inovasi baru. *Knowledge sharing* ialah suatu proses yang sistematis dalam mentransmisikan, mendistribusikan, dan menyebarkan pengetahuan serta hubungan multidimensi dari satu orang atau organisasi kepada orang lain yang membutuhkan pengetahuan tersebut melalui berbagai metode dan media (Hapis, 2024).

Selain *Organizational Citizenship Behavior* dan *Knowledge Sharing*, faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan ialah *Authentic Leadership*. *Authentic Leadership* ialah tentang sebuah kepemilikan pengalaman dari seseorang berupa pikiran, perasaan, kebutuhan, preferensi dan keyakinan, serta tentang mengenal diri sendiri (Asbari & Novitasari, 2021). Pemimpin yang baik dan berkualitas akan menghasilkan tim yang baik pula, dengan adanya arahan serta bimbingan yang jujur dan tepat maka hasil yang diharapkan akan terjadi. Hal ini dapat menjadi perhatian bagi para pemimpin sebuah perusahaan atau organisasi dalam memimpin para bawahannya supaya dapat menjadi pemimpin yang jujur supaya dapat memajukan kinerja karyawan dalam organisasinya.

PT Sampoerna Agro, yang didirikan pada 7 Juni 1993 dengan nama PT Selapan Jaya, berubah menjadi PT Sampoerna Agro Tbk pada 2007. Perusahaan ini bergerak di bidang agribisnis, terutama produksi kelapa sawit, kecambah sawit, karet, dan sagu. Pada 2022, minyak sawit dan inti sawit menyumbang 95% dari pendapatan, yang naik menjadi 93% pada 2023. Perusahaan ini mengelola 184.052 ha lahan kelapa sawit di Sumatera dan Kalimantan, dengan produksi 495.911 ton CPO dan PK pada 2023. Pada akhir 2023, PT Sampoerna Agro memiliki 8 pabrik kelapa sawit, 5 di Sumatera dan 3 di Kalimantan, dengan lahan kebun sawit di Sumatera seluas 107.000 ha dan 82.000 ha tertanam sawit. Perusahaan ini mengembangkan kebun kelapa sawit melalui skema PIR-Trans di Kabupaten Ogan Komering Ilir, Sumatera Selatan. Dalam menghadapi persaingan pada industri saat ini, perusahaan diharapkan dapat memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia.

Tabel 1. Data Prasurvei November 2024

No	Indikator	Persentase Jawaban (%)				
		SS	S	N	TS	STS
1	Apakah Anda sering membantu rekan kerja 25% 29,2% 41,7% 4,2% menyelesaikan tugasnya meskipun bukan tugas Anda?	25	29,2	41,7	4,2	0
2	Apakah Anda secara aktif membagikan pengalaman kerja Anda kepada rekan kerja untuk mendukung kinerja tim?	41,7	41,7	16,7	0	0
3	Apakah pemimpin Anda memberikan arahan yang jelas dan jujur kepada tim?	37,5	37,5	25	0	0
4	Apakah Anda menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai standar yang ditentukan?	34,6	42,3	23	0	0

Dari data prasurvei ini, terlihat bahwa sebagian besar karyawan di tempat kerja memiliki sikap kolaboratif, dengan banyak yang membantu rekan kerja dan berbagi pengalaman untuk mendukung kinerja tim. Namun, ada beberapa karyawan yang masih berada pada posisi netral atau tidak setuju terhadap pernyataan tersebut, yang menunjukkan adanya ruang untuk peningkatan dalam kolaborasi tim. Mengenai kepemimpinan, sebagian besar merasa pemimpin mereka memberikan arahan yang jelas, meskipun masih ada sedikit yang merasa kurang jelas atau netral. Secara keseluruhan, mayoritas karyawan juga menunjukkan komitmen untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai standar yang ditetapkan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka penulis memberikan batasan terhadap penelitian yang akan dikaji ini, bagaimana pengaruh *organizational citizenship behavior*, *knowledge sharing*, dan *authentic leadership* terhadap kinerja karyawan. Dengan fokus penelitian pada karyawan PKS Selapan Jaya - PT. Sampoerna Agro Tbk.

LANDASAN TEORI

1. *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior ialah suatu kegiatan yang dilakukan melebihi dari apa yang harus dikerjakan, kegiatan ini dianggap tidak baik namun disisi lain juga dapat menguntungkan bagi organisasi (Inkiriwang & Wijayadne, 2023). Keberadaan *organizational citizenship behavior* ini dilakukan secara sukarela, dengan hal ini karyawan diharapkan supaya dapat bekerja diatas dari tuntutan perusahaan dan diharapkan dapat membantu keadaan disekitarnya (Rijanti et al., 2023).

2. *Knowledge Sharing*

Knowledge sharing ialah suatu metode atau langkah manajemen pengetahuan yang dirancang untuk suatu anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk dapat saling

berbagi pengetahuan, pengalaman serta ide yang dimilikinya (Hapis, 2024). Dengan adanya *knowledge sharing* dapat menciptakan sebuah pengetahuan dengan cara yang baru, dimana dengan langkah tersebut dapat mendorong kinerja para karyawan supaya menjadi lebih baik (Fikry & Laily, 2020).

3. *Authentic Leadership*

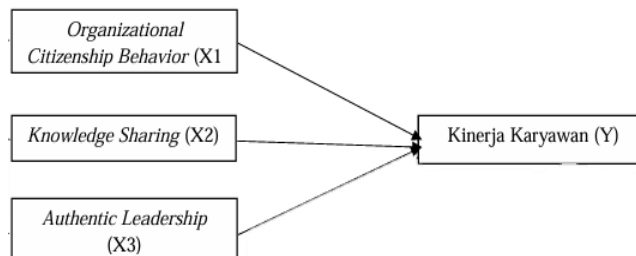
Authentic Leadership ialah suatu pola pikir yang positif yang dimiliki oleh seseorang, namun disuatu sisi pemimpin tersebut harus paham akan potensi pada dirinya sendiri sehingga apa yang akan dia kerjakan akan membawa dirinya beserta rekannya untuk kearah yang positif (Asbari & Novitasari, 2021). Dengan adanya *authentic leadership* ini suatu organisasi maupun perusahaan dapat berkembang kearah yang lebih baik lagi.

4. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan ialah sebuah hasil kerja baik itu kualitas maupun kuantitas yang telah dilakukan karyawan dalam melaksanakan tugas serta perannya dalam organisasi atau perusahaan (Sukomo & Toto, 2020). Kinerja karyawan ini mengacu kepada seberapa baik tugas yang telah diselesaikannya. Semakin baik kinerja yang dilakukan karyawan maka akan dapat mempengaruhi tingkat kesuksesan organisasi atau perusahaan (Sya'bania et al., 2024).

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan latar belakang penelitian, rumusan masalah yang telah dibahas mengenai pengaruh *organizational citizenship behavior*, *knowledge sharing* dan *authentic leadership* memiliki hubungan dengan kinerja karyawan. Serta apakah *organizational citizenship behavior*, *knowledge sharing* dan *authentic leadership* memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan apabila dikaitkan dengan perspektif manajemen sumber daya insani. Sehingga kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis

H1: *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PKS Selapan Jaya

H2: *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PKS Selapan Jaya

H3: *Authentic Leadership* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PKS Selapan Jaya

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian ini memakai pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif ialah pendekatan penelitian yang terfokus pada orientasi dari proses, penelitian ini diaplikasikan

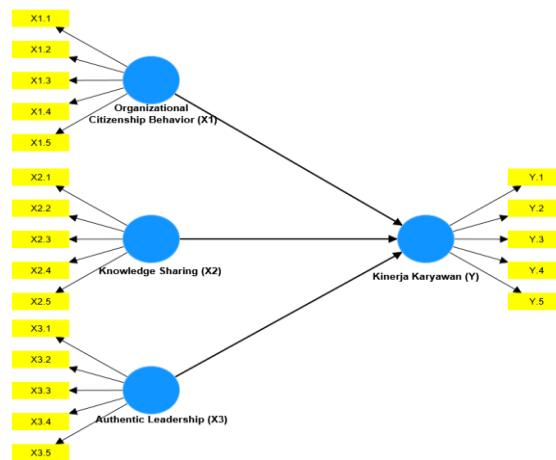
dengan rancangan yang telah tersusun secara mendetail, serta menekankan analisis data yang berupa angka. Penelitian ini bersifat deskriptif, dimana dalam penelitian ini terdapat upaya dalam mendeskripsikan dan menganalisa kondisi yang terjadi pada saat ini. Penelitian ini mendeskripsikan segala sesuatu yang berhubungan dengan *organizational citizenship behavior*, *knowledge sharing*, dan *authentic leadership* terhadap kinerja karyawan pada PKS Selapan Jaya.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh karyawan PKS Selapan Jaya. Total dari jumlah karyawan pada PKS Selapan Jaya yaitu 166 karyawan. Kemudian diperoleh jumlah sampel minimal yang dibutuhkan dalam penelitian ini ialah 62 responden dengan rumus *Slovin*. Objek penelitian ini ialah karyawan PKS Selapan Jaya. Penelitian ini dilakukan mulai dari awal September 2024 hingga selesai, dan untuk tempat penelitian berada di PKS Selapan Jaya yang terletak di desa Kerta Mukti, Kec. Mesuji Raya, Kabupaten Ogan Komering Ilir, Sumatera Selatan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui metode kuesioner, observasi dan dokumentasi.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini memakai pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS dapat diartikan sebagai model persamaan *Structural Equation Modelling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian yang memakai alat analisis Smart PLS. *Structural Equation Model* (SEM) digunakan untuk menggambarkan sistem yang diteliti sehingga dapat menjelaskan bagaimana sistem bertindak sesuai dengan kondisi nyata objek penelitian (Nugraheni et al., 2022).

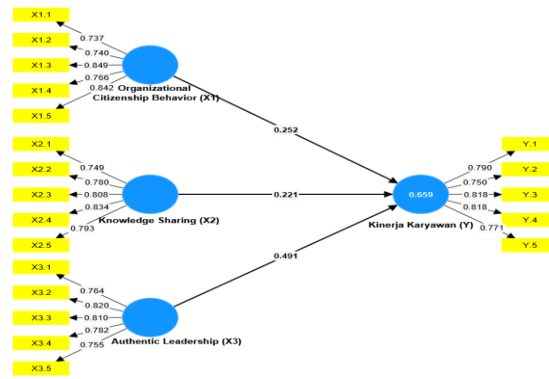


Gambar 2. Skema Model Partial Least Square
Sumber: Data olahan SmartPLS 4 (2025)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Menurut (Ghozali & Latan, 2020), analisis outer model ialah pengujian model pengukuran yang menunjukkan bagaimana variabel laten dapat diukur dengan indikator-indikator disetiap blok. Pengujian outer model dalam penelitian ini terdiri dari validitas konvergen, validitas diskriminan, *composite reliability* dan *Cronbach's alpha*. Adapun gambar outer model bisa dilihat pada gambar 3 dibawah ini.



Gambar 3. Model Pengukuran Tahap II (Outer Model)
Sumber: Data olahan SmartPLS 4 (2025)

Uji Validitas Kovergen

Convergent Validity ialah menilai sejauh mana dua ukuran (skala) dari konsep yang sama berkorelasi. Pada tahap ini ditentukan berdasarkan indikator *outer loading*. Data dianggap mempunyai validitas konvergen jika nilai *outer loading*-nya lebih dari 0,70 (Hair, 2019). Berikut ialah hasil pengujian *convergent validity* yang bisa dilihat pada Tabel 1.

Tabel 2. Hasil Uji *Outer Loading*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Kesimpulan
<i>Organizational Citizenship Behavior (X1)</i>	X1.1	0.737	Valid
	X1.2	0.740	Valid
	X1.3	0.849	Valid
	X1.4	0.766	Valid
	X1.5	0.842	Valid
<i>Knowledge Sharing (X2)</i>	X2.1	0.749	Valid
	X2.2	0.780	Valid
	X2.3	0.808	Valid
	X2.4	0.834	Valid
	X2.5	0.793	Valid
<i>Authentic Leadership (X3)</i>	X3.1	0.764	Valid
	X3.2	0.820	Valid
	X3.3	0.810	Valid
	X3.4	0.782	Valid
	X3.5	0.755	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0.790	Valid
	Y.2	0.750	Valid
	Y.3	0.818	Valid
	Y.4	0.818	Valid
	Y.5	0.771	Valid

Sumber: Data olahan SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan pengujian itu semua variabel dan semua indikator pada masing-masing variabel itu mempunyai nilai *outer loading* > 0,70 sehingga dianggap sudah valid.

Uji Validitas Diskriminan

Discriminant validity ialah metrik yang mengevaluasi sejauh mana suatu konstruk berbeda dari konstruk lainnya. Prinsip yang mendasari *discriminant validity* ialah untuk menilai seberapa unik indikator suatu konstruk mewakili konstruk itu versus seberapa banyak konstruk itu berkorelasi dengan semua konstruksi lain dalam model (Hair, 2019). Tingkat ambang validitas diskriminan yang dapat diterima juga diperoleh dilihat dari nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) yang lebih kecil dari 0,90 seperti yang disarankan

oleh (Hair, 2019). Pada penelitian ini, metode *discriminant validity* yang dipakai ialah HTMT seperti pada data di bawah ini.

Tabel 3. Hasil Pengujian dengan HTMT

	X1	X2	X3	Y
X1				
X2	0.522			
X3	0.618	0.630		
Y	0.699	0.689	0.857	

Sumber: Data olahan SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan tabel 3 perolehan pengujian validitas diskriminan menggunakan HTMT nilai variabel < 0.90 maka nilai validitas diskriminan HTMT sudah terpenuhi.

Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE ini yaitu sebuah variabel yang ialah rangkuman dari *convergent* indikator. Dalam persyaratan yang baik maka AVE di tiap variabel nilainya > 0.50 . Berikut ialah nilai AVE di penelitian ini:

Tabel 4. Hasil Pengujian Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	<i>Average variance extracted</i> (AVE)
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X1)	0.621
<i>Knowledge Sharing</i> (X2)	0.629
<i>Authentic Leadership</i> (X3)	0.619
Kinerja Karyawan (Y)	0.624

Sumber: Data olahan SmartPLS 4 (2025)

Berdasar tabel 4, nilai di tiap variabel > 0.50 sehingga dianggap valid.

Uji Reliabilitas

Ukuran reliabilitas yang paling umum dipakai ialah *internal consistency*. Untuk menguji reliabilitas atau *internal consistency*, peneliti bisa memanfaatkan indikator seperti *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (ρ_c). Pada pengujian reliabilitas ini, peneliti memakai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (ρ_c). Data dianggap reliabel apabila memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,70$ dan *Composite Reliability* (ρ_c) $> 0,70$ (Hair, 2019).

Tabel 5. Hasil Pengujian Reliabilitas

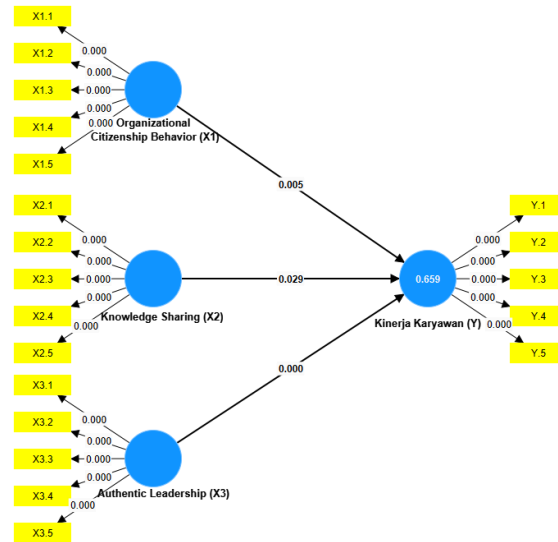
Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i> (ρ_c)	Kesimpulan
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X1)	0.847	0.866	Reliabel
<i>Knowledge Sharing</i> (X2)	0.854	0.864	Reliabel
<i>Authentic Leadership</i> (X3)	0.847	0.857	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.850	0.860	Reliabel

Sumber: Data olahan SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan tabel 5, semua variabel mempunyai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (ρ_c) di atas 0,7 yang berarti semua konstruk variabel dianggap reliabel.

Model Struktural (Inner Model)

Menurut (Ghozali & Latan, 2020), analisis inner model ialah struktural model yang bertujuan untuk memprediksi keterkaitan sebab akibat antar variabel laten. Berikut ini evaluasi inner model dapat dilihat nilai *R Square*, *F Square*, *Variance inflation factor* dan *Path Coefficient* untuk hipotesis. Adapun inner model bisa dilihat pada gambar 3 dibawah ini.



Gambar 3. Model Pengukuran Tahap II (Outer Model)
Sumber: Data olahan SmartPLS 4 (2025)

Berikut ini evaluasi inner model dapat dilihat memakai beberapa indikator dibawah ini:

R-Square (R)

R^2 ialah indikator yang memperlihatkan besarnya variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen (Malhotra, 2017). Saat nilai R^2 ialah 0.02 maka hubungan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen akan tergolong lemah, saat nilai R^2 ialah 0.15 sampai 0.35 maka hubungan yang ada tergolong moderate, sedangkan hubungan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen yang tergolong kuat akan terdapat saat nilai R^2 berada di atas 0.35.

Tabel 6. R-Squares

Item	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.659	0.641

Sumber: Data olahan SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan tabel 6 diatas, bisa dilihat bahwa nilai R^2 *adjusted* dari variabel independent yakni X1, X2 dan X3 yang mempengaruhi variabel Y ialah sebesar 0.641 (64,1%) dimana nilai itu tergolong kuat.

f-Square

Peneliti akan melihat pengaruh substantif dari konsepsi endogen yang dipengaruhi oleh konsepsi eksogen melalui nilai F^2 . Besarnya pengaruh substantif diklasifikasikan menjadi 3, yaitu 0,02; 0,15; dan 0,35 secara berurutan masuk dalam kategori pengaruh kecil, medium, dan besar. Data nilai F^2 dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji f-Square

Konstruk	f-Square	Keterangan
X1 -> Y	0.124	Kecil
X2 -> Y	0.094	Kecil
X3 -> Y	0.419	Besar

Sumber: Data olahan SmartPLS 4 (2025)

Pengaruh substantif yang medium terjadi pada variabel X3 terhadap Y yakni sebesar 0.419. Sedangkan pengaruh substantif kecil terjadi pada hubungan variabel X1 terhadap Y (0,124) dan variabel X2 dengan Y (0.094).

Collinearity Variance Inflation Factor (VIF)

Melalui algoritma PLS-SEM pada software SmartPLS, peneliti melakukan pengecekan multikolinearitas dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Nilai batas untuk VIF dalam konteks kolinearitas ialah 5. Jadi, apabila nilai VIF melebihi 5, itu memperlihatkan adanya tanda multikolinearitas pada indikator itu. Kolinearitas antara item-item indikator ditunjukkan melalui statistik *Collinearity* (VIF).

Tabel 8. Hasil Uji *Variance Inflation Factor* (VIF)

Variabel	Indikator	VIF
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X1)	X1.1	1.720
	X1.2	2.150
	X1.3	2.628
	X1.4	1.902
	X1.5	2.568
<i>Knowledge Sharing</i> (X2)	X2.1	1.943
	X2.2	3.264
	X2.3	3.959
	X2.4	4.631
	X2.5	3.379
<i>Authentic Leadership</i> (X3)	X3.1	1.745
	X3.2	1.861
	X3.3	1.895
	X3.4	1.861
	X3.5	1.696
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	1.982
	Y.2	1.734
	Y.3	1.964
	Y.4	2.193
	Y.5	1.874

Sumber: Data olahan SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan hasil olahan data melalui SmartPLS 4, semua variabel dan indikator dalam penelitian ini tidak terdapat multikolinearitas antar masing-masing indikator dimana hal ini ditunjukkan oleh *variance inflation factor* (VIF). VIF pada setiap indikator bernilai kurang dari 5 yang memperlihatkan tidak terdapatnya multikolinearitas.

Uji Hipotesis

Untuk mengetahui apakah suatu Pada penelitian ini, uji hipotesis dilakukan dengan memproses data memakai fungsi *Bootstrapping 5000x two tailed* di SmartPLS 4. Penentuan hasil uji hipotesis didasarkan pada P-value yang ditampilkan pada *Path Coefficients*. Berikut ialah hasil uji hipotesis yang diperoleh dari proses *Bootstrapping* dengan SmartPLS.

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
<i>Organizational Citizenship Behavior (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)</i>	0.252	0.260	0.090	2.798	0.005
<i>Knowledge Sharing (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)</i>	0.221	0.229	0.101	2.182	0.029
<i>Authentic Leadership -> Kinerja Karyawan (Y)</i>	0.491	0.491	0.101	4.863	0.000

Sumber: Data olahan SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan pada Tabel 9 penentuan hipotesis diterima atau ditolak dijelaskan sebagai berikut:

1. Dalam analisis *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t statistic menunjukkan angka sebesar 2.798 yang >1,96 dan dapat di buktikan juga pada nilai P Valuenya bernilai 0,005 (P <0,05). Sehingga bisa dikatakan hipotesis 1 diterima
2. Dalam analisis *Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan t statistic menunjukkan angka sebesar 2.182 yang >1,96 dan dapat di buktikan juga pada nilai P Valuenya bernilai 0.029 (P <0.05). Sehingga bisa dikatakan hipotesis 2 diterima
3. Dalam analisis *Authentic Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan t statistic menunjukkan angka sebesar 4.863 yang >1,96 dan dapat di buktikan juga pada nilai P Valuenya bernilai 0.000 (P <0.05). Sehingga bisa dikatakan hipotesis 3 diterima

PEMBAHASAN

1. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
Berdasarkan hasil penelitian OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi OCB maka kinerja karyawan juga semakin tinggi, begitupun sebaliknya semakin rendah OCB maka kinerja karyawan juga rendah. Karyawan yang memperlihatkan tindakan OCB, seperti membantu teman kerja, sedia melaksanakan pekerjaan di luar tugas pokoknya, dan memperlihatkan perilaku yang positif di lokasi kerja, cenderung membuat peningkatan kinerja seseorang dan kelompok. OCB juga berperan serta pada meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja secara menyeluruh, sehingga memberi dampak positif pada perusahaan. Hasil penelitian ini didukung

penelitian dari (Triani et al., 2020), (Fernanda Alvianita Astika Putri, 2023), (Dewani & Swatantra, 2024), (Wonda, 2024) dan (Purwati & Sah, 2024) yang menyatakan bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. *Knowledge Sharing* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi *knowledge sharing* maka kinerja karyawan juga semakin tinggi, begitupun sebaliknya semakin rendah *knowledge sharing* maka kinerja karyawan juga rendah. Hasil ini menyatakan bahwa pengetahuan yang cukup berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan, akan membuat kinerja karyawan menjadi semakin membaik. Hal ini juga didukung oleh kenyataan bahwa manusia ialah makhluk sosial yang tidak bisa terlepas dari kebutuhan akan kehadiran manusia lain. Tingginya pelaksanaan *knowledge sharing* antara tiap karyawan akan membuat perbaikan pada kinerjanya secara menyeluruh. Hasil penelitian ini didukung penelitian dari (Pelealu, 2022), (Suryanto et al., 2023), (Sayouw et al., 2024), (Armansyah, 2024) dan (Supomo, 2024) yang menyatakan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. *Authentic Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis penelitian, dapat diketahui bahwa variabel *Authentic Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menggambarkan bahwa semakin tinggi penerapan *Authentic Leadership*, maka semakin tinggi pula kinerja karyawannya.

Authentic Leadership diibaratkan sebagai sumber daya utama yang dapat menciptakan kondisi di mana anggota organisasi memiliki tingkat kepercayaan yang lebih tinggi, dan masing-masing dapat membantu orang lain untuk membangun kekuatan mereka dan menjadi lebih positif, memperluas pemikiran mereka, menambah nilai pada keputusan mereka, dan meningkatkan kinerja organisasi mereka secara keseluruhan dari waktu ke waktu.

Penerapan *Authentic Leadership* dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan ciri-ciri *Authentic Leadership* yang meliputi kesadaran diri, transparansi relasional, perspektif moral yang terinternalisasi, dan pemrosesan informasi yang seimbang (Fabrizia & Susanty, 2024). Hasil penelitian ini didukung penelitian dari (Hadian Nasab & Afshari, 2019) dan (Yustiarini et al., 2024) yang menyatakan bahwa *Authentic Leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP

Simpulan

Hasil penelitian yang diperoleh dari sampel sebanyak 62 responden dengan perhitungan memakai SmartPLS 4 sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji hipotesis satu (1) *Organizational Citizenship Behavior* (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
2. Berdasarkan hasil uji hipotesis dua (2) *Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
3. Berdasarkan hasil uji hipotesis tiga (3) *Authentic Leadership* (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan Kesimpulan yang telah di jelaskan sebelumnya, maka peneliti mencoba mengemukakan yang mungkin bermanfaat yaitu:

1. Pemerintah bisa mengembangkan program pelatihan yang memberi dorongan kepada karyawan supaya saling berbagi pengetahuan, membantu rekan kerja demi meningkatkan kinerja karyawan.
2. Saran untuk penelitian selanjutnya bisa memakai variabel lain selain yang diteliti ini atau menambahkan variabel intervening. Selain itu bisa memperbanyak jumlah sampel penelitian atau memakai analisis data dengan *software* yang lain seperti lisrel dan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansar. (2022). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*.
- Armansyah, A. (2024). The Impact Of Knowledge Sharing On Employee Performance Mediated By Individual Innovation Capability. *JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, 8(3). <https://doi.org/10.29408/jpek.v8i3.26192>
- Asbari, & Novitasari. (2021). Pengaruh Authentic Leadership Terhadap Mentalitas Siap Berubah dan Kinerja Pegawai Paruh Waktu. *Business Management Journal*, 17(1), 73–88. <https://doi.org/DOI : http://dx.doi.org/10.30813/bmj>
- Dewani, S. L., & Swatantra, G. Y. (2024). The Effect Analysis of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance. *Journal of Economics, Bussiness and Management Issues*, 2(1), 1–17. <https://doi.org/10.47134/jebmi.v2i1.126>
- Fabriza, C. A., & Susanty, A. I. (2024). Authentic Leadership and Organizational Commitment Toward the Employee Performance in Automotive Industry in Indonesia. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 14(1), 1–14. <https://doi.org/10.30588/jmp.v14i1.1579>
- Fauziah, N., Poernomo, D., Mastika, I. K., & Fadilla, S. (2024). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Strategi Dan Bisnis*, 12(1), 8. <https://doi.org/10.19184/jsb.v12i1.40161>
- Fernanda Alvianita Astika Putri. (2023). The Relationship Between Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior in PT. X Employees. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(2), 621–639.
- Fikry, & Laily. (2020). Pengaruh Knowledge Sharing Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Manajemen*, 6(2), 1817–1827.
- Ghozali, & Latan. (2020). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Universitas Diponegoro.
- Hadian Nasab, A., & Afshari, L. (2019). Authentic leadership and employee performance: mediating role of organizational commitment. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(5), 548–560. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2019-0026>

- Hair. (2019). *When to use and how to report the results of PLS-SEM*. European business review.
- Hapis. (2024). Pengaruh Knowledge Sharing Dan PEMBERDAYAAN Kerinci Barat Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Sakti*, 13(1), 90–107. [https://doi.org/!](https://doi.org/)
- Inkiriwang, M., & Wijayadne, D. R. (2023). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Ud Sinar Abadi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *PERFORMA*, 8(4), 334–349. <https://doi.org/10.37715/jp.v8i4.3952>
- Malhotra. (2017). *Marketing Research An Applied Approach Fifth Edition*.
- Pelealu, D. R. (2022). The Effect of Knowledge Management System and Knowledge Sharing on Employee Performance and Loyalty. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 5(1), 371–389. <https://doi.org/10.31538/ijse.v5i1.2162>
- Purwati, D., & Sah, T. (2024). Achieving Organizational Success: How Organizational Citizenship Behavior Enhances Employee Performance? *Journal of Applied Business Administration*, 8(1), 181–191. <https://doi.org/10.30871/jaba.v8i1.7443>
- Rijanti, Liana, Priyono, & Nadiroh. (2023). Peran Moderasi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Pengaruh Kompetensi dan Knowledge Sharing Terhadap Kinerja. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*, 215–221.
- Sayouw, E. P. A., Rogahang, J. J., & Asaloei, S. I. (2024). Pengaruh Knowledge Sharing dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa. *Productivity*, 5(2), 883–888. <https://doi.org/10.35797/ejp.v5i2.55499>
- Sukomo, & Toto. (2020). Pengaruh Knowledge Sharing Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Studi Pada PT. POS Indonesia [PERSERO] Cabang Banjar). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2(1), 105–118.
- Supomo, S. (2024). The Role of Knowledge Sharing, Job Stress, Mutations and Motivation in Improving Employee Performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(3), 841–848. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i3.2617>
- Suryanto, S., Hadi, S., & Subiyanto, D. (2023). Analysis of The Effect of Work Environment and Knowledge Sharing on Employee Performance in Innovative Behavior Mediation. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 14(1), 306–322. <https://doi.org/10.18196/jbti.v14i1.18804>
- Sya'bania, Pratikto, & Shopia. (2024). The Effect Of Organizational Commitment, Organizational Culture, And Organizational Citizenship Behavior (Ocb) On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable (Study at PT Pegadaian Area of Malang). *IJEBIR*, 2(4), 50–69.
- Triani, Halin, & Wadud. (2020). Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance at PT Surya Dermato Medica Palembang. *International*

Journal of Community Service & Engagement, 1(1), 11–18.

Wonda, T. A. (2024). Examination of organizational citizenship behavior influence on employee performance attainment: an empirical investigation. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2418422>

Yustiarini, Kistiyanto, & Wardoyo. (2024). The Influence of Authentic Leadership On Employee Performance Through Employee Involvement In Lawu Tirta Regional Public Water Companies, Magetan District. *Journal of Business Management Education*, 9(2), 178–195. <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/jbme.v9i2.72340>