Pengaruh Kepercayaan, Efikasi Diri, dan Komitmen Organisasional Terhadap Berbagi Pengetahuan Karyawan di Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak

Hery Verianto*

Fakultas Ekonomi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Dharma, Indonesia

ABSTRACT

This research aims at examining and analyzing the influence of trust, self-efficacy, and organizational commitment on employees' knowledge sharing at The Main Office of PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak. Research method applied is causal approach survey in form of quantitative causal description. Census technic is used to collect the primary data. A Total of 70 questionnaires were distributed among the employees. Collectively, 51 usable questionnaires were returned. Secondary data was elicited from interviewing Main Branch Office Manager and website of PT Bank Panin Tbk. Analytical technique used is path analysis. The result of the research shows that trust influences organizational commitment but does not influence employees' knowledge sharing. Self-efficacy influences organizational commitment and employees' knowledge sharing. Organizational commitment does not influence employees' knowledge sharing.

JEL : Z130, I250, L220,

Keywords : *Trust, self-efficacy, organizational commitment, knowledge sharing.*

1. PENDAHULUAN

Berbagi pengetahuan di antara karyawan merupakan bagian terpenting dari *knowledge management*. Pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan baik *tacit* maupun *explicit knowledge* tidak hanya berasal dari *internal* perusahaan, akan tetapi juga dapat diperoleh melalui peningkatan kompetensi diri secara mandiri dari luar perusahaan. Permasalahan mendasar yang sering dihadapi oleh perusahaan adalah terkendala pada faktor individu karyawan yang kurang berkeinginan untuk berbagi pengetahuan, khususnya *tacit knowledge* karena pertimbangan lingkungan, tujuan individu, maupun jaringan kerja sosial. Oleh karena itu untuk memahami faktor individu yang mempengaruhi berbagi pengetahuan merupakan hal yang sangat penting dan menurut Okyere-Kwakye & Khalil (2011), di antaranya adalah kepercayaan dan efikasi diri.

PT. Bank Panin Tbk merupakan salah satu bank swasta yang termasuk dalam jajaran 10 bank dengan asset terbesar di Indonesia berdasarkan data Otoritas Jasa Keuangan Indonesia 2018. Dalam menghadapi kompetisi yang demikian ketat dengan

* Email : chenzhongdi@yahoo.co.id

Received : 10-09-2018, Accepted : 15-03-2019, Published : 29-08-2019

P-ISSN : 2087 – 9954, E-ISSN : 2550 – 0066. DOI : <http://dx.doi.org/10.26418/jebik.v8i2.27540>

perusahaan perbankan lainnya sekaligus untuk dapat terus meningkatkan pendapatan perbankan, dan sustainabilitasnya berbagi pengetahuan di antara karyawan sangat penting. Dari hasil wawancara pada Pimpinan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak, diperoleh informasi, bahwa saat ini mayoritas karyawannya berasal dari latar belakang pendidikan non perbankan. Karyawan yang baru direkrut maupun karyawan lama yang akan menduduki suatu posisi jabatan tertentu harus terlebih dahulu menjalani pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan. Hal ini merupakan kebijakan sumber daya manusia yang ditempuh untuk meningkatkan kompetensi karyawan secara standar, terarah dan tepat sasaran. Namun demikian, pengetahuan yang diperoleh karyawan melalui pelatihan kurang dapat diakses oleh karyawan dari unit lain karena belum adanya bagian khusus *knowledge management* sehingga dapat berpengaruh pada rendahnya proses pembelajaran karyawan secara keseluruhan, efektivitas, efisiensi, inovasi dan kinerja perusahaan.

Karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak merupakan individu-individu yang bekerja dalam satu tim kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Tim kerja yang kuat terdiri dari individu-individu yang memiliki kemampuan kerja sama yang tinggi dan kepercayaan individu satu terhadap lainnya sehingga akan mendorong terjadinya aktivitas berbagi pengetahuan. Efikasi diri adalah keputusan individu terhadap kemampuannya untuk mengatur dan melaksanakan serangkaian tindakan, tidak hanya menyangkut *skill* yang dimiliki tetapi menyangkut keputusan apa yang dapat seseorang lakukan terhadap *skill* apapun yang dimilikinya (Bandura, 1997). Peningkatan kualitas karyawan melalui pelatihan sebagai kebijakan PT Bank Panin Tbk selain akan dapat meningkatkan efikasi diri karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, juga akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Menurut Bock & Kim (2002), bahwa orang-orang yang memiliki efikasi diri tinggi akan lebih memiliki *power* dan keyakinan diri berbagi pengetahuan yang bernilai dan berguna kepada orang lain. Menurut Yousefi (2010) dalam Neyestani, Piran, Nasabi, Nosrati, & Maidanipour (2013), bahwa karyawan yang komit terhadap organisasinya akan lebih kooperatif dan aktif dalam berbagi pengetahuan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa aktivitas berbagi pengetahuan karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak dapat dipengaruhi oleh faktor efikasi dan komitmen organisasional karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang diberi judul “Pengaruh kepercayaan, efikasi diri, dan komitmen organisasional karyawan di Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak.”

2. KAJIAN LITERATUR

Berbagi pengetahuan merupakan proses dalam mana individu-individu saling bertukar pengetahuan dan bersama-sama menciptakan pengetahuan baru (Javadi, Zadeh, Zandi, & Yavarian, 2012), tindakan berbagi dari individu yang memiliki pengetahuan

kepada individu lain dalam organisasi sehingga pengetahuan tersebut dapat dipahami, diserap dan dipergunakan (Ahmadi, Daraei, & Kalam, 2012). Berbagi pengetahuan adalah terjadinya aktivitas pertukaran *tacit* dan atau *explicit knowledge* di antara individu dalam organisasi. Menurut Dhanaraj (2004) dalam Oliveira, M.M.Curado, C.G.Maçada, & FelipeNodari (2015), *Tacit knowledge* adalah pengetahuan yang bersifat personal, keahlian yang terdapat dalam benak individu melalui pengalaman bekerja di dalam organisasi dan tidak bersifat formal. *Explicit knowledge* adalah pengetahuan yang bersifat formal, tertulis dan sistematis yang mudah untuk dikomunikasikan dan dibagikan di antara individu dalam organisasi. Nonaka (1995) dalam Okyere-Kwakye & Khalil (2011), mengemukakan bahwa organisasi tidak akan berhasil dalam menciptakan pengetahuan tanpa keterlibatan individu karena individu dianggap menjadi elemen kunci dalam manajemen pengetahuan. Untuk memahami faktor individu dalam mempengaruhi individu lain dalam berbagi pengetahuan, adalah kepercayaan, efikasi diri (Okyere-Kwakye & Khalil, 2011), dan komitmen organisasional (Chih-Chiang, Jyun-Yi, & Hsu, 2011); (Neyestani et al., 2013).

McAllister (1995) dalam Bakiev (2013) mendefinisikan kepercayaan sebagai tingkat di mana seseorang yakin dan berkeinginan untuk bertindak berdasarkan kata-kata, aksi, dan keputusan orang lain. Dimensi kepercayaan meliputi *affect-based trust* dan *cognition-based trust*. *Affect-based trust*, berlandaskan hubungan di mana pihak-pihak memiliki ikatan emosional yang kuat, saling peduli dan memperhatikan, hubungan saling menguntungkan antara pekerja. *Cognition-based trust* menunjuk pada keputusan rasional untuk percaya dan atau tidak memberikan kepercayaan kepada individu atau kelompok lain.

Bandura dalam Akhter, Ghayas, & Adil (2012), mendefinisikan efikasi diri sebagai keyakinan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan dalam situasi sulit. Efikasi diri pada diri tiap individu akan berbeda antara satu individu dengan yang lainnya berdasarkan tiga dimensi (Bandura, 1986) yakni dimensi *level*, *generality* dan *strength*. Dimensi tingkat (*level*) berkaitan dengan derajat kesulitan tugas ketika individu merasa mampu untuk melakukannya secara maksimal. Dimensi umum (*generality*) berkaitan dengan luas bidang tingkah laku yang mana individu merasa yakin akan kemampuannya. Dimensi kekuatan (*strength*) berkaitan dengan tingkat kekuatan dari keyakinan individu mengenai kemampuannya.

Allen Meyer (1997) dalam Giri, Nimran, Hamid, & Musadieg (2016) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai konstruk psikologis yang mewakili karakteristik hubungan antara individu dengan organisasinya dan berimplikasi terhadap keputusan individu untuk tetap berada dalam organisasi tersebut. P.Meyer & J.Allen (1991) merekomendasikan bahwa dimensi komitmen organisasional meliputi *affective* atau *moral commitment*, *continuance* atau *calculative commitment*, dan *normative commitment*. *Affective* atau *moral commitment* terjadi ketika individu sepenuhnya terikat pada tujuan dan nilai-nilai organisasi. *Continuance* atau *calculative commitment* terjadi ketika

individu mendasarkan hubungannya dengan organisasi pada apa yang mereka terima sebagai imbalan usahanya dan apa yang akan hilang ketika mereka berhenti (seperti gaji, benefit, pergaulan). *Normative Commitment* terjadi ketika individu tetap di organisasi berdasarkan standar perilaku dan norma sosial yang diharapkan.

2.1 Pengaruh Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasional

Kepercayaan sangat penting agar organisasi dapat berhasil, dan bagi sebagian besar organisasi merupakan hal yang sangat penting karena dapat memberikan keuntungan yang sangat besar bagi organisasi. Bakiev (2013) dalam penelitian yang dilakukan di Kyrgyzstan dan Bishkek menemukan bahwa kepercayaan interpersonal pekerja dan penciptaan iklim penuh kepercayaan mengarah pada tingginya tingkat komitmen dan kinerja. Penelitian yang dilakukan Fard & Karimi (2015) di Islamic Azad University cabang Isfahan (Khorasgan), memperlihatkan bahwa kepercayaan organisasional berdampak positif dan langsung terhadap *organizational commitment*. Hasil penelitian empiris yang menunjukkan bahwa kepercayaan berpengaruh terhadap komitmen organisasional juga dilakukan oleh Muneer, Iqbal, Khan, & Long (2014), Nambudiri (2012), dan Rahmani & Heydari (2017). Oleh karena itu, hipotesis pertama yang penulis ajukan adalah terdapat pengaruh kepercayaan terhadap komitmen organisasional karyawan di Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak.

2.2 Pengaruh Efikasi Diri terhadap Komitmen Organisasional

Literature mengenai hubungan antara efikasi diri dan komitmen organisasional mendukung pemikiran bahwa efikasi diri merupakan determinan penting komitmen organisasional. Hasil penelitian empiris Sallem et al. (2012) terhadap karyawan bank swasta dan semi pemerintah di Sargodha menunjukkan *self efficacy* merupakan *predictors organizational commitment*. Hasil penelitian empiris Zeb & Nawaz (2016) terhadap pengaruh efikasi diri terhadap komitmen organisasional akademisi di universitas Gomal dan Qurtuba Dera Ismail Khan, Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan, memperlihatkan bahwa efikasi diri membawa perubahan besar terhadap komitmen organisasional dosen di tingkat universitas. Hasil penelitian yang memperlihatkan efikasi diri berpengaruh terhadap komitmen organisasional juga dilakukan oleh Agarwal & Mishra (2016). Oleh karena itu, hipotesis kedua yang penulis ajukan adalah terdapat pengaruh efikasi diri terhadap komitmen organisasional karyawan di Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak.

2.3 Pengaruh Kepercayaan terhadap Berbagi Pengetahuan

Dari sudut pandang berbagi pengetahuan, orang yang percaya lebih berkeinginan memberikan pengetahuan berguna bagi yang lain. Kepercayaan telah terbukti

merupakan teknik paling efisien dalam meningkatkan berbagi pengetahuan dalam organisasi. Menurut Olowodunoye (2015), bahwa lamanya kerja seseorang juga berpengaruh pada kepercayaan di antara karyawan. Penelitian empiris Rutten, Blaas-Franken, & Martin (2016) terhadap karyawan organisasi keuangan di Belanda memperlihatkan bahwa tingginya kepercayaan mengarah pada tingginya tingkat berbagi pengetahuan, dan rendahnya tingkat kepercayaan mengarah pada rendahnya tingkat berbagi pengetahuan. Penelitian empiris Ahmadi et al. (2012) terhadap karyawan dari 10 cabang bank pemerintah dan swasta di Teheran, memperlihatkan bahwa kepercayaan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan. Penelitian lain yang memperlihatkan bahwa kepercayaan berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan juga dilakukan oleh Gazor, Koohkan, Kiarazm, & Nazari Ameleh (2012), Zubair, Yunus, & Chan (2015), Namun penelitian empiris Jolaei, Nor, Khani, & Yusoff (2014) menunjukkan kepercayaan tidak berpengaruh terhadap keinginan berbagi pengetahuan. Oleh karena itu hipotesis ketiga yang penulis ajukan adalah terdapat pengaruh kepercayaan terhadap berbagi pengetahuan karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak.

2.4 Pengaruh Efikasi Diri terhadap Berbagi Pengetahuan

Berdasarkan pendapat Bandura (1997) dalam Okyere-Kwakye & Khalil (2011) efikasi diri, adalah pertimbangan orang-orang dengan kapabilitasnya untuk mengorganisir dan melaksanakan rangkaian tindakannya. Lingkungan individu memberikan sumbangan terhadap formulasi efikasi diri yang mengarah pada berbagi pengetahuan. Okyere-Kwakye & Khalil (2011) mengajukan pendapatnya percaya bahwa efikasi diri yang lebih tinggi akan memformulasikan pertimbangan positif mereka terhadap kapabilitasnya yang akan memotivasinya untuk berbagi pengetahuan. Penelitian (Olowodunoye, 2015) menggunakan menemukan bahwa *self efficacy* secara signifikan sebagai *predictor knowledge sharing*. Hasil penelitian empiris lainnya yang menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan dilakukan oleh Shaari, Rahman, & Rajab (2014), Mallasi & Ainin (2015), Li (2013), dan Shahzadi, Hameed, & Kashif (2015). Oleh karena itu, hipotesis keempat yang penulis ajukan, adalah terdapat pengaruh efikasi diri terhadap berbagi pengetahuan karyawan di Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak.

2.5 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Berbagi Pengetahuan

Komitmen organisasional berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan dalam dua cara. Pertama, komitmen mempengaruhi keinginan pekerja untuk berbagi pengetahuan. Kedua, kurangnya komitmen dapat mengarah pada tingginya angka *turnover*. Studi empiris Chiang et al. (2011) terhadap praktisi yang terdaftar di program MBA Universitas di Taiwan Utara, menemukan bahwa *perceived organizational support*

positif berhubungan dengan *organizational trust* dan *organizational commitment*. *Organizational commitment* secara positif berhubungan dengan *knowledge sharing behaviour*. Neyestani et al. (2013) melakukan penelitian terhadap hubungan antara *organizational commitment* terhadap *knowledge sharing* di Shiraz University of Medical Sciences. Hasil penelitiannya memperlihatkan bahwa adanya korelasi yang positif antara *organizational commitment* beserta dimensinya dengan *knowledge sharing*. Masing-masing dimensi dapat memprediksi *knowledge sharing*. Hasil penelitian empiris lainnya yang memperlihatkan komitmen organisasional berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan dilakukan oleh Demirel & Goc (2013) dan Giri et al. (2016) Namun penelitian empiris Gupta, Agarwal, Samaria, Sarda, & Bucha (2012) dan Lee, Huang, & Zhao (2012) memperlihatkan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan. Oleh karena itu, hipotesis kelima yang penulis ajukan, adalah terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap berbagi pengetahuan karyawan di Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak.

2.6 Kerangka Konseptual

Berdasarkan hubungan antar variabel yang diuraikan pada latar belakang penelitian dan kajian teoritis yang didukung oleh penelitian empiris, maka dikembangkan sebuah model kerangka konseptual seperti pada gambar berikut :

Gambar 1. Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini akan dilakukan dengan 2 struktur penelitian, yaitu :

- a) Struktur Pertama : $X3 = PX1. + PX2 + e1$
- b) Struktur Kedua : $Y = Pyx1X1 + Pyx2X2 + Pyx3X3 + e2$

dimana :

- X1 : Kepercayaan
- X2 : Efikasi Diri

X3 : Komitmen Organisasional
Y : Berbagi Pengetahuan

3. METODA PENELITIAN

Metoda penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah survey dengan pendekatan kausal. Untuk itu bentuk penelitian ini adalah penelitian kuantitatif deskriptif kausal yang meliputi pengumpulan data dan analisis untuk pengujian hipotesis. Data yang dipergunakan adalah hasil penyebaran kuesioner ke seluruh karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak yang berjumlah 70 orang. Dari seluruh kuesioner yang disebarkan, 51 orang responden yang mengembalikan kuesioner. Oleh karena itu teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik sensus. Pengukuran yang diajukan dalam kuesioner menggunakan skala *likert* lima pilihan, yakni Sangat Setuju, Setuju, Netral, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju. Program yang digunakan merupakan program pengolahan data *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) 32. Variabel penelitian ini terdiri dari variabel endogen, yakni berbagi pengetahuan (Y), variabel eksogen, yakni kepercayaan (X1), efikasi diri (X2) dan komitmen organisasional (X3).

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Berdasarkan pengujian dengan program SPSS 32, maka hasil uji validitas memperlihatkan nilai r hitung semua indikator variabel $>$ nilai r tabel dan nilai signifikansi $< 0,05$ sehingga dinyatakan valid. Nilai Alpha Cronbach kepercayaan menunjukan kategori moderat, yakni 0,545. Sedangkan variabel lainnya menunjukkan kategori tinggi, yakni $> 0,60$.

Hasil uji normalitas dengan Kolmogorov Smirnov diperoleh Asymp.Sig.(2-tailed) sebesar 0,200 sehingga disimpulkan data terdistribusi normal karena signifikansi $> 0,05$. Hasil nilai Deviation from Linearity semua variabel adalah $> 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang diuji memiliki hubungan yang linear. Uji Multikolineritas pengaruh kepercayaan, efikasi diri terhadap komitmen organisasional memperlihatkan bahwa nilai Tolerance $< 1,00$ dan nilai VIF $< 10,00$, sehingga kesimpulannya, adalah tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 1. Hasil Output Statistik

Variabel	Colinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
Kepercayaan (X1)	0,995	1,005
Efikasi Diri (X2)	0,995	1,005

Uji Multikolineritas pengaruh kepercayaan, efikasi diri dan komitmen organisasional terhadap berbagi pengetahuan memperlihatkan bahwa nilai Tolerance < 1,00 dan nilai VIF < 10,00. Kesimpulannya adalah tidak terjadi multikolineritas.

Tabel 2. Uji Multikolineritas

Variabel	Colinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
Kepercayaan (X1)	0,873	1,146
Efikasi Diri (X2)	0,899	1,113
Komitmen Organisasi (X3)	0,811	1,233

Signifikansi hasil uji heterokedastisitas variabel kepercayaan, efikasi diri terhadap komitmen organisasional memperlihatkan nilai masing-masing sebesar 0,721 dan 0,232. sehingga kesimpulannya adalah tidak terjadi heterokedastisitas karena nilai-nilai tersebut > 0,05. Signifikansi hasil uji heterokedastisitas variabel kepercayaan, efikasi diri dan komitmen organisasional terhadap berbagi pengetahuan memperlihatkan nilai > 0,05, masing-masing sebesar 0,829, 0,246 dan 0,545. Karena nilai-nilai tersebut > 0,05, maka disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

Persamaan model struktural Sub-Struktur-1, adalah: $X3 = PX1. + PX2 + e$

Gambar 2. Model Struktural Sub-Struktur 1

Tabel 3. Perhitungan dan Pengujian Koefisien Jalur Model Sub Struktur 1

Jalur	Koefisien Jalur	R	R square	Adjusted square	t hitung	t tabel	F hitung	F tabel	Keterangan
Px3x1	0,339	0,435	0,189	0,155	2,600	2,010	5,590	3,190	Signifikan
Px3x2	0,296				2,273	2,010			Signifikan

Berdasarkan hasil tersebut di atas maka disimpulkan bahwa 15,5% variasi Komitmen Organisasi (X3) dapat dijelaskan oleh variasi Kepercayaan (X1) dan Efikasi diri (X2). Nilai koefisien residu $Px3e1 = \sqrt{1-0,189} = 0,901$ merupakan pengaruh variabel lain di luar variabel Kepercayaan (X1) dan Efikasi diri (X2) Dengan demikian persamaan struktur untuk Sub Struktur 1 adalah sebagai berikut:

$$X3 = 0,339X1 + 0,296X2 + 0,901e1$$

Model persamaan struktural sub-struktur 2 adalah sebagai berikut:

$$Y = Pyx1X1 + Pyx2X2 + Pyx3X3 + e2$$

Gambar 1. Model Struktural Sub-Struktur 2

Dalam model Struktural Sub-struktur 2 signifikansi variabel kepercayaan yang diperoleh adalah sebesar 0,102, variabel efikasi diri sebesar 0,006 dan variabel komitmen organisasional sebesar 0,870. Karena nilai signifikansi kepercayaan dan komitmen organisasional $> 0,05$, maka model tersebut dilakukan trimming sehingga nilai signifikansi efikasi diri menjadi 0,005.

Tabel 4 Rangkuman Hasil Perhitungan dan Pengujian Koefisien Jalur Setelah Trimming

Jalur	Koefisien Jalur	R	R square	Adjusted square	t hitung	t tabel	F hitung	F tabel	Keterangan
Pyx2	0,383	0,383	0,147	0,130	2,906	1,667	8,433	4,038	Signifikan

Berdasarkan rangkuman tersebut di atas, maka besarnya koefisien determinan (kontribusi) Efikasi Diri (X2) terhadap berbagi Pengetahuan (Y) adalah sebesar ($R_{square} = R^2_{Yx2} = 0,147$ dan Adjusted square sebesar 0,130. Hal ini berarti bahwa 13 % variasi Berbagi Pengetahuan (Y) dapat dijelaskan oleh variasi Efikasi Diri (X2). Besarnya koefisien residu untuk $P_{y(e2)} = \sqrt{1 - 0,147} = 0,924$, merupakan pengaruh variabel lain di luar Efikasi diri (X2). Dengan demikian model Struktural Sub Struktur 2 mengalami perubahan menjadi:

$$PY = P_{xyx2}X2 + e2. \quad PY = 0,383X2 + 0,924e2.$$

Hasil koefisien jalur pada sub-struktur 1 dan sub-struktur 2 berubah menjadi persamaan struktur sebagai berikut :

$$X3 = P_{x3x1}X1 + P_{x3x2}X2 + P_{x3e1} \text{ dan } R^2_{x3x2x1}$$

$$X3 = 0,339X1 + 0,296X2 + 0,901e1 \text{ dan } R^2_{x3x2x1} = 0,189$$

$$Y = P_{yx2}X2 + e2 \text{ dan } R^2_{yx2}$$

$$Y = 0,383 X2 + 0,924e2 \text{ dan } R^2_{yx2} = 0,147$$

4.2 Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian seluruh hipotesis yang diajukan dapat dijelaskan dan dibahas sebagai berikut :

H₁: Terdapat pengaruh Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasional karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak.

Hasil uji hipotesis memperlihatkan bahwa nilai koefisien jalur (P_{x3x1}) adalah sebesar 0,339, nilai t hitung = 2,600, nilai t tabel = 2,010 dan signifikansi 0,012. Oleh karena nilai t hitung (2,600) > t tabel (2,010) maka koefisien jalur signifikan. Hal ini bermakna bahwa terdapat pengaruh kepercayaan terhadap komitmen organisasional karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak. Dengan demikian Hipotesis 2 ditolak.

H₂: Terdapat pengaruh Efikasi Diri terhadap Komitmen Organisasional karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak”.

Hasil uji hipotesis memperlihatkan nilai koefisien jalur (P_{x3x2}) sebesar 0,296, nilai t hitung = 2,273, nilai t tabel = 2,010 dan signifikansi 0,028. Karena nilai t hitung (2,273) > nilai t tabel (2,010) maka koefisien jalur signifikan. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh efikasi diri terhadap komitmen organisasional karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak. Dengan demikian Hipotesis 3 (H_3) ditolak.

H₃: Terdapat pengaruh kepercayaan terhadap berbagai pengetahuan karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak.

Berdasarkan hasil uji hipotesis memperlihatkan nilai koefisien jalur (P_{yx1}) sebesar 0,232, t hitung = 1,666, t tabel = 1,677 dan signifikansi 0,102. Oleh karena nilai t hitung (1,666) < t tabel (1,677) maka koefisien jalur tidak signifikan. Hal ini bermakna bahwa kepercayaan tidak berpengaruh terhadap berbagai pengetahuan karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak. Dengan demikian maka Hipotesis 1 diterima.

H₄: Terdapat pengaruh Efikasi diri terhadap berbagai pengetahuan karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak

Hasil uji hipotesis memperlihatkan nilai koefisien jalur (P_{yx2}) sebesar 0,383, t hitung 2,906, nilai t tabel 1,677 dan signifikansi 0,005. Karena nilai t hitung (2,906) > t tabel (1,677) maka koefisien jalur signifikan. Hal ini bermakna bahwa terdapat pengaruh efikasi diri terhadap berbagai pengetahuan karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak. Dengan demikian Hipotesis 4 (H_4) ditolak.

H₅: Terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap berbagai pengetahuan karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak

Hasil uji hipotesis memperlihatkan nilai koefisien jalur (P_{yx3}) sebesar 0,024, t hitung = 0,165, t tabel = 1,677 dan signifikansi 0,870. Oleh karena t hitung (0,165) < t tabel (1,677) maka koefisien jalur tidak signifikan, Hal ini bermakna bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap berbagai pengetahuan. Dengan demikian Hipotesis 5 (H_5) diterima.

Tabel 4. Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan	Kesimpulan
1	Terdapat pengaruh Kepercayaan terhadap Berbagi Pengetahuan karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak	$H_0 : \rho_{yx1}=0$ $H_1: \rho_{yx1} > 0$	H_0 diterima	Tidak berpengaruh
2	Terdapat pengaruh Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasional karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak	$H_0 : \rho_{x3x1}=0$ $H_1: \rho_{x3x1} > 0$	H_0 ditolak	Berpengaruh
3	Terdapat pengaruh Efikasi Diri terhadap Komitmen Organisasional karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak	$H_0 : \rho_{x3x2}=0$ $H_1: \rho_{x3x2} > 0$	H_0 ditolak	Berpengaruh
4	Terdapat pengaruh Efikasi Diri terhadap Berbagi Pengetahuan karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak	$H_0 : \rho_{yx2}=0$ $H_1: \rho_{yx2} > 0$	H_0 ditolak	Berpengaruh
5	Terdapat pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Berbagi Pengetahuan karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak	$H_0 : \rho_{yx3}=0$ $H_1: \rho_{yx2} > 0$	H_0 diterima	Tidak berpengaruh

Perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini :

Tabel 5. Persentase Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung antar Variabel

Variabel	Pengaruh Langsung		Pengaruh Tidak Langsung terhadap Komitmen Organisasional (X3) melalui		Pengaruh Tidak Langsung terhadap Berbagi Pengetahuan (Y) melalui	
	Berbagi Pengetahuan(Y)	Komitmen Organisasional (X3)	Kepercayaan (X1)	Efikasi Diri (X2)	Komitmen Organisasional (X3)	Efikasi Diri (X2)
Kepercayaan (X1)	0%	11,49%	0%	0,67%	0%	2,57%
Efikasi Diri (X2)	14,67%	8,77%	0,67%	0%	0%	0%
Komitmen Organisasi (X3)	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Berdasarkan pengaruh langsung dan tidak langsung maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung variabel kepercayaan terhadap komitmen organisasional (11,49%) lebih besar daripada pengaruh tidak langsung kepercayaan terhadap komitmen organisasional melalui efikasi diri (0,67%). Pengaruh langsung efikasi diri terhadap komitmen organisasional (8,77%) lebih besar daripada pengaruh tidak langsung efikasi diri terhadap komitmen organisasional melalui kepercayaan (0,67%). Pengaruh langsung efikasi diri terhadap berbagi pengetahuan (14,67%) lebih besar daripada pengaruh tidak langsung efikasi diri terhadap berbagi pengetahuan melalui komitmen organisasional (0%). Pengaruh langsung kepercayaan terhadap berbagi pengetahuan (0%) lebih kecil dari pengaruh tidak langsung kepercayaan terhadap berbagi pengetahuan melalui efikasi diri (2,57%).

4.3 Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kepercayaan terhadap komitmen organisasional karyawan di Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak

Secara teoritis dan empiris, menurut Nonaka & Takeuchi (1995) kepercayaan interpersonal berkontribusi pada peningkatan (*improvement*) perilaku berbagi pengetahuan di antara pekerja. Penelitian empiris Ahmadi et al. (2012); Rutten et al. (2016); Javadi et al. (2012); Gazor et al. (2012); Zubair et al. (2015) membuktikan dalam

penelitian mereka bahwa kepercayaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan.

Rangkuman Hasil Perhitungan dan Pengujian Koefisien Jalur Model Sub-Struktur 2, diperoleh nilai koefisien jalur (P_{yx1}) sebesar 0,232 dengan t hitung = 1,666 pada $\alpha = 0,05$ dengan signifikansi 0,102 diperoleh t tabel = 1,677. Karena nilai t hitung (1,666) < t tabel (1,677) maka koefisien jalur tidak signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepercayaan (X_1) tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan karyawan Kantor Cabang Utama di PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hipotesis namun memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Jolae et al (2014) yang mengatakan bahwa Trust tidak berpengaruh secara signifikan terhadap knowledge sharing.

Selain itu, sesuai Karakteristik Responden Berdasarkan Lamanya Kerja, diperoleh bahwa mayoritas karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk memiliki masa kerja 1-2 tahun sebanyak 64,70% dan yang kurang dari 1 tahun sebanyak 7,84% sehingga dapat disimpulkan bahwa total masa karyawan 0 – 2 tahun sebanyak 72,54%. Sejalan dengan pendapat Olowodunoye (2015), bahwa lamanya kerja seseorang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan. Dengan demikian kepercayaan erat kaitannya juga dengan lamanya kerja (tenure) karyawan. Semakin lama kerja, maka hubungan sesama karyawan akan semakin erat dan akan menimbulkan kepercayaan satu terhadap yang lain. Hal ini pula salah satu faktor yang turut mempengaruhi bahwa kepercayaan tidak berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan.

2. Terdapat pengaruh Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasional karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak.

Dari hasil perhitungan Pengaruh Kepercayaan (X_1) dan Efikasi Diri (X_2) terhadap Komitmen Organisasional (X_3), nilai koefisien jalur (P_{x3x1}) adalah sebesar 0,339 dengan nilai t hitung = 2,600 pada $\alpha = 0,05$ dengan signifikansi 0,012, diperoleh nilai t tabel = 2,010. Karena nilai t hitung (2,600) > t tabel (2,010) maka koefisien jalur signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian empiris Nambudiri (2012); Muneer et al. (2014); Fard & Karimi (2015) yang menemukan bahwa kepercayaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional.

Dengan demikian hasil penelitian sesuai dengan hipotesis 2 bahwa ada pengaruh kepercayaan terhadap komitmen organisasional karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak.

3. Terdapat pengaruh Efikasi Diri terhadap Komitmen Organisasional karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak.

Dari hasil perhitungan Pengaruh Kepercayaan (X1) dan Efikasi Diri (X2) terhadap Komitmen Organisasional (X3), nilai koefisien jalur (P_{x3x2}) adalah 0,296 dengan t hitung = 2,273 pada $\alpha = 0,05$ dengan signifikansi 0,028 diperoleh nilai t tabel = 2,010. Karena nilai t hitung (2,273) > nilai t tabel (2,010) maka koefisien jalur signifikan sehingga disimpulkan bahwa Efikasi Diri berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Hal ini sesuai dengan hasil penemuan empiris Agarwal & Mishra (2016), Zeb & Nawaz (2016) dan Salem et al. (2012) yang menyatakan Kepercayaan akan kemampuan diri sendiri dalam menyelesaikan permasalahan, akan menyebabkan komitmen organisasional bagi karyawan. Dengan demikian hasil penelitian sesuai dengan Hipotesis 3, bahwa ada pengaruh efikasi diri terhadap berpengaruh komitmen organisasional karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak.

4. Terdapat pengaruh Efikasi diri terhadap berbagi pengetahuan karyawan di Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak

Dari hasil perhitungan nilai koefisien jalur (P_{yx2}) sebesar 0,383 dengan t hitung 2.906 pada $\alpha = 0,05$ dengan signifikansi 0,005, diperoleh nilai t tabel 1,677. Karena nilai t hitung (2,906) > t tabel (1,677) maka koefisien jalur signifikan sehingga dapat disimpulkan bahwa Efikasi diri berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian empiris Olowodunoye (2015); Mallasi & Ainin (2015), Li (2013).. Dengan demikian hasil penelitian sesuai dengan Hipotesis bahwa terdapat pengaruh Efikasi diri terhadap berbagi pengetahuan karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak

5. Terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap berbagi pengetahuan karyawan Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak

Dari hasil perhitungan nilai koefisien jalur (P_{yx3}) sebesar 0,024 dengan t hitung = 0,165 pada $\alpha = 0,05$ dengan signifikansi 0,870, dan t tabel = 1,677. Karena t hitung (0,165) < t tabel (1,677) maka koefisien jalur tidak signifikan, artinya Komitmen Organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan. Hal ini tidak sesuai dengan Hipotesis 5. Hasil penelitian ini justru sesuai dengan Gupta et al. (2012) dan Lee et al. (2012) yang berdasarkan hasil penelitian mereka bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan.

Menurut peneliti, komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap berbagi pengetahuan karyawan di Kantor Cabang Utama PT Bank Panin Tbk Kota Pontianak, adalah dikarenakan sesuai dengan misi dan strateginya, di mana salah satu strategi dalam aspek staf, adalah mempertahankan dan meningkatkan budaya perusahaan untuk menghargai sepenuhnya pencapaian individu dan terus memotivasi karyawan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik serta meningkatkan produktivitas yang lebih tinggi. Bilamana motivasi peningkatan produktivitas karyawan secara individu dilaksanakan dengan persaingan yang kompetitif sehingga komitmen organisasional lebih diarahkan pada pencapaian prestasi dan produktivitas maka persaingan yang kompetitif

akan menimbulkan keengganan karyawan untuk berbagi pengetahuan dengan sesama rekan kerjanya karena setiap pengetahuan yang dibagikan akan dirasakan suatu kerugian bagi karyawan tersebut. Hal ini akan menimbulkan *knowledge collecting* untuk meningkatkan kemampuan individu. dan bukan *knowledge sharing*.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa kepercayaan dan efikasi diri berpengaruh terhadap komitmen organisasional, kepercayaan dan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan, efikasi diri berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat dikemukakan rekomendasi bahwa untuk meningkatkan kepercayaan di antara karyawan, dukungan organisasi sangat penting dalam menciptakan kondisi kerja yang dapat mendorong tumbuh dan berkembangnya kepercayaan di antara sesama karyawan sehingga dapat memberikan benefit bagi kemajuan perusahaan. Komitmen organisasional karyawan terhadap organisasi sudah seyogianya diarahkan pada peningkatan terhadap prestasi melalui kolaborasi dan bukan pada persaingan dalam mencapai prestasi secara individu.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, S., & Mishra, P. . (2016). Self Efficacy as Predictor of Organizational Commitment among Revenue Personnel. *The Internaional Journal of Indian Psychology*, 3(4), 44–52.
- Ahmadi, S. A. A., Daraei, M. R., & Kalam, R. F. (2012). Analysis of Knowledge Sharing in Banking Industry Seyyed. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(7), 815–827.
- Akhter, S., Ghayas, S., & Adil, A. (2012). Self-Efficacy and Optimism as Predictors of Organizational Commitment among Bank Employees. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 2(2), 33–42. <https://doi.org/10.5861/ijrsp.2012.131>
- Bakiev, E. (2013). The Influence of Interpersonal Trust and Organizational Commitment on Perceived Organizational Performance. *Journal of Applied Economics and Business Research (JAEBR)*, 3(3), 166–180.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. New York: Prentice Hall.
- Bandura, A. (1997). *Self Efficacy: The Exercise of Control*. New York: W. H. Freeman and Company.
- Bock, G.-W., & Kim, Y.-G. (2002). Breaking the Myths of Rewards : An Exploratory Study of Attitudes About Knowledge Sharing. *Information Resource Management Journal*, 15, 14–21.

- Chih-Chiang, Jyun-Yi, W., & Hsu. (2011). The Relationship Between High-Commitment HRM and Knowledge Sharing Behavior and Its Mediators. *International Journal of Manpower*, 32, 604–622.
- Demirel, Y., & Goc, K. (2013). the Impact of Organizational Commitment on Knowlegde Sharing. *1st Annual International Interdisciplinary Conference*, 9(19), 24–26.
- Fard, P. G., & Karimi, F. (2015). The Relationship between Organizational Trust and Organizational Silence with Job Satisfaction and Organizational Commitment of the Employees of University. *International Education Studies*, 8(11), 219–227. <https://doi.org/10.5539/ies.v8n11p219>
- Gazor, H., Koohkan, F., Kiarazm, A., & Nazari Ameleh, K. (2012). Influential Factors on Knowledge Sharing in Banking Industry. *Management Science Letters*, 2(6), 2215–2224. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2012.05.024>
- Giri, E. E., Nimran, U., Hamid, D., & Musadieg, M. Al. (2016). The Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Job Involvement , Knowledge Sharing , and Employee Performance: A Study on Regional Telecommunications Employees of PT Telkom East Nusa Tenggara Province , Indonesia. *Indonesia. International Journal Of Management And Administrative Sciences (IJMAS)*, 3(4), 20–33.
- Gupta, B., Agarwal, A., Samaria, P., Sarda, P., & Bucha, R. (2012). Organizational Commitment & Psychological Contract in Knowledge Sharing Behaviour. *Indian Journal of Industrial Relations*, 47(4), 737–749. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/23267374>
- Javadi, M. H. M., Zadeh, N. D., Zandi, M., & Yavarian, J. (2012). Effect of Motivation and Trust on Knowledge Sharing and Effect of Knowledge Sharing on Employee's Performance. *International Journal of Human Resource Studies*, 2(1), 210–221. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v2i1.1675>
- Jolaei, A., Nor, K. M., Khani, N., & Yusoff, R. M. (2014). Factors Affecting Knowledge Sharing Intention among Academic Staff. *International Journal of Educational Management*, 28(4), 413–431. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJEM-03-2013-0041>
- Lee, C.-C., Huang, S.-H., & Zhao, C.-Y. (2012). A Study on Factors Affecting Turnover Intention of Hotel Empolyees. *Asian Economic and Financial Review*, 2(7), 866–875. Retrieved from <https://econpapers.repec.org/RePEc:asi:aeafjrj:2012:p:866-875>
- Li, C. (2013). Does Self-Efficacy Contribute to Knowledge Sharing and Innovation Effectiveness ? A Multi-Level Perspective. *PACIS 2013 Proceedings* 3.
- Mallasi, H., & Ainin, S. (2015). Investigating Knowledge Sharing Behaviour in Academic Environment. *Journal of Organizational Knowledge Management*, 2015(2015), 1–20. <https://doi.org/10.5171/2015.643253>
- Muneer, S., Iqbal, S. M. J., Khan, S. ur R., & Long, C. S. (2014). An Incorporated Structure of Perceived Organizational Support, Knowledge-Sharing Behavior, Organizational Trust and Organizational Commitment: A Strategic Knowledge Management Approach. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 8(1), 42–57.

- Nambudiri, R. (2012). Propensity to Trust and Organizational Commitment: a Study in the Indian Pharmaceutical Sector. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(5), 977–986. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/09585192.2012.651325>
- Neyestani, M., Piran, M., Nasabi, N. A., Nosrati, K., & Maidanipour, K. (2013). The Necessity of Organizational Commitment for Knowledge Sharing Case Study: Shiraz University of Medical Sciences. *Journal of Sociological Research*, 4(1), 162–171. <https://doi.org/10.5296/jsr.v4i1.2921>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. New York: Oxford University Press.
- Okyere-Kwakye, E., & Khalil, M. N. (2011). Individual Factors and Knowledge Sharing. *American Journal of Economics and Business Administration*, 3(1), 66–72.
- Oliveira, M., M.M.Curado, C., C.G.Maçada, A., & FelipeNodari. (2015). Using Alternative Scales to Measure Knowledge Sharing Behavior: Are there any Differences? *Computers in Human Behavior*, 44, 132–140. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.11.042>
- Olowodunoye, S. A. (2015). Knowledge Sharing Behaviour: the Role of Self-Efficacy, Organisational Justice and Organisational Tenure. *European Scientific Journal*, 11(17), 254–264.
- P.Meyer, J., & J.Allen, N. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Rahmani, S., & Heydari, M. (2017). Investigating of Trust and Perceived Organizational Support Effects on Organizational Commitment in Educational Organizations, using Structural Equation Modeling and Partial Least Squares Model. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 384–389.
- Rutten, W., Blaas-Franken, J., & Martin, H. (2016). The Impact of (Low) Trust on Knowledge Sharing. *Journal of Knowledge Management*, 20(2), 199–214. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JKM-10-2015-0391>
- Shaari, R., Rahman, S. A. A., & Rajab, A. (2014). Self-Efficacy as a Determined Factor for Knowledge Sharing Awareness. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 5(1), 39–42. <https://doi.org/10.7763/ijtef.2014.v5.337>
- Shahzadi, I., Hameed, R. M., & Kashif, A. R. (2015). Individual Motivational Factors of optimistic Knowledge Sharing Behavior among University Academia. *The Business & Management Review*, 6(1), 122–133.
- Zeb, S., & Nawaz, A. (2016). Impacts of Self-Efficacy on Organizational Commitment of Academicians A Case of Gomal University, Dera Ismail Khan, Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. *Information and Knowledge Management*, 6(1), 36–42.
- Zubair, Yunus, M., & Chan, S. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat Operasional PT. Bank Aceh. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*.