

PENGARUH WORK ENGAGEMENT DAN MANAGEMENT SUPPORT TERHADAP JOB SATISFACTION DAN KNOWLEDGE SHARING PADA KARYAWAN BANK BRI KC PONTIANAK

Rizka Veronika^a. M. Irfani Hendri^b. Ilzar Daud^c

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak

B77820@student.untan.ac.id

(Diterima 20 Maret 2024; Disetujui 20 April 2024; Dipublikasikan 25 April 2024)

Abstract

Knowledge has become capital that is really needed by companies which can enable companies to continue to develop in the current era of globalization. So Bank BRI Pontianak Branch needs to improve the quality of its human resource skills through the knowledge of each employee regarding banking. To support success in improving employee work performance, efforts that can be made by the management and employees of Bank BRI Pontianak are by sharing knowledge. In the knowledge sharing process, work engagement factors and top management support support knowledge sharing activities. Individuals are objects and subjects who share knowledge, while management is the driving force for creating an environment and culture that can influence job satisfaction thereby encouraging employees to exchange knowledge, experience and skills, between employees through all divisions within the scope of Bank BRI Pontianak.

This research aims to analyze the influence of work engagement and management support on job satisfaction and knowledge sharing. This research method is causality, because this research aims to explain the variables through testing hypotheses that have been previously formulated. The sample for this research was all employees of Bank BRI Pontianak, totaling 50 employees. The analysis technique used is path analysis with SPSS. The results of this research show that the work engagement variable has a significant positive effect on job satisfaction, management support has a positive but not significant effect on job satisfaction, work engagement has a significant positive effect on knowledge sharing, management support has a positive but not significant effect on knowledge sharing, and job satisfaction has a positive effect significant to knowledge sharing. Job satisfaction does not mediate the relationship between work engagement and management support on knowledge sharing.

Keyword : Work Engagment, Management Support, Job Satisfaction, Knowledge Sharing

PENDAHULUAN

Pengetahuan telah menjadi modal yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan yang dapat membuat perusahaan terus berkembang di era globalisasi saat ini. Perusahaan mengharapkan seluruh karyawannya mampu mengembangkan diri dalam pekerjaan sesuai dengan kemampuan/kompetensi yang dimiliki. Sehingga diharapkan seorang karyawan dapat bertindak efektif dan efisien serta dapat berkreatifitas menciptakan inovasi-inovasi baru yang dapat menguntungkan perusahaannya. Saat ini keberhasilan suatu perusahaan ditentukan pula oleh keterampilan mereka dalam menciptakan pengetahuan organisasinya. Tidak dapat dipungkiri dalam organisasi sering terjadi pengetahuan yang dimiliki karyawan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi, Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) adalah sumber penting bagi organisasi dan merupakan fungsi utama di dalam manajemen pengetahuan. *Knowledge sharing* adalah proses timbal balik dimana individu saling bertukar pengetahuan (*tacit* dan *explicit knowledge*)

*corresponding authors e-mail b77820@gmail.com

Online ISSN: 2721-4230 | Print ISSN: 2721-4281

DOI : <https://dx.doi.org/10.26418/ejme.v12i2.77820>

dan secara bersama-sama menciptakan pengetahuan (solusi) baru (Van Den Hoof dan De Ridder, 2004). Berbagi ilmu antara individu dan oleh tim akan membantu perusahaan untuk mengeksplorasi dan memanfaatkan sumber menurut pengetahuan (Cabera, 2005). *Knowledge sharing* dan *job satisfaction* merupakan elemen penting bagi karyawan untuk berperan aktif dalam mencapai tujuan organisasi. *Work engagement* karyawan mempunyai peran penting dalam suatu perkembangan perusahaan. *Work engagement* merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja dengan mengekspresikan diri secara total. Peningkatan dan pengembangan suatu perusahaan ini dapat dilakukan dengan menciptakan karyawan yang engaged dengan pekerjaannya.

Pada penelitian Iqbal dan Khan (2012) menyatakan bahwa ketika *work engagement* yang rendah dapat menimbulkan masalah seperti kurang-tertarikan karyawan dalam bekerja, sering lamban dalam pekerjaan, sering terlambat datang dalam bekerja, sering tidak masuk kerja, bahkan hingga keluar dari perusahaan. Keterikatan emosional ini dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih serius dan mencapai hasil yang lebih baik. Mereka berasumsi bahwa bekerja untuk perusahaan itu penting dan akan mendukung kesuksesan mereka. Karyawan akan memiliki yang lebih tinggi tingkat komitmen afektif jika perusahaan dianggap memperhatikan tingkat kepuasan mereka (Saleem dan Qamar, 2017). Keterikatan kerja berkontribusi pada kepuasan kerja karena karyawan yang terikat lebih cenderung berkinerja lebih baik pekerjaan mereka (Buil et al., 2019), lebih berkomitmen pada pekerjaan mereka, dan lebih cenderung melaporkan tingkat pekerjaan yang lebih tinggi kepuasan terutama ditandai oleh pengalaman positif. Beberapa penelitian juga menunjukkan hal itu secara keseluruhan keterikatan karyawan sedang hingga kuat dengan kepuasan kerja mereka (Soemadi, 2022). Dukungan manajemen untuk berbagi pengetahuan terbukti berhubungan positif dengan persepsi karyawan terkait budaya berbagi pengetahuan seperti kepercayaan karyawan dan keinginan mereka untuk membantu orang lain serta keinginan untuk berbagi pengetahuan (Lin, 2007). Memahami fakta bahwa dukungan manajer puncak berdampak pada kualitas dan tingkat berbagi pengetahuan keduanya, dengan mempengaruhi komitmen anggota terhadap berbagi pengetahuan (Lee, et al., 2006). Kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh dukungan manajerial dan gaya manajerial sudah mapan (Savery, 1991; Cohen, 1992; Zeffane, 1994). Manajer yang efektif akan dapat membuat kesan positif karyawan dalam organisasi sehingga dengan demikian akan meningkatkan kepuasan kerja (McNeese dan Smith, 1997; Terzi dan Kurt, 2005). Jika manajer menyediakan lingkungan yang mendukung bagi karyawan, maka karyawan membuat lebih banyak upaya untuk mencapai tujuan organisasi (Zangaro, 2001; Giffords, 2009). Dukungan rekan kerja dan atasan yang dianggap sebagai dorongan untuk berbagi pengetahuan juga dapat meningkatkan kemampuan pengetahuan staf dan asumsi mereka terhadap manfaat berbagi pengetahuan (Kulkarni et al., 2006).

Industri perbankan telah mengalami perubahan besar dalam beberapa tahun terakhir. Industri ini menjadi lebih kompetitif dikarenakan deregulasi

peraturan. Saat ini, bank memiliki fleksibilitas pada layanan yang ditawarkan, Tetapi saat ini memberikan jasa bank yang berupa pelayanan atau *service* termasuk kegiatan utama, karena setiap bank harus memiliki ciri tersendiri dalam pelayanan atau *service* untuk menarik nasabah. Bank BRI merupakan Bank yang mendapatkan gelar *service leader* selama 5 (lima) tahun berturut-turut semenjak tahun 2018 sampai dengan 2022.

Keterikatan kerja (*work engagement*) dapat dinilai dari kualitas hubungan karyawan Bank BRI Pontianak dengan pekerjaannya. Keterikatan kerja tersebut dapat dirasakan dari pikiran positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan penyerapan. Keterikatan pekerjaan akan memiliki tenaga, kesenangan dan stamina dalam hal untuk memberikan kepuasan dan tidak akan mengalami kesulitan untuk tetap bekerja di Bank BRI Pontianak. Keterikatan kerja (*work engagement*) yang dimiliki oleh karyawan Bank BRI Pontianak dapat menimbulkan motivasi sehingga menciptakan kepuasan tersendiri untuk dapat saling berbagi pengetahuan. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan memberikan makna khusus baginya maka akan muncul antusiasme, identifikasi yang kuat dengan pekerjaan, bangga terhadap pekerjaannya dan merasa tertantang ketika menghadapi kesulitan dalam melakukan pekerjaannya. Tingkat *work engagement* pada perusahaan merupakan hal yang penting karena *work engagement* menjadi sarana untuk menyamakan tujuan karyawan dengan tujuan perusahaan. Dengan *work engagement*, perusahaan dapat mengetahui sejauh mana karyawan memiliki rasa bangga dan rasa memiliki terhadap perusahaan, mengetahui apakah karyawan memiliki keinginan untuk memberikan usaha dan kinerja ekstra terhadap perusahaan

Dukungan manajemen (*management support*) atau manajemen Bank BRI Pontianak kepada para karyawan sangatlah diperlukan agar karyawan untuk menciptakan kepuasan kerja dan dapat mewujudkan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) sesama rekan kerja. *Management support* dapat dirasakan karyawan dari sikap pimpinan yang dapat memahami arti penting berbagi pengetahuan. Sehingga dapat mengetahui manfaat dari berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) yang dilakukan karyawan. Pimpinan yang senang terhadap karyawan yang menunjukkan perilaku baik akhirnya dapat mewujudkan untuk saling berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), antar sesama rekan kerja. Selain itu dukungan dari atasan juga dinilai dari bantuan yang diberikan dalam mewujudkan untuk saling berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*). Bantuan itu dilihat dari fasilitas yang diberikan berupa sarana dan prasarana yang ada di perusahaan, dan juga sumber daya karyawan yang memadai yang dapat membantu karyawan dalam bekerja dan saling berbagi pengetahuan. Selain itu sikap senang pimpinan melihat bawahan yang saling berinteraksi dalam berbagi informasi, keterampilan dan pengetahuan. Adapun pertanyaan masalah yang diteliti lebih lanjut yakni apakah individual attitude dan management support berpengaruh terhadap *knowledge sharing* pada karyawan Bank BRI Pontianak.

Melalui knowledge sharing dan kepuasan kerja yang baik menjadi salah satu cara agar dapat mempertahankan prestasi yang dicapai. Meningkatkan pelayanan berarti harus didukung oleh karyawan yang berkompeten dalam masing-masing pengetahuan yang dimiliki. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh karyawan Bank BRI Pontianak yakni saling berbagi ilmu pengetahuan (knowledge sharing) agar dapat meningkatkan kualitas mutu kerjanya. Knowledge sharing terjadi antar individu saling membagi pengetahuan dan informasi dalam pekerjaan di Bank BRI Pontianak, dimana karyawan berinteraksi dan berbagi pengetahuan dengan karyawan lainnya melalui ruang maya atau tatap muka. Penelitian ini berfokus kepada karyawan yang kerap saling membutuhkan informasi dan pengetahuan mulai dari level staff, supervisor, kepala bagian, hingga manager atas. Kegiatan knowledge sharing yang kerap dilakukan karyawan Bank BRI Pontianak dalam lingkungan kerja berupa diskusi dalam rapat, forum diskusi, training, komunitas praktek, e-mail, telepon, chatting online, mengobrol di lapangan olahraga atau lagi rehat. Selain itu Knowledge sharing juga dilakukan dengan workshop, seminar, town meeting dan sesi mentoring dapat memperbaiki kinerja perusahaan. Knowledge sharing dapat membantu karyawan untuk menyelesaikan masalah-masalah yang pelik di dalam pekerjaan sehari-hari. Karena selama ini penempatan karyawan Bank BRI Pontianak dinilai masih kurang sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Hal ini disebabkan karena dalam penempatan kerja karyawan dinilai kurang sesuai dengan bidang ilmu yang dimiliki, sehingga dalam menyelesaikan kerja karyawan masih kurang optimal. Sehingga untuk mengatasi hal tersebut, manajemen Bank BRI Pontianak telah menerapkan sistem rotasi karyawan untuk karyawan level staff yang bertujuan agar karyawan dapat menguasai dan mendalami pekerjaan di bidang lain yang berbeda. Dari rotasi kerja tersebut karyawan dapat memperoleh kesempatan untuk menyalurkan minat dan bakatnya sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kemampuannya sehingga diharapkan lebih optimal dalam bekerja sehingga diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya jauh lebih baik serta dapat memberi hasil kerja yang berkualitas. Adapun tujuan masalah dalam penelitian ini yakni:

1. Apakah *work engagement* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada karyawan Bank BRI Pontianak?
2. Apakah *management support* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada karyawan Bank BRI Pontianak?
3. Apakah *work engagement* berpengaruh terhadap *knowledge sharing* pada karyawan Bank BRI Pontianak?
4. Apakah *management support* berpengaruh terhadap *knowledge sharing* pada karyawan Bank BRI Pontianak?
5. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *knowledge sharing* pada karyawan Bank BRI Pontianak?
6. Apakah *job satisfaction* memediasi pengaruh antara *work engagement* dan *knowledge sharing*?
7. Apakah *job satisfaction* memediasi pengaruh antara *management support* dan *knowledge sharing*?

*corresponding authors e-mail b77820@gmail.com

Online ISSN: 2721-4230 | Print ISSN: 2721-4281

DOI : <https://dx.doi.org/10.26418/ejme.v12i2.77820>

KAJIAN LITERATUR

Work engagement adalah suatu kondisi atau derajat yang menunjukkan seberapa besar seseorang benar-benar menghayati peran kerjanya (Saks, 2006). Saks (2006) juga menjelaskan definisi *work engagement* mengacu pada keterlibatan, kepuasan dan antusiasme karyawan dalam bekerja. Secara lebih spesifik Schaufeli et al. (2002) mendefinisikan *work engagement* sebagai positivitas, pemenuhan, kerja dari pusat pikiran yang dikarakteristikkan.

Schaufeli dan Bakker (2004) menjelaskan mengenai dimensi yang terdapat dalam *work engagement*, yaitu:

1. *Vigor*

Vigor merupakan tingginya energinya yang dikeluarkan, kemauan untuk memberikan usaha yang bisa dipertimbangkan, dan menunjukkan ketekunan ketika menghadapi kesulitan. Bakker (2007), mengatakan salah satu dimensi *work engagement* ditandai oleh tingginya tingkat energi dan ketahanan mental saat bekerja, kemauan untuk berinvestasi usaha dalam pekerjaan seseorang dan ketekunan bahkan dalam menghadapi kesulitan. Hasil penelitian yang dilakukan Schaufeli dan Bakker (2004), individu yang berada pada skor tinggi biasanya memiliki banyak energi, semangat dan stamina saat bekerja, sedangkan individu yang ber ada pada skor rendah pada semangat memiliki energi yang lebih sedikit.

2. *Dedication*

Dedication merupakan perasaan individu yang merasa terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan, antusias dan bangga terhadap pekerjaan, merasa inspirasi dan penuh tantangan dalam pekerjaannya. Menurut Schaufeli dan Bakker (2004), karyawan yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaannya karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Yudiani (2017), ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan memberikan makna khusus bagi dirinya, maka akan muncul pada karyawan adanya perasaan antusiasme terhadap pekerjaannya, bangga terhadap pekerjaannya, dan merasa terinspirasi dan tertantang oleh pekerjaannya yang dimilikinya, sehingga pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerjanya.

3. *Absorption*

Absorption adalah keterlibatan penuh karyawan terhadap pekerjaannya dengan berkonsentrasi penuh dan senang terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki skor tinggi pada *absorption* biasanya merasa senang perhatiannya tersita oleh pekerjaan, merasa tenggelam dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Teori tersebut diperkuat dengan hasil penelitian Steven dan Prihatsanti (2017), bahwa adanya aspek *absorption* membuat karyawan menunjukkan ketekunan dan konsentrasi terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan memiliki *work engagement* yang tinggi.

Management support adalah tingkat sampai mana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka, kecuali jika manajemen tidak mendukung bagi karyawan, karyawan dapat melihat tugas-tugas tersebut sebagai sesuatu yang tidak menyenangkan dan memperlihatkan hasil kerja yang tidak efektif untuk organisasi (Robbins dan Judge, 2008). Dukungan organisasi dapat dipandang sebagai komitmen organisasi, dimana apabila organisasi secara umum menghargai dedikasi dan loyalitas karyawan

sebagai bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi, maka karyawan secara umum juga memperhatikan bagaimana komitmen organisasi terhadap mereka (Rhoades dan Eisenberger, 2002).

Berdasarkan kerangka Boonstra (2013) dalam Ahmed dan Mohamad (2016), lima dimensi dukungan manajemen puncak termasuk dalam penelitian ini adalah:

1. Menyediakan Sumber Daya

Manajemen puncak menyediakan sumber daya keuangan, material, dan manusia yang memadai untuk memastikan keberhasilan penyelesaian proyek. Manajemen puncak memainkan peran penting dalam mencapai tujuan proyek di mana juara proyek adalah manajemen puncak. Manajemen puncak bekerja di struktur organisasi dapat berbagi sumber daya lebih efektif untuk proyek daripada matriks atau murni matriks proyek (Dwivedi, *et al.*, 2013).

2. Pengaturan Struktural

Manajemen senior menetapkan dan memastikan bahwa prosedur, proses, dan struktur proyek disesuaikan untuk mengimplementasikan perubahan organisasi. Atas manajemen perlu meningkatkan kemandirian organisasi, memperkuat dukungan pemangku kepentingan, dan membangun mekanisme pengendalian yang efektif untuk keberhasilan penyelesaian proyek (Boonstra, 2013).

3. Komunikasi

Manajemen senior harus sering berkomunikasi dengan berbagai pemangku kepentingan untuk menjelaskan potensi perubahan sistem dan implikasi organisasi. Manajemen puncak menyediakan dukungan kepada tim proyek melalui komunikasi dengan antusiasme yang terlihat dan mengekspresikan kemungkinan untuk menyesuaikan sistem, organisasi, dan hubungan antar pemangku kepentingan (Boonstra, 2013).

4. Keahlian

Manajemen puncak perlu memiliki pengetahuan dan keahlian yang memadai dalam proyek pengelolaan. Manajemen puncak memiliki pemahaman yang cukup tentang isi, konteks, dan implikasi dari proyek. Untuk memastikan keberhasilan proyek, manajemen puncak harus menyadari kepentingan dan pengaruh pemangku kepentingan proyek. Manajemen puncak harus memajukan keterampilan dan pemahaman tentang teori peran, sambil mengelola konflik dan berurusan dengan pemangku kepentingan proyek (Ehsani, *et al.*, 2013).

5. Kekuasaan

Manajemen puncak harus menggunakan kekuatan mereka untuk mendukung tim proyek selama krisis. Manajemen puncak harus mampu menggunakan kekuatan selama keputusan proyek. Dukungan kuat dari manajemen puncak sangat penting untuk proyek ketika manajemen senior bersedia untuk memajukan proyek dengan menyelesaikan konflik dan melindungi tim proyek (Boonstra, 2013; Chander, Jain, & Shankar, 2013).

Kepuasan kerja merupakan sikap positif atau negatif individu terhadap pekerjaan mereka (Locke, 1976). Sedangkan Robins dalam Priansa (2016) menyatakan bahwa: "Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya". Menurut Bangun (2012): "Kepuasan kerja adalah cara karyawan untuk merasakan pekerjaannya". Menurut Edison, *et al.*, (2016): "Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi". Menurut

Rivai, *et al.*, (2014) kepuasan kerja merupakan: “Evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja”.

Terdapat faktor-faktor yang digunakan dalam mengukur kepuasan kerja karyawan yakni menurut Suliman & Al-Hosani (2014), Koh & Boo (2001), Gibson dalam Edison, *et al.*, (2017) di antaranya:

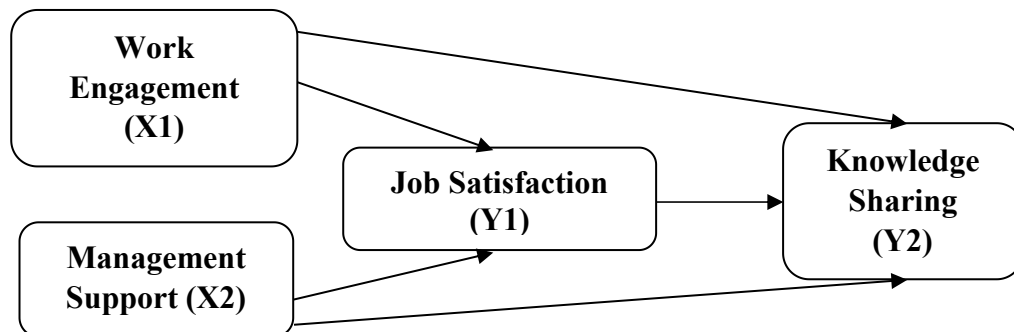
1. *Pay*: jumlah upah yang dibayarkan dianggap wajar
2. *Co-Worker relationship*: keadaan di mana rekan sekerja menunjukkan sikap bersahabat dan mendorong.
3. *Job itself*: pekerjaan yang diberikan dianggap sesuai atau menarik sehingga dapat memberikan kesempatan belajar untuk bertanggungjawab.
4. *Promotion opportunities*: adanya promosi untuk maju bagi karyawan.
5. *Supervisory style*: kemampuan atasan dalam menarik minat dan perhatiannya terhadap pegawai.

Knowledge sharing adalah proses timbal balik dimana individu saling bertukar pengetahuan (*tacit* dan *explicit knowledge*) dan secara bersama-sama menciptakan pengetahuan (solusi) baru (Van Den Hoof dan De Ridder, 2004). *Knowledge sharing* merupakan kebudayaan interaksi sosial, termasuk pertukaran *knowledge* antara karyawan, pengalaman, dan *skill* melalui keseluruhan departemen atau organisasi, hal ini menciptakan dasar umum bahwa kebutuhan untuk kerjasama (Pasaribu, 2009). *Knowledge sharing* merupakan perilaku yang melibatkan pertukaran informasi atau membantu rekan kerja yang lain (Connelly dan Kelloway, 2003).

Dimensi *knowledge sharing* tersebut yakni:

1. *Awareness*; Suatu tingkatan kesadaran dalam memahami *knowledge management* serta peran penting *knowledge sharing* dalam organisasi
2. *Altruism*; Suatu tingkatan di mana seseorang temotivasi melakukan berbagi pengetahuan untuk membantu orang lain dikarenakan kegemarannya dalam membantu orang lain
3. *Personality*; Suatu tingkatan di mana seseorang memiliki perilaku ekstrover, percaya diri dan merasa aman untuk berbagi pengetahuan.
4. *Knowledge self-efficacy*; Suatu tingkatan di mana seseorang memiliki keyakinan bahwa pengetahuan yang dimilikinya dapat menyelesaikan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan.
5. *Technology factors (IT Application usage)*; situasi di mana informasi teknologi meningkatkan kecepatan mencari dan mengambil data untuk mendukung pengetahuan dan memudahkan penyelesaian pekerjaan.
6. *End user focus*; mendorong individu untuk menggunakan informasi teknologi.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Bagan Kerangka Konseptual Penelitian

1.1. Pengaruh Work Engagement terhadap Job Satisfaction

Work engagement sebagai hubungan individu dalam organisasi dengan pekerjaan mereka; dimana mereka bisa berekspresi diri secara fisik, kognitif, dan emosional (Kahn, 1990). Kepuasan kerja merupakan sikap positif atau negatif individu terhadap pekerjaan mereka (Locke, 1976). Karyawan yang memiliki komitmen mengembangkan keterikatan emosional dan hubungan dengan organisasi. Keterikatan emosional ini dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih serius dan mencapai hasil yang lebih baik. Mereka berasumsi bahwa bekerja untuk perusahaan itu penting dan akan mendukung kesuksesan mereka. Karyawan akan memiliki yang lebih tinggi tingkat komitmen afektif jika perusahaan dianggap memperhatikan tingkat kepuasan mereka (Saleem dan Qamar, 2017).

Keterikatan kerja berkontribusi pada kepuasan kerja karena karyawan yang terikat lebih cenderung berkinerja lebih baik pekerjaan mereka (Buil et al., 2019), lebih berkomitmen pada pekerjaan mereka, dan lebih cenderung melaporkan tingkat pekerjaan yang lebih tinggi kepuasan terutama ditandai oleh pengalaman positif. Beberapa penelitian juga menunjukkan hal itu secara keseluruhan keterikatan karyawan sedang hingga kuat dengan kepuasan kerja mereka (Soemadi, 2022). Menargetkan tiga dimensi keterikatan secara individual (yaitu, gairah, dedikasi, dan penyerapan), studi longitudinal telah menunjukkan bahwa antusiasme, dedikasi, dan penyerapan Waktu 1 dan Waktu 2 berhubungan positif dengan kepuasan kerja di antara 312 karyawan Australia (Timms & Brough, 2013). Juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari dimensi ini. Sehubungan dengan analisis penelitian tersebut, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini yakni:

H₁: Work Engagement berpengaruh signifikan terhadap job satisfaction

1.2. Pengaruh Management Support berpengaruh terhadap Job Satisfaction

Management support adalah tingkat sampai mana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka, kecuali jika manajemen tidak mendukung bagi karyawan, karyawan dapat melihat tugas-tugas tersebut sebagai sesuatu yang tidak menyenangkan dan memperlihatkan hasil kerja yang tidak efektif untuk organisasi (Robbins dan Judge, 2008). Kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dimiliki seorang karyawan tentang pekerjaannya dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya (Hodson, 1991). Kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh dukungan manajerial dan gaya manajerial sudah mapan (Savery, 1991; Cohen, 1992; Zeffane, 1994). Manajer yang efektif akan dapat membuat kesan

*corresponding authors e-mail b77820@gmail.com

positif karyawan dalam organisasi sehingga dengan demikian akan meningkatkan kepuasan kerja (McNeese dan Smith, 1997; Terzi dan Kurt, 2005). Jika manajer menyediakan lingkungan yang mendukung bagi karyawan, maka karyawan membuat lebih banyak upaya untuk mencapai tujuan organisasi (Zangaro, 2001; Giffords, 2009).

Beberapa peneliti telah menemukan hubungan yang positif dan signifikan *management support* dan *job satisfaction*. Penelitian Emhan (2012) mengungkapkan bahwa ada hubungan positif antara dukungan manajerial dan kepuasan kerja. Dukungan rekan kerja dan atasan yang dianggap serta dorongan untuk berbagi pengetahuan juga dapat meningkatkan pertukaran pengetahuan staf dan asumsi meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian lainnya oleh Tran, *et al.*, (2020), dimana penelitiannya menjelaskan bahwa dukungan manajemen perusahaan sangat berdampak pada kualitas kerja karyawan yang secara langsung akan meningkatkan kepuasan kerja pekerjanya. Dukungan dari rekan kerja dan supervisor mendorong karyawan untuk dapat bekerja dengan maksimal yang dapat meningkatkan kepuasan mereka terhadap perusahaan. Akan tetapi hasil penelitian berbeda oleh Koh, *et al.*, (2001) dimana menyimpulkan bahwa *management support* tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitiannya mengungkapkan bahwa dukungan manajemen belum memberikan kesan yang melekat secara emosional kepada karyawan sehingga persepsi karyawan akan dukungan yang diterimanya belum secara maksimal dapat mencapai tujuan organisasinya. Berdasarkan pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa *management support* berpengaruh terhadap *job satisfaction* sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H₂: Sektor *management support* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*

1.3. Pengaruh *work engagement* terhadap *knowledge sharing*

Work engagement adalah kondisi dimana karyawan merasakan hubungan yang mendalam dalam organisasi dan memiliki semangat untuk bekerja di dalamnya (Robbins dan Judge, 2014). *Knowledge sharing* merupakan tindakan menempatkan pengetahuan yang dimiliki oleh seorang individu pada disposisi orang lain dalam organisasi sehingga dapat diserap dan dimanfaatkan oleh mereka (Camelo-Ordaz, *et al.*, 2011). Berbagi pengetahuan memiliki pengaruh terhadap keterikatan kerja. Hasil pengujian hipotesis menguatkan penelitian dari Herminingsih dan Sadikin (2021) yang membuktikan bahwa *knowledge sharing* dapat mempengaruhi *engagement* staf akademik perguruan tinggi di Indonesia dan Korea Selatan. Implementasi saat ini, pegawai diharapkan mampu berinovasi, berinisiatif sebagai bentuk keterikatan mereka dengan instansi dan loyal terhadap informasi terkini untuk dibagikan kepada sesama rekan kerja agar selalu *update*. Berdasarkan pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap *knowledge sharing* sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

H₃: Sektor *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*

1.4. Pengaruh *management support* terhadap *knowledge sharing*

Dukungan manajemen dalam suatu organisasi sangat penting dikarenakan adanya kekuasaan manajer terkait dengan sumber daya (Shield, 1995). *Knowledge*

*corresponding authors e-mail b77820@gmail.com

sharing merupakan kebudayaan interaksi sosial, termasuk pertukaran *knowledge* antara karyawan, pengalaman, dan *skill* melalui keseluruhan departemen atau organisasi, hal ini menciptakan dasar umum bahwa kebutuhan untuk kerjasama (Pasaribu, 2009). Lee, *et al.*, (2006) memahami fakta bahwa dukungan manajer puncak berdampak pada kualitas dan tingkat berbagi pengetahuan keduanya, dengan memengaruhi komitmen anggota terhadap pengetahuan pengelolaan. Dukungan rekan kerja dan atasan yang dianggap serta dorongan untuk berbagi pengetahuan juga dapat meningkatkan pertukaran pengetahuan staf dan asumsi manfaat berbagi pengetahuan (Kulkarni, *et al.*, 2006).

Dukungan manajer berdampak pada kualitas dan tingkat pengetahuan berbagi keduanya, dengan mempengaruhi komitmen para anggota untuk manajemen pengetahuan (Lee, *et al.*, 2006). Penelitian oleh Lo, *et al.*, (2021) mencoba untuk meneliti faktor-faktor yang berpengaruh pada *knowledge sharing*. Faktor yang diteliti yakni *management support*, *trust*, dan *affiliation* di Universitas Hong Kong. Hasil temuannya menunjukkan bahwa semua faktor memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* di Universitas Hong Kong. Penelitian lainnya oleh Lee, *et al.*, (2016) menunjukkan bahwa *management support* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing*, penelitiannya menjelaskan bahwa tapi dan manajemen menengah memainkan peran penting dalam memfasilitasi berbagi pengetahuan. Peran-peran ini mencakup hal-hal berikut: mendorong partisipasi dalam pengambilan keputusan; ketentuan pengakuan; pemecahan turun dari hambatan; membangun tim; pelatihan atau menugaskan orang lain untuk melakukan pelatihan; dorongan dari latihan; komunikasi; sedang belajar; menempatkan pengetahuan ke dalam praktik dalam bentuk proses; dan, pergerakan karyawan. Berdasarkan pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa *management support* berpengaruh terhadap *knowledge sharing* sehingga hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah:

H₄: Sektor *management support* berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*

1.5. Pengaruh *job satisfaction* terhadap *knowledge sharing*

Kepuasan kerja adalah relatif kekuatan identifikasi dan keterlibatan individu dalam organisasi tertentu (Mowday, *et al.*, 1982). *Knowledge sharing* adalah proses timbal balik dimana individu saling bertukar pengetahuan (*tacit* dan *explicit knowledge*) dan secara bersama-sama menciptakan pengetahuan (solusi) baru (Van Den Hoof dan De Ridder, 2004). Menurut Misuraca (2013) dan Wu, *et al.*, (2013) bahwa ketika karyawan didorong untuk berbagi pengetahuan satu sama lain, mereka mendapat lebih banyak kesempatan untuk mengembangkan ide-ide baru, menggali informasi dan berkontribusi efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Akibatnya, pekerja yang puas mungkin menyebabkan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Beberapa peneliti telah berteori hubungan antara kepuasan kerja dan pengetahuan manajemen dalam literatur sebelumnya. Teh dan Sun (2012), misalnya, telah menyarankan bahwa kepuasan kerja dan berbagi pengetahuan

berhubungan positif satu sama lain. Penelitian Kianto (2016) menunjukkan bahwa *job satisfaction* memberikan pengaruh yang positif signifikan terhadap *knowledge sharing*, penelitiannya mengungkapkan bahwa berbagi pengetahuan dan retensi pengetahuan sangat mempengaruhi kepuasan kerja para pegawai pemerintahan publik di Finlandia. Hasilnya menunjukkan bahwa pengetahuan intra-organisasi berbagi adalah proses KM kunci dan mempromosikan pekerjaan kepuasan bagi sebagian besar karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Suliman & Al-Hosani (2014) dimana pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku berbagi pengetahuan karyawan ADNOC kelompok perusahaan minyak di Abu Dhabi. Perusahaan sektor minyak di Abu Dhabi telah dipaksa untuk meningkatkan operasinya dan memperluas organisasinya, dan pada saat yang sama mempertahankan sumber daya pengetahuan. Untuk menjaga standar, terutama sambil berkembang, sangat penting untuk mempertahankan pengetahuan pengelolaan, khususnya berbagi pengetahuan. Berdasarkan pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh terhadap *knowledge sharing* sehingga hipotesis kelima dalam penelitian ini adalah:

H₅: *Job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap k

METODE PENELITIAN

Masalah yang penulis teliti dalam penelitian ini adalah untuk membuktikan hipotesis bahwa adanya pengaruh *work engagement* dan *management support* terhadap *job satisfaction* dan *knowledge sharing*. Sehingga permasalahan penelitian ini adalah permasalahan asosiatif atau hubungan. Objek penelitian Bank BRI Pontianak yang berjumlah 50 orang karyawan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *work engagement* (X₁), dan *management support* (X₂). Variabel endogen intervening pada penelitian ini adalah *job satisfaction* (Y₁). Sedangkan variabel terikat pada penelitian ini adalah *knowledge sharing* (Y₂).

Analisis Jalur digunakan untuk mengestimasi kedua hubungan kausal antara sejumlah variabel dan hierarki kedudukan masing-masing variabel langsung maupun tidak langsung.

Persamaan Substruktur I :

$$Y_1 = \beta_{Y_1X_1}X_1 + \beta_{Y_1X_2}X_2 + \epsilon$$

Dimana:

Y₁ = *Job Satisfaction*

X₁ = *work engagement*

X₂ = *Management Support*

Persamaan Substruktur II :

$$Y_2 = \beta_{Y_2X_1}X_1 + \beta_{Y_2X_2}X_2 + \beta_{Y_2Y_1}Y_1 + \epsilon$$

Dimana:

Y₂ = *Knowledge Sharing*

X₁ = *Work Engagement*

X₂ = *Management Support*

Y₁ = *Job Satisfaction*

Persamaan Substruktur III :

$$Y_2 = \beta_{Y_2X_1}(Y_1) + \beta_{Y_2X_2}(Y_1)$$

Dimana:

Y_2 = Knowledge Sharing

$X_1(Y_1)$ = Mediasi Job Satisfaction terhadap Work Engagement dan Knowledge Sharing

$X_2(Y_1)$ = Mediasi Job Satisfaction terhadap Management Support dan Knowledge Sharing

Pada persamaan substruktur III menggunakan uji sobel dimana untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi yaitu job satisfaction. Suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut mempengaruhi hubungan antar variabel independen dan variabel dependen. Uji sobel dilakukan untuk menguji pengaruh tidak langsung variabel X ke Y melalui Z.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Substruktural I

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Model I

Substruktur I, yaitu mengenai analisis jalur antar *work engagement* (X_1) dan *management support* (X_2) terhadap *job satisfaction* (Y_1). Hasil uji analisis jalur (*path*) yang diperoleh adalah seperti yang ditunjukkan oleh Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Hasil Uji Analisis Path Substruktur I

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,121	,682		1,645	,107
1 WORK ENGAGEMENT	,445	,115	,488	3,857	,000
MANAGEMENT SUPPORT	,199	,165	,153	1,205	,234

a. Dependent Variable: JOB SATISFACTION

Sumber: Hasil Output SPSS (2024)

Berdasarkan Tabel 1 dapat diperoleh model persamaan analisis path substruktur I sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_{Y_1X_1}X_1 + \beta_{Y_1X_2}X_2 + \epsilon$$

$$Y_1 = 0,488 X_1 + 0,153 X_2 + 0,682$$

Berdasarkan persamaan regresi diatas, maka dapat dijelaskan bahwa:

1. Koefisien regresi variabel *work engagement* (X_1) = positif 0,488, *work engagement* dengan *job satisfaction* memiliki hubungan yang searah (positif) yang artinya semakin tinggi tingkat komitmen afektif karyawan akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja karyawan Bank BRI Pontianak. Hasil tersebut juga menunjukkan bahwa *work engagement* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

2. Koefisien regresi variabel *management support* (X_2) = 0,153, *management support* dengan *job satisfaction* memiliki hubungan yang searah (positif) yang artinya dukungan manajemen Bank BRI Pontianak dapat memberikan nilai kepuasan karyawan. Hasil tersebut juga menunjukkan bahwa *management support* secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap *job satisfaction* dengan nilai signifikansi $0,234 > 0,05$.
3. Untuk standar error estimate (Se) sebesar 0,682, apabila semakin kecil nilainya maka akan membuat model regresi semakin tepat memprediksi variabel dependen.

Analisis Substruktur II

Substruktur II, yaitu mengenai analisis jalur antar *work engagement* (X_1) dan *management support* (X_2), dan *job satisfaction* (Y_1) terhadap *knowledge sharing* (Y_2). Hasil uji analisis jalur (*path*) yang diperoleh adalah seperti yang ditunjukkan oleh Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Hasil Uji Analisis Path Substruktur II

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-1,536	,784		-1,958	,056
1 WORK ENGAGEMENT	,611	,148	,484	4,122	,000
MANAGEMENT SUPPORT	,164	,187	,091	,877	,385
JOB SATISFACTION	,446	,163	,322	2,731	,009

a. Dependent Variable: KNOWLEDGE SHARING

Sumber: Hasil Output SPSS (2024)

Berdasarkan Tabel 2 dapat diperoleh model persamaan analisis path substruktur II sebagai berikut:

$$Y_2 = \beta_{Y_2X_1}X_1 + \beta_{Y_2X_2}X_2 + \beta_{Y_2Y_1}Y_1 + \epsilon$$

$$Y_1 = 0,484 X_1 + 0,091 X_2 + 0,322 Y_1 + 0,784$$

Berdasarkan persamaan regresi diatas, maka dapat dijelaskan bahwa:

1. Koefisien regresi variabel *work engagement* (X_1) = positif 0,484, *work engagement* dengan *knowledge sharing* memiliki hubungan yang searah (positif) yang artinya semakin tinggi tingkat komitmen afektif karyawan akan berdampak pada terciptanya berbagi pengetahuan antar karyawan Bank BRI Pontianak. Hasil tersebut juga menunjukkan bahwa *work engagement* secara individual berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing* dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.
2. Koefisien regresi variabel *management support* (X_2) = 0,091, *management support* dengan *knowledge sharing* memiliki hubungan yang searah (positif) yang artinya dukungan manajemen Bank BRI Pontianak dapat menunjukkan sikap

- berbagi pengetahuan antar karyawan BRI Pontianak. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *management support* secara individual berpengaruh tidak signifikan terhadap *knowledge sharing* dengan nilai signifikansi $0,385 > 0,05$.
3. Koefisien regresi variabel *job satisfaction* (Y_1) = 0,322, *job satisfaction* dengan *knowledge sharing* memiliki hubungan yang searah (positif) yang artinya kepuasan kerja karyawan Bank BRI Pontianak dapat menunjukkan sikap berbagi pengetahuan antar karyawan. Hasil tersebut juga menunjukkan bahwa *job satisfaction* secara individual berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing* dengan nilai signifikansi $0,009 < 0,05$.
 4. Untuk standar error estimate (Se) sebesar 0,784, apabila semakin kecil nilainya maka akan membuat model regresi semakin tepat memprediksi variabel dependen.

Uji Sobel

Uji sobel ditujukan untuk menguji apakah variabel moderator berpengaruh seperti independen kepada dependen. Perhitungan pengaruh mediasi dapat menggunakan koefisien dari persamaan regresi yang dirangkum pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Koefisien Parameter Model

Model	Coefficient X	Std. Error X	Coefficient Y	Std. Error Y
$Y_2 = PY_2X_1(Y_1)$	0,488	0,682	0,322	0,784
$Y_2 = PY_2X_2(Y_1)$	0,153	0,682	0,322	0,784

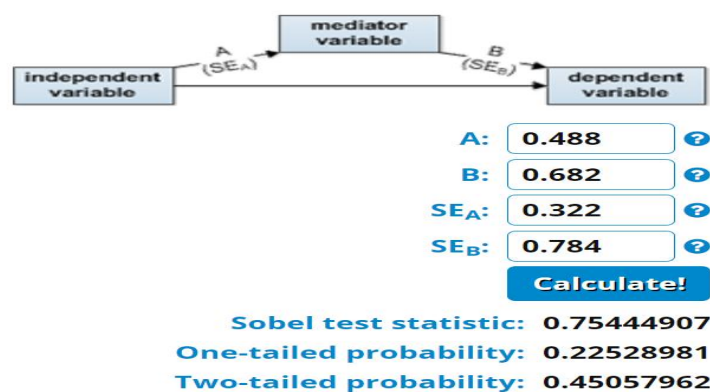
Sumber: Data Primer diolah (2022)

1. Pengaruh *Job Satisfaction* dalam Mediasi Hubungan *Work engagement* Terhadap *Knowledge Sharing*

Koefisien jalur dihitung dengan persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan:

$$Y_2 = PY_2X_1(Y_1)$$

Berdasarkan hasil ringkasan hasil parameter model pada Tabel 3 maka dapat dihitung pengaruh mediasi dari variabel *job satisfaction*. Dalam penelitian ini, hasil dari uji sobel dapat diketahui pada gambar berikut ini:



Gambar 2. Uji Sobel Tes

Sumber: data Olahan dari www.danielsoper.com

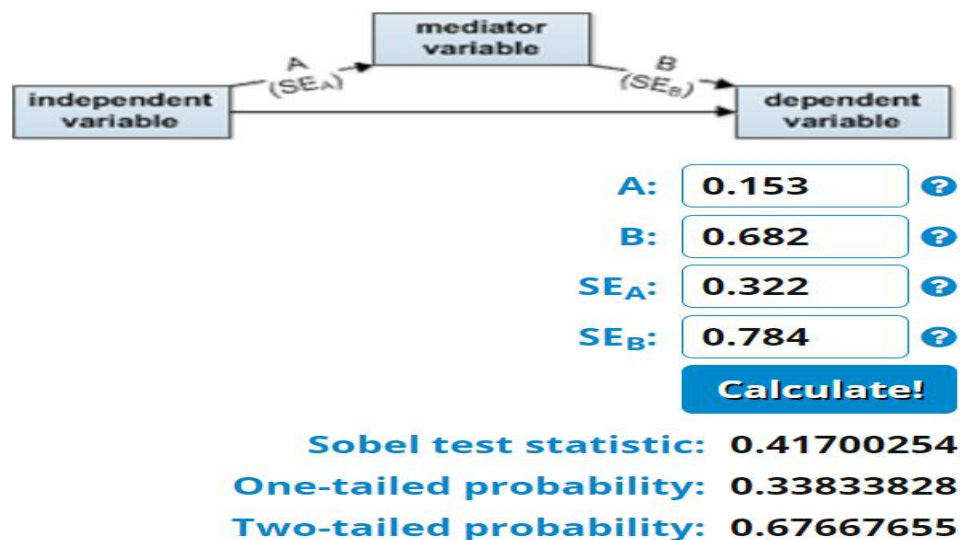
Berdasarkan hasil data tersebut diperoleh nilai *sobel test* statistik sebesar $0,754 < 1,96$ dengan nilai *one-tailed probability* dan *two-tailed probability* lebih besar dari 0,05 yang artinya hasil uji sobel dari *work engagement* terhadap *knowledge sharing* dengan *job satisfaction* sebagai variabel moderator adalah tidak signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa *job satisfaction* memediasi hubungan *work engagement* terhadap *knowledge sharing* ditolak.

2. Pengaruh *Job Satisfaction* dalam Mediasi Hubungan *Management Support* Terhadap *Knowledge Sharing*

Koefisien jalur dihitung dengan persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan:

$$Y_2 = PY_2X_2 (Y_1)$$

Berdasarkan hasil ringkasan hasil parameter model pada Tabel 3 maka dapat dihitung pengaruh mediasi dari variabel *job satisfaction*. Dalam penelitian ini, hasil dari uji sobel dapat diketahui pada gambar berikut ini:



Gambar 3. Uji Sobel Tes

Sumber: data Olahan dari www.danielsoper.com

Berdasarkan hasil data tersebut diperoleh nilai *sobel test* statistik sebesar $0,087 < 1,96$ dengan nilai *one-tailed probability* dan *two-tailed probability* lebih besar dari 0,05 yang artinya hasil uji sobel dari *management support* terhadap *knowledge sharing* dengan *job satisfaction* sebagai variabel moderator adalah tidak signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa *job satisfaction* memediasi hubungan *management support* terhadap *knowledge sharing* ditolak.

Pembahasan

1. Pengaruh *Work Engagement* Terhadap *Job Satisfaction*

Pengujian hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah untuk menguji apakah *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*.

*corresponding authors e-mail b77820@gmail.com

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien 0,488 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*. Dengan demikian hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction* diterima. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa karyawan memiliki keterikatan kerja dengan menunjukkan ikatan hubungan emosional dengan perusahaan, sehingga akan bekerja lebih serius untuk mencapai hasil yang baik. Sehingga karyawan akan berasumsi bahwa perusahaan akan mendukung kesuksesan mereka dan menganggap perusahaan akan memperhatikan tingkat kepuasan karyawan. Hasil penelitian ini sependapat yang dikemukakan oleh Buil et al., (2019) yang mengemukakan bahwa keterikatan kerja berkontribusi pada kepuasan kerja karena karyawan yang terikat lebih cenderung berkinerja lebih baik pekerjaan mereka, lebih berkomitmen pada pekerjaan mereka, dan lebih cenderung melaporkan tingkat pekerjaan yang lebih tinggi kepuasan terutama ditandai oleh pengalaman positif. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya oleh Timms & Brough (2013) yang menunjukkan bahwa tiga dimensi keterikatan secara individual (yaitu, gairah, dedikasi, dan penyerapan), studi longitudinal telah menunjukkan bahwa antusiasme, dedikasi, dan penyerapan Waktu 1 dan Waktu 2 berhubungan positif dengan kepuasan kerja di antara 312 karyawan Australia.

2. Pengaruh Management Support Terhadap Job Satisfaction

Pengujian hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah untuk menguji apakah *management support* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien 0,153 dengan nilai signifikansi sebesar 0,234 lebih besar dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *management support* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *job satisfaction*. Dengan demikian hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa *management support* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction* ditolak. Hasil ini mengindikasikan bahwa karyawan menilai dukungan manajemen yang diberikan oleh perusahaan belum sepenuhnya dapat mengcover penilaian tingkat kepuasan karyawannya. Karyawan beranggapan bahwa dukungan yang diberikan manajemen perusahaan kepada karyawan bukan untuk mengukur tingkat kepuasan pekerjaannya akan tetapi memberikan dukungan kelancaran untuk mencapai pencapaian kinerja perusahaan, karena masing-masing karyawan dituntut agar dapat memberikan prestasi kerja yang maksimal untuk perusahaan.

Hasil penelitian ini tidak sependapat dengan yang dikemukakan oleh McNeese dan Smith (1997) dan Terzi dan Kurt (2005) dimana menjelaskan manajer yang efektif akan dapat membuat kesan positif karyawan dalam organisasi sehingga dengan demikian akan meningkatkan kepuasan kerja. Jika manajer menyediakan lingkungan yang mendukung bagi karyawan, maka karyawan membuat lebih banyak upaya untuk mencapai tujuan organisasi (Zangaro, 2001; Giffords, 2009). Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian Emhan (2012) mengungkapkan bahwa ada hubungan positif antara dukungan manajerial dan kepuasan kerja. Dukungan rekan kerja dan atasan yang dianggap serta dorongan untuk berbagi pengetahuan juga dapat meningkatkan pertukaran pengetahuan staf dan asumsi meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian lainnya oleh Tran, et al., (2020), dimana penelitiannya menjelaskan bahwa dukungan manajemen perusahaan sangat berdampak pada kualitas kerja karyawan yang secara langsung akan meningkatkan

kepuasan kerja pekerjanya. Akan tetapi penelitian ini mendukung penelitian oleh Koh, *et al.*, (2001) yang menyimpulkan bahwa *management support* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*. Penelitiannya mengungkapkan bahwa dukungan manajemen belum memberikan kesan yang melekat secara emosional kepada karyawan sehingga persepsi karyawan akan dukungan yang diterimanya belum secara maksimal dapat mencapai tujuan organisasinya.

3. Pengaruh Work Engagement Terhadap Knowledge Sharing

Pengujian hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah untuk menguji apakah *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien 0,484 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing*. Dengan demikian hipotesis tiga (H3) yang menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing* diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa keterikatan kerja kuat yang ditunjukkan karyawan dengan dengan melibatkan perasaan emosional diri mereka dengan perusahaan akan bersedia untuk berbagi pengetahuan mereka antar sesama rekan kerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini sependapat dengan yang dikemukakan oleh Meyer *et al.*, (2002) bahwa keterikatan kerja dianggap memiliki efek terkuat pada perilaku di tempat kerja, menghilangkan hambatan penolakan untuk berbagi pengetahuan mereka. Demikian pula, Jarvenpaa dan Staples (2001) berpendapat bahwa keterikatan kerja yang lebih tinggi akan menimbulkan keyakinan bahwa organisasi memiliki hak untuk informasi dan pengetahuan yang telah dibuat atau diperoleh seseorang. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Herminingsih dan Sadikin (2021) yang membuktikan bahwa *knowledge sharing* dapat mempengaruhi *engagement* staf akademik perguruan tinggi di Indonesia dan Korea Selatan. Implementasi saat ini, pegawai diharapkan mampu berinovasi, berinisiatif sebagai bentuk keterikatan mereka dengan instansi dan loyal terhadap informasi terkini untuk dibagikan kepada sesama rekan kerja agar selalu *update*.

4. Pengaruh Management Support Terhadap Knowledge Sharing

Pengujian hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah untuk menguji apakah *management support* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien 0,091 dengan nilai signifikansi sebesar 0,385 lebih besar dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *management support* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *knowledge sharing*. Dengan demikian hipotesis empat (H4) yang menyatakan bahwa *management support* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing* ditolak. Hasil ini mengindikasikan bahwa dukungan manajemen dan atasan dinilai karyawan belum mampu meningkatkan pertukaran informasi dan pengetahuan antar rekan kerja karena dengan hal tersebut karyawan dapat mendapatkan manfaat dan nilai-nilai kebersamaan dari berbagi pengetahuan dalam mencapai tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini tidak sependapat dengan teori yang dikemukakan oleh Lee, *et al.*, (2006) yang menyatakan bahwa dukungan manajer berdampak pada kualitas dan tingkat pengetahuan berbagi keduanya, dengan mempengaruhi komitmen para anggota untuk manajemen pengetahuan, dukungan

manajer puncak berdampak pada kualitas dan tingkat berbagi pengetahuan keduanya, dengan memengaruhi komitmen anggota terhadap pengetahuan pengelolaan. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya oleh Lo, *et al.*, (2021) dimana temuannya menunjukkan bahwa *management support* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* di Universitas Hong Kong. Penelitian lainnya oleh Lee, *et al.*, (2016) menunjukkan bahwa *management support* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing*, penelitiannya menjelaskan bahwa tapi dan manajemen menengah memainkan peran penting dalam memfasilitasi berbagi pengetahuan.

5. Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Knowledge Sharing

Pengujian hipotesis kelima dalam penelitian ini adalah untuk menguji apakah *job satisfaction* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien 0,322 dengan nilai signifikansi sebesar 0,009 lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing*. Dengan demikian hipotesis kelima (H5) yang menyatakan bahwa *management support* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing* diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa dukungan manajemen dan atasan dinilai karyawan sebagai dorongan untuk meningkatkan pertukaran informasi dan pengetahuan antar rekan kerja karena dengan hal tersebut karyawan dapat mendapatkan manfaat dan nilai-nilai kebersamaan dari berbagi pengetahuan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai teori yang dikemukakan oleh Misuraca (2013) dan Wu, *et al.*, (2013) bahwa ketika karyawan didorong untuk berbagi pengetahuan satu sama lain, mereka mendapat lebih banyak kesempatan untuk mengembangkan ide-ide baru, menggali informasi dan berkontribusi efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Akibatnya, pekerja yang puas mungkin menyebabkan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Kianto (2016) menunjukkan bahwa *job satisfaction* memberikan pengaruh yang positif signifikan terhadap *knowledge sharing*, penelitiannya mengungkapkan bahwa berbagi pengetahuan dan retensi pengetahuan sangat mempengaruhi kepuasan kerja para pegawai pemerintahan publik di Filandia. Hasilnya menunjukkan bahwa pengetahuan intra-organisasi berbagi adalah proses KM kunci dan mempromosikan pekerjaan kepuasan bagi sebagian besar karyawan. Penelitian lainnya oleh Suliman & Al-Hosani (2014) dimana pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku berbagi pengetahuan karyawan. Perusahaan sektor minyak di Abu Dhabi telah dipaksa untuk meningkatkan operasinya dan memperluas organisasinya, dan pada saat yang sama mempertahankan sumber daya pengetahuan. Untuk menjaga standar, terutama sambil berkembang, sangat penting untuk mempertahankan pengetahuan pengelolaan, khususnya berbagi pengetahuan.

6. Pengaruh Mediasi Job Satisfaction Terhadap Hubungan Work Engagement dan Management Support dengan Knowledge Sharing

Pengujian hipotesis keenam dalam penelitian ini adalah untuk menguji apakah *job satisfaction* memediasi hubungan *work engagement* dan *management support* terhadap *knowledge sharing*. Pada hasil penelitian *work engagement* terhadap *knowledge sharing* menunjukkan bahwa nilai t statistik sebesar $0,754 < 1,96$ dengan signifikansi lebih besar dari 0,05. Hasil tersebut menyimpulkan bahwa *job satisfaction* tidak memediasi hubungan *work engagement* dengan *knowledge sharing*.

Dengan demikian hipotesis 6a yang menyatakan bahwa *job satisfaction* memediasi hubungan *work engagement* dengan *knowledge sharing* ditolak. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan yang dirasakan karyawan Bank BRI Pontianak belum dapat mendorong keterikatan kerja pegawai untuk menciptakan pengalaman berbagi pengetahuan. Karyawan menilai bahwa kepuasan belum memberikan penilaian yang signifikan untuk memacu sikap keterikatan karyawan untuk dapat saling berbagi pengetahuan. Hasil penelitian ini tidak sependapat dengan penelitian Cheema & Javed (2017) mengungkapkan pengaruh mediasi kepuasan kerja dengan hubungan komitmen afektif dan *knowledge sharing*. Kepuasan kerja yang dirasakan pegawai turut memperkuat komitmen afektif untuk dapat saling bertukar informasi, pengetahuan, dan saling berbagi ilmu yang mereka miliki.

Pada hasil mediasi *job satisfaction* terhadap hubungan *management support* dengan *knowledge sharing* menunjukkan bahwa nilai t statistik sebesar $0,676 < 1,96$ dengan signifikansi lebih besar dari 0,05. Hasil tersebut menyimpulkan bahwa *job satisfaction* tidak memediasi hubungan *management support* dengan *knowledge sharing*. Dengan demikian hipotesis 6b yang menyatakan bahwa *job satisfaction* memediasi hubungan *management support* dengan *knowledge sharing* ditolak. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja yang diterima dari dukungan manajemen Bank BRI belum dirasakan signifikan dalam mendorong sikap karyawan untuk dapat saling berbagi pengetahuan antar rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dukungan yang diberikan perusahaan untuk mendukung berbagi pengetahuan belum dirasakan memberikan perasaan positif karyawan. Hasil penelitian ini tidak sependapat dengan yang dikemukakan oleh Misuraca (2013) dan Wu, *et al.*, (2013) bahwa ketika karyawan didorong untuk berbagi pengetahuan satu sama lain, mereka mendapat lebih banyak kesempatan untuk mengembangkan ide-ide baru, menggali informasi dan berkontribusi efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Akibatnya, pekerja yang puas mungkin menyebabkan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Hasil ini juga tidak mendukung penelitian Kimingi & Senaji (2020) mengungkapkan bahwa *job satisfaction* memiliki peranan dalam memediasi hubungan dukungan manajemen dengan sikap berbagi pengetahuan karyawan.

SIMPULAN

Pada pengujian hipotesis diketahui bahwa *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*. *Management support* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *job satisfaction*. *Work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing*. *Management support* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *knowledge sharing*. *Job satisfaction* berpengaruh positif signifikan terhadap *knowledge sharing*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job satisfaction* tidak memediasi hubungan *work engagement* dan *management support* dengan *knowledge sharing*. Peneliti memberikan saran dalam meningkatkan motivasi pegawai dalam mencapai target diperlukan ikatan emosional atasan dalam memberikan sikap yang dinilai mampu menggerakkan pegawai dengan sendirinya. Terkait dukungan manajemen terhadap karyawan hendaknya manajemen perusahaan dapat melakukan pertemuan singkat setiap harinya agar karyawan merasakan dukungan moral yang positif secara langsung agar tuntutan pekerjaan dapat dicapai maksimal. Agar kepuasan kerja karyawan harus sebanding dengan

penghasilan yang mereka terima, mengingat pencapaian target yang maksimal diberikan perusahaan belum sesuai dengan yang diharapkan. Agar sikap berbagi pengetahuan dapat terlaksanakan dari faktor sikap masing-masing karyawan, oleh karena itu karyawan harus memiliki sikap berwawasan terbuka dan suka bersosialisasi tanpa memandang *mood* dengan seseorang. Agar makna berbagi pengetahuan semakin dirasakan dengan baik oleh karyawan.

REFERENSI

- Bakker, A.B. and Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art, *Journal of Managerial Psychology*, 22: 30928.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bartol, K.M. and Srivastava, A. (2002). Encouraging knowledge sharing: the role of organizational reward systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 9 (1), 64-77.
- Cabrera, E. F. (2005). Fostering knowledge sharing through people management practices. *International Journal of Human Resource Management*, 16, 720-735.
- Connelly, C.E., & Kelloway, E.K. (2003). Predictors of employees' perceptions of knowledge sharing culture. *Leadership & Organization Development Journal*, 24 (5/6), 294-305.
- Edison, E., Yohny, A., & Imas, K. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Emhan, A. (2012). Relationship among Managerial Support, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Comparative Study of Nonprofit, For-Profit and Public Sectors in Turkey. *Internasional Journal of Business, Humanities and Technology*. 2 (5), 179-190.
- Herminingsih, A., & Sadikin, M.R. (2021). Quality Culture to Improve Knowledge Sharing & The Positive Effect On Engagement of Academic Staff. *Archives of Business Review*. Vol. 9 (1), 65-74
- Kulkarni, U. R., Ravindran, S., & Freeze, R. (2006). A knowledge management success model: Theoretical development and empirical validation. *Journal of Management Information Systems*, 23(3), 309-347.
- Lee, J. H., Kim, Y. G., & Kim, M. Y. (2006). Effects of managerial drivers and climate maturity on knowledge-management performance: Empirical validation. *Information Resources Management Journal*, 19 (3), 48-60.
- Locke, E.A. (1976). What is Job Satisfaction. *Journal of Organization Behavior and Human Performance*. 4. 309-336.

*corresponding authors e-mail b77820@gmail.com

Online ISSN: 2721-4230 | Print ISSN: 2721-4281

DOI : <https://dx.doi.org/10.26418/ejme.v12i2.77820>

- Mowday, R.T., Porter., & Streers, R.M. 1982. *Employee-organization Linkage. A Psychology of Commitment, Absteemism and Turnover*. New York: Academic Press.
- Pasaribu, M. (2009). *Knowledge Sharing: Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Gramedia.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87 (4), 698–714.
- Rivai, V., Ramly, M., Mutis., T., & Arafah, W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Saks, A.M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 21 (7), 600-619.
- Schaufeli, S., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W., & Martinez, I. (2002). Burnout and Engagement in University Student: A Cross National Study. *Journal Cross-Cultural Study*, 464481.
- Soemadi, R.R.A. (2022). The Role of Self-Efficacy on Job Satisfaction through Work engagement for Automotive Company Employess. *Internasional Journal of Social Management Studies (IJOSMAS)*. Vol. 3 (5), 155-168.
- Srivastava, A., & Bartol, K. M. (2006). Empowering Leadership in Management Teams: Effects On Knowledge Sharing, Efficacy, and Performance. *Academy of Management Journal*. 49, 1239-1251.
- Suliman, A., & Al-Hosani A.A. (2014). Job Satisfaction and Knowledge Sharing: The Case of the UAE. *Issues in Business Management and Economics*. 2 (2), 024-033.
- The, P., & Sun, H. (2012). Knowledge Sharing, Job Attitude and Organizational Citizenship Behaviour. *Industrial Management & Data Systems*. 12 (1), 64-82.
- Van den Hoof, B., & De Ridder, J. A. (2004). Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8 (6), 117-130.