

Peran Lingkungan Kerja dan Pembelajaran Organisasi dalam Meningkatkan Keterlibatan Karyawan dengan Berbagi Pengetahuan sebagai Variabel Mediasi

Lusi Endang Sri D¹, Dassucik², Ahmad Hafas Rasyidi³

¹ STKIP PGRI Situbondo, Indonesia. Email: lusi.esd@gmail.com

² STKIP PGRI Situbondo, Indonesia. Email: dassucik75@gmail.com

³ STKIP PGRI Situbondo, Indonesia. Email: hafaskhuludy@gmail.com

Abstract: This study investigates the role of work environment and organizational learning in enhancing employee engagement, with knowledge sharing functioning as a mediating variable. Using Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Squares (PLS), this study examines the direct and indirect effects of work environment (X1), organizational learning (X2), and knowledge sharing (Z) on employee engagement (Y) in the context of FIF Jember, a regional branch of a financial services company. The sample consists of all 156 employees at FIF Jember, selected due to their direct involvement in tasks related to customer service, loan management, and financial compliance. The findings indicate that the work environment and organizational learning significantly influence employee engagement, with path coefficients of 0.187 ($P = 0.002$) and 0.229 ($P = 0.001$), respectively. Additionally, knowledge sharing, as a mediating variable, significantly strengthens the effects of the work environment and organizational learning on employee engagement. Knowledge sharing was found to have a positive effect on engagement, with a path coefficient of 0.508 ($P = 0.000$). This study highlights the importance of creating a supportive work environment that encourages continuous learning opportunities, alongside promoting knowledge sharing, as key strategies for enhancing employee engagement. These findings provide practical insights for organizations seeking to improve employee performance and retention, particularly in dynamic sectors such as financial services.

Keywords: Work Environment, Organizational Learning, Knowledge Sharing, Employee Engagement

Abstrak: Studi ini menyelidiki peran lingkungan kerja dan pembelajaran organisasi dalam meningkatkan keterlibatan karyawan, dengan berbagi pengetahuan berfungsi sebagai variabel mediasi. Dengan menggunakan Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) dengan Partial Least Squares (PLS), penelitian ini mengkaji efek langsung dan tidak langsung dari lingkungan kerja (X1), pembelajaran organisasi (X2), dan berbagi pengetahuan (Z) terhadap keterlibatan karyawan (Y) dalam konteks FIF Jember, cabang regional dari perusahaan jasa keuangan. Sampel terdiri dari semua 156 karyawan di FIF Jember, yang terpilih karena keterlibatan langsung mereka dalam tugas-tugas yang berkaitan dengan layanan pelanggan, manajemen pinjaman, dan kepatuhan keuangan. Temuan menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan pembelajaran organisasi secara signifikan mempengaruhi keterlibatan karyawan, dengan koefisien jalur masing-masing 0,187 ($P = 0,002$) dan 0,229 ($P = 0,001$). Selain itu, berbagi pengetahuan, sebagai variabel mediasi, secara signifikan memperkuat efek lingkungan kerja dan pembelajaran organisasi terhadap keterlibatan karyawan. Berbagi pengetahuan ditemukan berpengaruh positif terhadap keterlibatan, dengan koefisien jalur 0,508 ($P = 0,000$). Studi ini menyoroti pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan mendorong kesempatan belajar berkelanjutan, di samping mempromosikan berbagi pengetahuan, sebagai strategi utama untuk meningkatkan keterlibatan karyawan.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Pembelajaran Organisasi, Berbagi Pengetahuan, Keterlibatan Karyawan

1. PENDAHULUAN

Keterlibatan karyawan telah mengumpulkan perhatian yang signifikan di bidang studi organisasi karena perannya yang penting dalam mendorong produktivitas, meningkatkan kepuasan kerja, dan meningkatkan hasil organisasi. Didefinisikan sebagai komitmen psikologis dan keterikatan emosional yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi mereka, keterlibatan karyawan secara langsung memengaruhi tingkat motivasi, kinerja pekerjaan, dan retensi mereka (Ampofo & Karatepe, 2021). Faktor kunci dalam mendorong keterlibatan karyawan adalah lingkungan kerja, yang mencakup kondisi fisik, sosial, dan psikologis di mana karyawan beroperasi (Bakker, 2022). Lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat secara signifikan meningkatkan kesediaan karyawan untuk melampaui peran mereka, karena menciptakan rasa memiliki, kepercayaan, dan keselarasan dengan tujuan organisasi (Waller, 2021). Dengan demikian, organisasi yang menyediakan lingkungan kerja yang kondusif lebih mungkin mengalami keterlibatan karyawan yang lebih tinggi dan, akibatnya, peningkatan kinerja dan retensi (Yusliza et al., 2020).

Selain lingkungan kerja, pembelajaran organisasi telah menjadi pendorong penting keterlibatan karyawan (Yusliza et al., 2020). Pembelajaran organisasi mengacu pada proses di mana organisasi mengembangkan pengetahuan baru, menyempurnakan kemampuan yang ada, dan beradaptasi dengan perubahan kondisi di tempat kerja (Ivaldi, Scaratti, & Fregnan, 2021). Dengan mempromosikan budaya pembelajaran berkelanjutan, organisasi membekali karyawan dengan keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk berkembang dalam peran mereka (Ahsan, 2024). Investasi dalam pengembangan karyawan ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu dan tim, tetapi juga menumbuhkan rasa kompetensi dan otonomi, yang keduanya mendasar untuk keterlibatan (Edmondson & Matthews, 2024). Kemampuan untuk tumbuh secara profesional dan pribadi dalam suatu organisasi memperkuat hubungan emosional karyawan dengan pekerjaan mereka, memperkuat komitmen dan keterlibatan mereka dalam mencapai tujuan organisasi (Aukhoon, Iqbal, & Parray, 2024).

Elemen penting dalam proses pembelajaran organisasi adalah berbagi pengetahuan, yang memfasilitasi pertukaran informasi, keahlian, dan wawasan di antara karyawan (Zamiri & Esmaeili, 2024). Berbagi pengetahuan telah diidentifikasi sebagai mekanisme penting yang mempromosikan kolaborasi, meningkatkan kreativitas, dan memperkuat hubungan interpersonal di tempat kerja (Azeem, Ahmed, Haider, & Sajjad, 2021). Dengan terlibat dalam kegiatan berbagi pengetahuan, karyawan tidak hanya meningkatkan keterampilan mereka sendiri tetapi juga berkontribusi pada kecerdasan kolektif organisasi (Olan et al., 2022). Budaya kolaboratif ini menumbuhkan rasa kebersamaan dan kepercayaan, yang pada gilirannya berdampak positif pada keterlibatan karyawan (Ispiryan, Pakeltiene, Ispiryan, & Giedraitis, 2024). Saat karyawan berbagi pengetahuan dan belajar dari satu sama lain, mereka mengembangkan rasa kepemilikan yang lebih dalam dalam pekerjaan mereka dan komitmen yang lebih kuat untuk kesuksesan organisasi (Quek et al., 2021). Oleh karena itu, berbagi pengetahuan bertindak sebagai mediator yang memperkuat efek lingkungan kerja dan pembelajaran organisasi terhadap keterlibatan karyawan (Naim, Shehzad, Al Nahyan, Jabeen, & Usai, 2024).

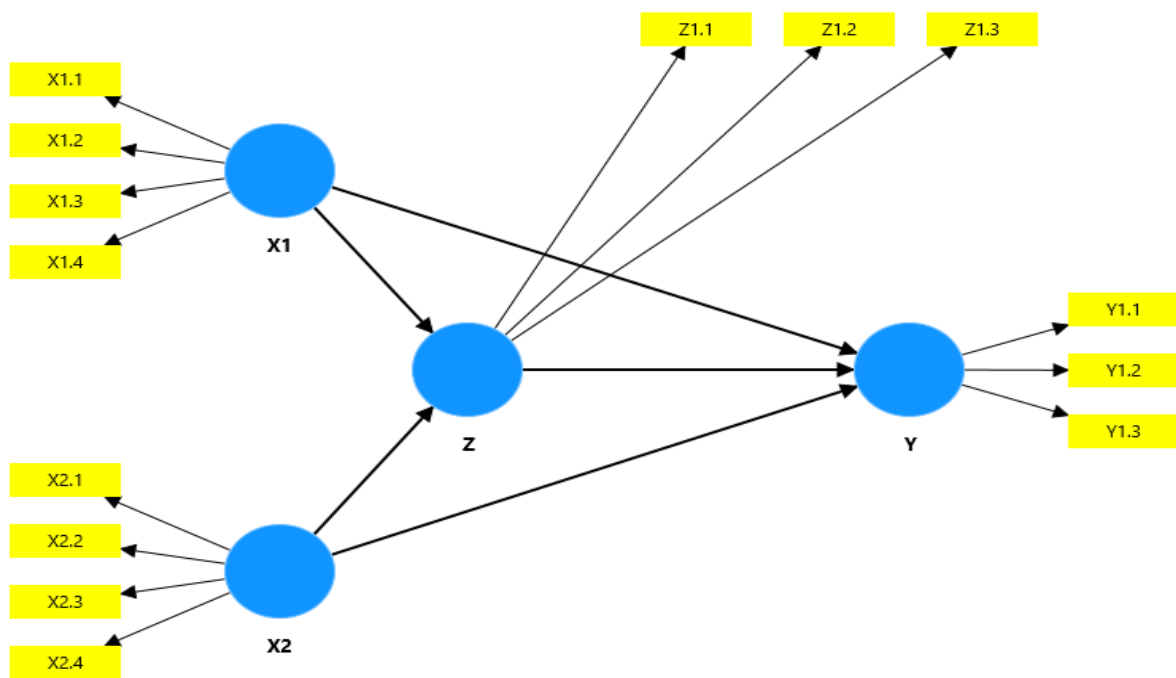
Mengingat semakin pentingnya pengetahuan dan kemampuan beradaptasi dalam organisasi modern, memahami hubungan rumit antara lingkungan kerja, pembelajaran organisasi, dan keterlibatan karyawan sangat penting (Mohammad, Sağsan, & Şeşen, 2024). Studi ini berupaya mengeksplorasi dinamika ini, dengan fokus khusus pada peran

mediasi berbagi pengetahuan. Dengan memeriksa bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang dapat ditindaklanjuti bagi organisasi yang ingin meningkatkan keterlibatan karyawan. Temuan penelitian ini akan membantu organisasi merancang strategi yang memanfaatkan lingkungan kerja, mempromosikan pembelajaran berkelanjutan, dan mendorong berbagi pengetahuan, yang pada akhirnya menumbuhkan tenaga kerja yang sangat terlibat dan termotivasi. Penelitian ini tepat waktu dan relevan, karena menanggapi meningkatnya permintaan organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang berkembang pesat, di mana fleksibilitas, kolaborasi, dan pengembangan berkelanjutan sangat penting untuk kesuksesan yang berkelanjutan.

2. METODE

Studi ini menggunakan desain penelitian kuantitatif menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Squares (PLS) untuk mengkaji hubungan antara lingkungan kerja, pembelajaran organisasi, berbagi pengetahuan, dan keterlibatan karyawan. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menilai efek langsung dan tidak langsung dari faktor-faktor ini terhadap keterlibatan karyawan, dengan berbagi pengetahuan bertindak sebagai variabel mediasi. SEM-PLS dipilih karena kemampuannya untuk menangani model kompleks yang melibatkan banyak variabel, memungkinkan analisis komprehensif dari hubungan langsung dan tidak langsung, terutama ketika data mungkin tidak memenuhi asumsi yang diperlukan untuk SEM berbasis kovarians.

Populasi untuk penelitian ini terdiri dari semua 156 karyawan di FIF Jember, cabang regional perusahaan jasa keuangan. Karyawan ini dipilih karena mereka terlibat langsung dalam proses operasional yang berdampak pada layanan pelanggan, manajemen pinjaman, dan kepatuhan. Seluruh populasi akan dimasukkan sebagai sampel, sehingga menghilangkan kebutuhan akan teknik pengambilan sampel. Data akan dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang dirancang untuk mengukur konstruksi lingkungan kerja, pembelajaran organisasi, berbagi pengetahuan, dan keterlibatan karyawan. Instrumen akan diuji sebelumnya untuk memastikan validitas dan keandalan. Analisis data akan dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS untuk menguji model dan hipotesis yang diusulkan, memungkinkan pemeriksaan mendalam tentang hubungan antara variabel dan peran mediasi berbagi pengetahuan dalam meningkatkan keterlibatan karyawan.

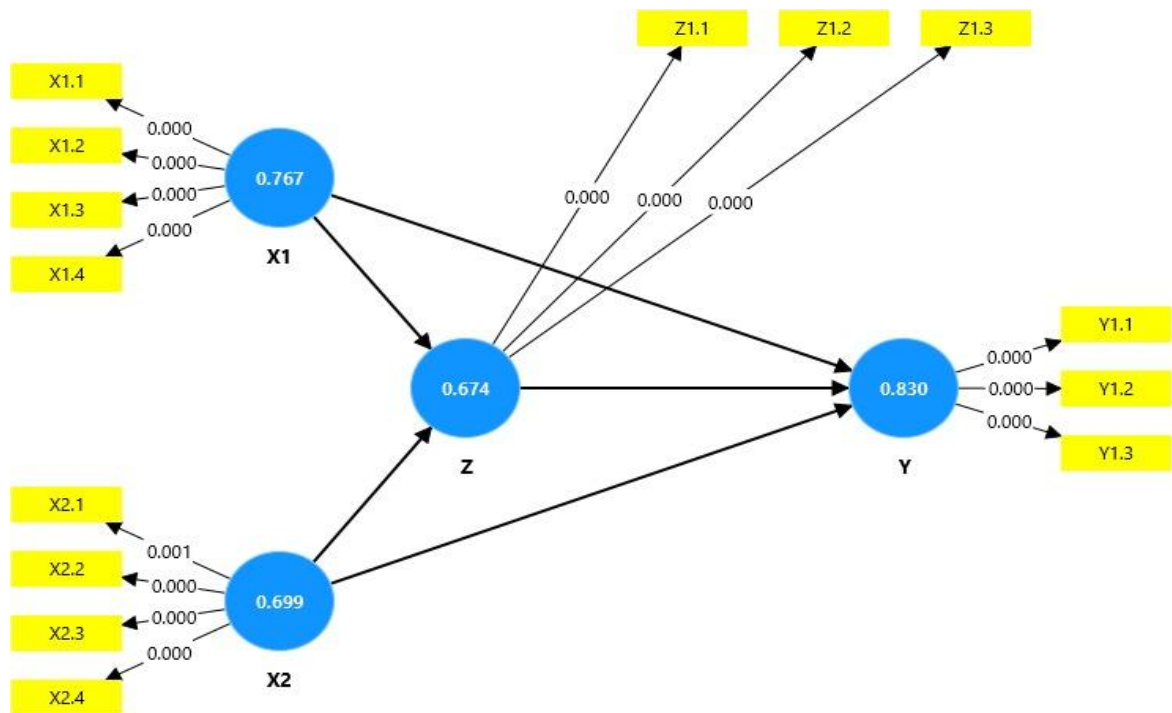


Gambar 1. Kerangka Konseptual

Gambar 1 menyajikan kerangka konseptual yang mengeksplorasi hubungan antara lingkungan kerja, pembelajaran organisasi, berbagi pengetahuan, dan keterlibatan karyawan. X1 (Lingkungan Kerja) dan X2 (Pembelajaran Organisasi) adalah variabel independen utama, yang keduanya diharapkan dapat mempengaruhi keterlibatan karyawan (Y). Z, mewakili Berbagi Pengetahuan, bertindak sebagai variabel mediasi, menggambarkan bagaimana pertukaran informasi dan keahlian di antara karyawan meningkatkan dampak lingkungan kerja dan pembelajaran organisasi terhadap keterlibatan karyawan. Kerangka kerja tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan kesempatan belajar berkelanjutan, ketika digabungkan dengan berbagi pengetahuan yang efektif, mengarah pada tingkat keterlibatan karyawan yang lebih tinggi, yang pada akhirnya menumbuhkan tenaga kerja yang lebih produktif dan berkomitmen.

3. HASIL

Hasil penelitian ini memberikan wawasan tentang hubungan antara lingkungan kerja, pembelajaran organisasi, berbagi pengetahuan, dan keterlibatan karyawan. Dengan menggunakan Pemodelan Persamaan Struktural (SEM), analisis ini meneliti efek langsung dan tidak langsung dari variabel-variabel ini, dengan fokus khusus pada bagaimana berbagi pengetahuan memediasi hubungan antara lingkungan kerja, pembelajaran organisasi, dan keterlibatan karyawan. Temuan ini menawarkan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi dan berkontribusi untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, dengan implikasi untuk meningkatkan praktik organisasi dan menumbuhkan tenaga kerja yang lebih termotivasi dan berkomitmen.



Gambar 2. Hasil Uji Keandalan Validitas

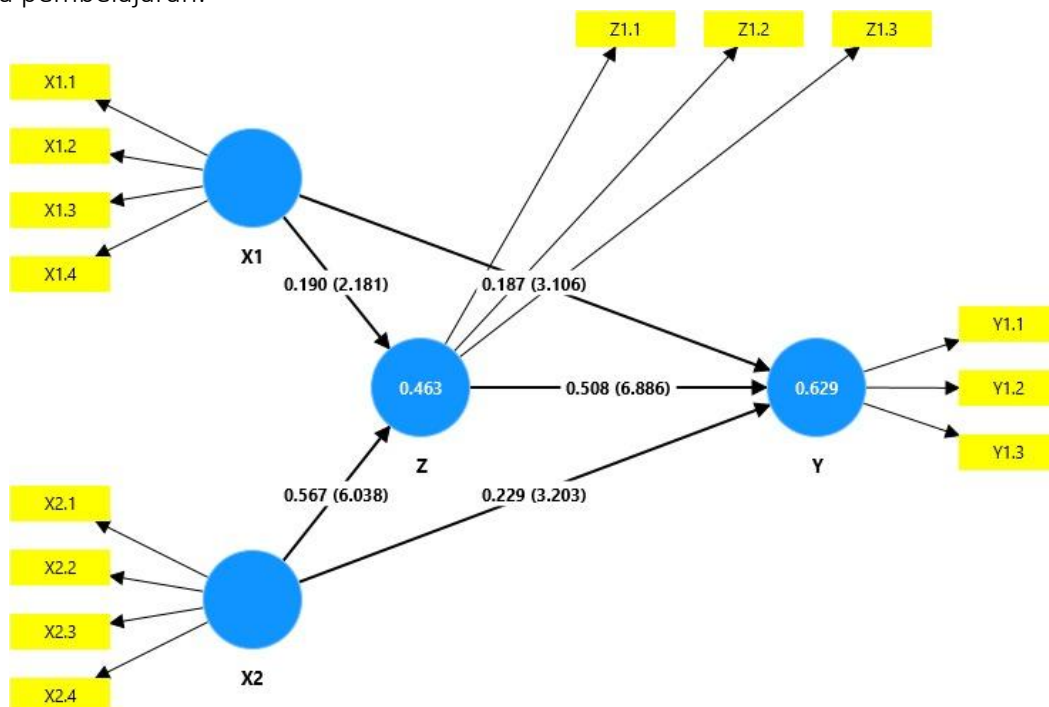
Hasil yang ditampilkan pada Gambar 2 memberikan wawasan tentang validitas dan keandalan konstruksi dalam model konseptual. Beban luar untuk setiap indikator ditampilkan sebagai nilai di sebelah panah yang mengarah dari indikator (misalnya, X1.1, X1.2, X1.3, X1.4, X2.1, X2.2, dll.) ke variabel laten masing-masing (X1: Lingkungan Kerja, X2: Pembelajaran Organisasi, Z: Berbagi Pengetahuan, dan Y: Keterlibatan Karyawan). Semua indikator menunjukkan beban luar 0,000, yang menunjukkan bahwa konstruksi model valid dan signifikan secara statistik. Selain itu, nilai Alpha Cronbach untuk setiap variabel laten (X1, X2, Z, dan Y), yang terletak di dalam lingkaran, semakin memperkuat keandalan konstruksi. X1 memiliki Alpha Cronbach 0,767, X2 memiliki 0,699, dan Z menunjukkan 0,674, sedangkan Y memiliki nilai tinggi 0,830. Nilai Alpha Cronbach menunjukkan konsistensi internal yang baik, menunjukkan bahwa item yang mengukur setiap konstruksi dapat diandalkan dan secara konsisten mencerminkan dimensi yang mendasarinya. Hasil ini memberikan dukungan yang kuat untuk ketahanan model, menunjukkan bahwa validitas (melalui beban luar) dan keandalan (melalui Cronbach's Alpha) dari konstruksi memenuhi ambang batas yang diperlukan untuk analisis lebih lanjut dalam proses SEM.

Tabel 1 Hasil Analisis Jalur

Jalan	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	Statistik T (O/STDEV)	Nilai P
X1 -> Y	0.187	0.190	0.060	3.106	0.002
X1 -> Z	0.190	0.194	0.087	2.181	0.029
X2 -> Y	0.229	0.229	0.071	3.203	0.001
X2 -> Z	0.567	0.564	0.094	6.038	0.000
Z -> Y	0.508	0.505	0.074	6.886	0.000
X1 -> Z -> Y	0.097	0.098	0.046	2.098	0.036
X2 -> Z -> Y	0.288	0.285	0.066	4.354	0.000

Hasil analisis jalur yang disajikan dalam Tabel 1 memberikan wawasan tentang hubungan antara variabel dalam model konseptual. Jalur langsung dari X1 (Lingkungan Kerja) ke Y (Employee Engagement) menunjukkan efek positif yang signifikan dengan koefisien jalur 0,187 ($P = 0,002$), menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung secara langsung berkontribusi pada keterlibatan karyawan yang lebih tinggi. Demikian pula, jalur dari X2 (Pembelajaran Organisasi) ke Y (Keterlibatan Karyawan) juga menunjukkan dampak positif yang signifikan, dengan koefisien jalur 0,229 ($P = 0,001$). Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan pembelajaran organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Selain itu, X1 (Lingkungan Kerja) dan X2 (Pembelajaran Organisasi) secara positif mempengaruhi Z (Berbagi Pengetahuan), dengan koefisien jalur masing-masing 0,190 ($P = 0,029$) dan 0,567 ($P = 0,000$), menyoroti pentingnya faktor-faktor ini dalam memfasilitasi pertukaran pengetahuan di antara karyawan.

Selain itu, jalur dari Z (Berbagi Pengetahuan) ke Y (Keterlibatan Karyawan) sangat signifikan (koefisien jalur = 0,508, $P = 0,000$), menunjukkan peran penting berbagi pengetahuan dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Efek tidak langsung dari X1 (Lingkungan Kerja) dan X2 (Pembelajaran Organisasi) pada Y (Employee Engagement) melalui Z (Knowledge Sharing) juga signifikan, dengan koefisien jalur masing-masing 0,097 ($P = 0,036$) dan 0,288 ($P = 0,000$). Hasil ini menggarisbawahi peran mediasi berbagi pengetahuan dalam menerjemahkan efek dari lingkungan kerja dan pembelajaran organisasi ke dalam tingkat keterlibatan karyawan yang lebih tinggi. Secara keseluruhan, temuan ini memberikan bukti kuat tentang jalur langsung dan tidak langsung di mana lingkungan kerja dan pembelajaran organisasi memengaruhi keterlibatan karyawan, menekankan pentingnya menciptakan budaya organisasi yang kolaboratif dan berorientasi pada pembelajaran.



Gambar 3. R-Square Disesuaikan

Gambar 3 menampilkan nilai R-Square yang Disesuaikan untuk variabel Z (Berbagi Pengetahuan) dan Y (Keterlibatan Karyawan), yang menunjukkan proporsi varians dalam setiap variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Nilai R-Square yang Disesuaikan untuk Z adalah 0,463, menunjukkan bahwa sekitar 46,3% dari varians dalam berbagi pengetahuan dijelaskan oleh lingkungan kerja (X1) dan pembelajaran organisasi (X2). Ini menunjukkan tingkat kekuatan penjelasan yang moderat, menyiratkan bahwa sementara lingkungan kerja dan pembelajaran organisasi secara signifikan berkontribusi pada berbagi pengetahuan, faktor lain yang tidak termasuk dalam model juga dapat mempengaruhinya.

Untuk Y (Employee Engagement), nilai R-Square yang Disesuaikan sebesar 0,629 menunjukkan bahwa 62,9% dari varians keterlibatan karyawan dijelaskan oleh efek gabungan dari lingkungan kerja (X1), pembelajaran organisasi (X2), dan berbagi pengetahuan (Z). Ini menunjukkan kekuatan penjelasan yang relatif kuat, menunjukkan bahwa faktor-faktor yang termasuk dalam model sangat efektif dalam menjelaskan variasi dalam keterlibatan karyawan. Namun, itu juga menyisakan ruang untuk variabel potensial lain yang selanjutnya dapat memengaruhi keterlibatan. Secara keseluruhan, hasil ini menyoroti pentingnya lingkungan kerja, pembelajaran organisasi, dan berbagi pengetahuan dalam mendorong keterlibatan karyawan, sementara juga menyarankan area untuk penelitian di masa depan untuk mengeksplorasi faktor kontribusi tambahan.

4. PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini memberikan wawasan penting tentang bagaimana lingkungan kerja, pembelajaran organisasi, dan berbagi pengetahuan memengaruhi keterlibatan karyawan, khususnya dalam konteks FIF Jember. Temuan penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja (X1) dan pembelajaran organisasi (X2) memainkan peran penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan (Y). Efek langsung X1 (Lingkungan Kerja) pada Y (Keterlibatan Karyawan), dengan koefisien jalur 0,187 ($P = 0,002$), menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung, ditandai dengan kepercayaan, komunikasi terbuka, dan rasa memiliki, sangat penting dalam mempromosikan keterlibatan karyawan. Temuan ini sejalan dengan karya Yusliza et al. (2020), yang menekankan bahwa lingkungan kerja yang positif meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja karyawan. Pentingnya lingkungan kerja di FIF Jember mencerminkan pentingnya menciptakan ruang fisik dan psikologis yang mendorong kolaborasi dan kesejahteraan, yang sangat penting untuk mempertahankan tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi di sektor yang dinamis seperti itu.

X2 (Pembelajaran Organisasi) juga memberikan dampak yang signifikan pada keterlibatan karyawan (Y), dengan koefisien jalur 0,229 ($P = 0,001$). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki akses ke peluang dan sumber daya pembelajaran berkelanjutan lebih mungkin terlibat dalam peran mereka. Dengan membekali karyawan dengan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan, organisasi memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dengan lebih efektif, meningkatkan rasa kompetensi dan otonomi mereka, yang merupakan pendorong utama keterlibatan menurut Ahsan (2024). Dalam konteks FIF Jember, menyediakan program pelatihan dan sumber belajar kepada karyawan mendorong pertumbuhan profesional, yang mengarah pada kepuasan dan kinerja kerja yang lebih tinggi. Hubungan positif antara pembelajaran dan keterlibatan organisasi di FIF Jember menggarisbawahi pentingnya berinvestasi dalam pengembangan

karyawan untuk mempertahankan tenaga kerja yang termotivasi dan kompeten di sektor jasa keuangan yang kompetitif.

Temuan penelitian ini juga menyoroti peran penting Z (Berbagi Pengetahuan) sebagai variabel mediasi antara lingkungan kerja dan pembelajaran organisasi tentang keterlibatan karyawan. Berbagi pengetahuan, yang melibatkan pertukaran informasi, keahlian, dan wawasan di antara karyawan, memiliki efek langsung yang signifikan pada Y (Employee Engagement), dengan koefisien jalur 0,508 ($P = 0,000$). Hasil ini menunjukkan bahwa ketika karyawan berbagi pengetahuan, mereka menumbuhkan kolaborasi, kepercayaan, dan rasa kebersamaan dalam organisasi, yang semuanya penting untuk meningkatkan keterlibatan. Berbagi pengetahuan sangat penting untuk menciptakan budaya kerja sama, di mana karyawan merasa dihargai dan terhubung dengan rekan kerja mereka, yang secara langsung memengaruhi komitmen emosional mereka terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. Temuan ini didukung oleh Azeem et al. (2021), yang menyoroti bahwa berbagi pengetahuan tidak hanya meningkatkan keterampilan individu tetapi juga memperkuat hubungan interpersonal, yang mengarah pada keterlibatan yang lebih besar.

Selain itu, efek tidak langsung X1 (Lingkungan Kerja) dan X2 (Pembelajaran Organisasi) pada Y (Employee Engagement) melalui Z (Knowledge Sharing) memperkuat signifikansi berbagi pengetahuan sebagai mediator dalam penelitian ini. Koefisien jalur untuk efek tidak langsung, $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$ (0,097, $P = 0,036$) dan $X2 \rightarrow Z \rightarrow Y$ (0,288, $P = 0,000$), menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan memperkuat efek lingkungan kerja dan pembelajaran organisasi pada keterlibatan karyawan. Temuan ini mendukung gagasan bahwa menumbuhkan budaya berbagi pengetahuan meningkatkan dampak praktik organisasi yang mendukung pengembangan dan kesejahteraan karyawan. Saat karyawan terlibat dalam kegiatan berbagi pengetahuan, mereka berkontribusi pada kecerdasan kolektif organisasi, yang pada gilirannya memperkuat hubungan mereka dengan organisasi dan meningkatkan tingkat keterlibatan mereka. Wawasan ini sejalan dengan karya Elamin et al. (2024), yang berpendapat bahwa berbagi pengetahuan memperkuat hubungan antara pembelajaran organisasi dan keterlibatan karyawan dengan memfasilitasi kolaborasi dan meningkatkan kinerja organisasi.

Nilai R-Square yang Disesuaikan untuk Z (Berbagi Pengetahuan) dan Y (Keterlibatan Karyawan) semakin menyoroti kekuatan penjelasan model dalam penelitian ini. Nilai R-Square yang Disesuaikan untuk Z (0,463) menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan pembelajaran organisasi menjelaskan sebagian besar dari varians dalam berbagi pengetahuan. Namun, ini juga menunjukkan bahwa faktor lain, seperti dukungan kepemimpinan atau motivasi individu, dapat berkontribusi pada berbagi pengetahuan, yang tidak ditangkap dalam model saat ini. Ini menunjukkan bahwa meskipun lingkungan kerja dan pembelajaran organisasi memainkan peran penting dalam memfasilitasi berbagi pengetahuan, mungkin ada faktor tambahan yang memengaruhi kesediaan karyawan untuk berbagi pengetahuan. Penelitian di masa depan dapat mengeksplorasi faktor-faktor tambahan ini untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang pendorong berbagi pengetahuan dalam organisasi.

Untuk Y (Employee Engagement), nilai R-Square yang Disesuaikan sebesar 0,629 menunjukkan bahwa lingkungan kerja, pembelajaran organisasi, dan berbagi pengetahuan bersama-sama menjelaskan sebagian besar varians dalam keterlibatan karyawan. Kekuatan penjelasan yang kuat ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang termasuk dalam model ini sangat efektif dalam mempengaruhi tingkat keterlibatan, dengan penekanan

yang jelas pada pentingnya lingkungan kerja yang positif, pembelajaran berkelanjutan, dan pertukaran pengetahuan. Namun, varians 37,1% yang tidak dapat dijelaskan menunjukkan variabel potensial lainnya, seperti gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan budaya organisasi, yang selanjutnya dapat memengaruhi keterlibatan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Salas-Vallina et al. (2022), yang berpendapat bahwa meskipun dukungan dan pembelajaran organisasi sangat penting, keterlibatan karyawan juga dibentuk oleh faktor organisasi dan individu lainnya.

Implikasi dari temuan ini untuk FIF Jember sangat signifikan. Studi ini menyoroti pentingnya menciptakan lingkungan di mana karyawan memiliki akses ke kesempatan belajar berkelanjutan dan merasa didukung dalam pengembangan mereka. Dengan menumbuhkan budaya kolaborasi dan kepercayaan, FIF Jember dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang mengarah pada peningkatan kepuasan kerja, kinerja, dan retensi. Temuan ini mendukung gagasan bahwa keterlibatan karyawan bukan hanya tentang motivasi individu tetapi sangat dipengaruhi oleh praktik organisasi yang menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mempromosikan berbagi pengetahuan. Selain itu, wawasan ini berlaku untuk organisasi lain di sektor jasa keuangan, di mana keterlibatan karyawan sangat penting untuk mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar yang serba cepat dan selalu berubah.

Mengingat hasil ini, organisasi seperti FIF Jember harus memprioritaskan inisiatif yang mempromosikan pembelajaran organisasi dan berbagi pengetahuan, memastikan bahwa karyawan dilengkapi dengan keterampilan dan sumber daya yang diperlukan untuk berkembang dalam peran mereka. Menerapkan program pelatihan, menyediakan alat digital untuk kolaborasi, dan membina lingkungan kerja yang mendukung adalah strategi penting untuk meningkatkan keterlibatan karyawan. Dengan berfokus pada bidang-bidang utama ini, organisasi dapat menumbuhkan tenaga kerja yang sangat termotivasi dan terlibat, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja organisasi dan kesuksesan jangka panjang. Strategi-strategi ini akan membantu organisasi beradaptasi dengan tantangan yang ditimbulkan oleh lingkungan bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis, di mana keterlibatan karyawan merupakan faktor penting untuk keberlanjutan.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini telah menyoroti hubungan kritis antara lingkungan kerja, pembelajaran organisasi, berbagi pengetahuan, dan keterlibatan karyawan, khususnya dalam konteks FIF Jember. Temuan ini menggarisbawahi dampak langsung yang signifikan dari lingkungan kerja dan pembelajaran organisasi terhadap keterlibatan karyawan, menegaskan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan peluang belajar berkelanjutan sangat penting dalam menumbuhkan tenaga kerja yang sangat terlibat. Selain itu, peran mediasi berbagi pengetahuan ditunjukkan untuk memperkuat efek lingkungan kerja dan pembelajaran organisasi terhadap keterlibatan karyawan. Berbagi pengetahuan tidak hanya memfasilitasi pertukaran informasi dan keahlian yang berharga tetapi juga memperkuat budaya kerja secara keseluruhan, berkontribusi pada tingkat keterlibatan yang lebih tinggi di antara karyawan.

Hasil penelitian ini juga menekankan pentingnya mengintegrasikan praktik berbagi pengetahuan dalam kerangka organisasi. Dengan menumbuhkan budaya kolaboratif di mana karyawan secara aktif bertukar pengetahuan, organisasi dapat meningkatkan efek positif dari pembelajaran organisasi dan lingkungan kerja terhadap keterlibatan karyawan.

Nilai R-Square yang Disesuaikan memberikan bukti lebih lanjut tentang kekuatan penjelasan model yang kuat, dengan lingkungan kerja, pembelajaran organisasi, dan berbagi pengetahuan menjelaskan sebagian besar variasi dalam keterlibatan karyawan. Namun, penelitian ini juga menunjukkan bahwa faktor tambahan, seperti kepemimpinan dan budaya organisasi, dapat lebih memengaruhi keterlibatan dan harus dieksplorasi dalam penelitian di masa depan.

Untuk organisasi seperti FIF Jember, temuan ini memberikan wawasan berharga tentang mengoptimalkan strategi sumber daya manusia untuk meningkatkan keterlibatan karyawan. Menciptakan lingkungan yang mempromosikan pembelajaran berkelanjutan, mendorong kolaborasi, dan mendorong berbagi pengetahuan akan mengarah pada tenaga kerja yang lebih termotivasi dan berkomitmen. Ini, pada gilirannya, akan meningkatkan kinerja organisasi dan memastikan keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Karena organisasi terus beradaptasi dengan perubahan cepat di sektor jasa keuangan, temuan ini menawarkan strategi yang dapat ditindaklanjuti untuk menumbuhkan tenaga kerja yang sangat terlibat dan produktif, mendorong kesuksesan jangka panjang dan pertumbuhan organisasi.

REFERENSI

- Ahsan, M. J. (2024). Cultivating a culture of learning: The role of leadership in fostering lifelong development. *The Learning Organization: An International Journal*, 32(2), 282–306. <https://doi.org/10.1108/TLO-03-2024-0099>
- Ampofo, E. T., & Karatepe, O. M. (2021). The effects of on-the-job embeddedness and its sub-dimensions on small-sized hotel employees' organizational commitment, work engagement and turnover intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(2), 509–533. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2021-0858>
- Aukhoon, M. A., Iqbal, J., & Parray, Z. A. (2024). Impact of corporate social responsibility on employee green behavior: Role of green human resource management practices and employee green culture. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(5), 3768–3778. <https://doi.org/10.1002/csr.2773>
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66, 101635. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>
- Bakker, A. B. (2022). The social psychology of work engagement: State of the field. *Career Development International*, 27(1), 36–53. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2021-0213>
- Edmondson, D. R., & Matthews, L. M. (2024). How engaged are your employees?: Enhancing engagement through autonomy and skill discretion in today's changing environment. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 32(1), 81–93. <https://doi.org/10.1080/10696679.2022.2123348>
- Elamin, A. M., Aldabbas, H., Ahmed, A. Z. E., & Abdullah, A. N. (2024). Employee Engagement and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Knowledge-Sharing Behavior in the United Arab Emirates (UAE) Service Context. *Administrative Sciences*, 14(9), 232. <https://doi.org/10.3390/admsci14090232>

- Gupta, R., & Kaur, S. (2024). A 2-1-1 multi-level perspective of understanding the relationship between green human resource management practices, green psychological climate, and green employee behavior. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(5), 4068–4084. <https://doi.org/10.1002/csr.2778>
- Ispiryan, A., Pakeltiene, R., Ispiryan, O., & Giedraitis, A. (2024). Fostering Organizational Sustainability Through Employee Collaboration: An Integrative Approach to Environmental, Social, and Economic Dimensions. *Encyclopedia*, 4(4), 1806–1826. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia4040119>
- Ivaldi, S., Scaratti, G., & Fregnan, E. (2021). Dwelling within the fourth industrial revolution: Organizational learning for new competences, processes and work cultures. *Journal of Workplace Learning*, 34(1), 1–26. <https://doi.org/10.1108/JWL-07-2020-0127>
- Kassa, A. G., & Tsigu, G. T. (2021). Corporate entrepreneurship, employee engagement and innovation: A resource-based view and a social exchange theory perspective. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(6), 1694–1711. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2172>
- Mohammad, S., Sağsan, M., & Şeşen, H. (2024). The Impact of “Learning Organizations” on Innovation: The Mediating Role of “Employee Resilience” and Work Engagement. *SAGE Open*, 14(4), 21582440241289185. <https://doi.org/10.1177/21582440241289185>
- Naim, M. F., Shehzad, N., Al Nahyan, M. T., Jabeen, F., & Usai, A. (2024). The impact of knowledge sharing on employee engagement through the mediating role of competency development and moderating role of social climate. *Journal of Knowledge Management*, 28(7), 1889–1916. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2023-0276>
- Olan, F., Ogiemwonyi Arakpogun, E., Suklan, J., Nakpodia, F., Damij, N., & Jayawickrama, U. (2022). Artificial intelligence and knowledge sharing: Contributing factors to organizational performance. *Journal of Business Research*, 145, 605–615. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.008>
- Quek, S. J., Thomson, L., Houghton, R., Bramley, L., Davis, S., & Cooper, J. (2021). Distributed leadership as a predictor of employee engagement, job satisfaction and turnover intention in UK nursing staff. *Journal of Nursing Management*, 29(6), 1544–1553. <https://doi.org/10.1111/jonm.13321>
- Salas-Vallina, A., Alegre, J., & Ferrer-Franco, A. (2022). Well-being-oriented management (WOM), organizational learning and ambidexterity in public healthcare: A two wave-study. *International Public Management Journal*, 25(6), 815–840. <https://doi.org/10.1080/10967494.2021.1942341>
- Waller, L. (2021). Fostering a Sense of Belonging in the Workplace: Enhancing Well-Being and a Positive and Coherent Sense of Self. In *The Palgrave Handbook of Workplace Well-Being* (pp. 341–367). Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-30025-8_83
- Yusliza, M. Y., Noor Faezah, J., Ali, N., Mohamad Noor, N. M., Ramayah, T., Tanveer, M. I., & Fawehinmi, O. (2020). Effects of supportive work environment on employee

retention: The mediating role of person–organisation fit. *Industrial and Commercial Training*, 53(3), 201–216. <https://doi.org/10.1108/ICT-12-2019-0111>

Zamiri, M., & Esmaeili, A. (2024). Methods and Technologies for Supporting Knowledge Sharing within Learning Communities: A Systematic Literature Review. *Administrative Sciences*, 14(1), 17. <https://doi.org/10.3390/admsci14010017>

Zeb, A., Goh, G. G. G., Javaid, M., Khan, M. N., Khan, A. U., & Gul, S. (2022). The interplay between supervisor support and job performance: Implications of social exchange and social learning theories. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 15(2), 429–448. <https://doi.org/10.1108/JARHE-04-2021-0143>