



## Pengaruh Kepemimpinan dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Syariah Indonesia Kantor Regional Aceh

Muhammad Nugraha Argiandista<sup>1\*</sup>, Erlinda<sup>2</sup>, Yuslaidar Yusuf<sup>3</sup>

<sup>1-3</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Aceh, Indonesia

\*Penulis Korespondensi: [nugraha.argiandista97@gmail.com](mailto:nugraha.argiandista97@gmail.com)

**Abstract.** *Bank Syariah Indonesia (BSI), the result of a merger of three state-owned Islamic banks, strengthens the national and global Islamic banking industry, but the quality of human resources remains a challenge because most employees do not have a background in Islamic economics. Employee performance is influenced by leadership and knowledge management, which combines motivation, information management, effective communication, creative innovation, team collaboration, and strategic decision-making that supports productivity. This condition emphasizes the importance of research on the influence of leadership and knowledge management on employee performance at Bank Syariah Indonesia (BSI) Aceh Regional Office to support BSI's vision as a modern, professional, innovative, inclusive, and globally competitive Islamic bank. This study aims to examine and analyze the influence of leadership and knowledge management on the performance of employees at Bank Syariah Indonesia (BSI) Aceh Regional Office. In this study, the population consists of all 76 employees at Bank Syariah Indonesia (BSI) Aceh Regional Office. Sampling was conducted using the census technique, whereby the entire population was used as the sample. The data analysis method used was multiple linear regression analysis. The results of the study indicate that leadership partially influences the performance of employees at Bank Syariah Indonesia (BSI) Aceh Regional Office. Knowledge management partially influences the performance of employees at Bank Syariah Indonesia (BSI) Aceh Regional Office. Leadership and knowledge management simultaneously have a significant influence on the performance of employees at Bank Syariah Indonesia (BSI) Aceh Regional Office.*

**Keywords:** *Bank Syariah Indonesia; Employee Performance; Human Resources; Knowledge Management; Leadership.*

**Abstrak.** Bank Syariah Indonesia (BSI), hasil merger tiga bank syariah BUMN, memperkuat industri perbankan syariah nasional dan global, namun kualitas sumber daya manusia (SDM) masih menjadi tantangan karena sebagian besar pegawai tidak berlatar pendidikan ekonomi syariah. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan dan manajemen pengetahuan, yang memadukan motivasi, pengelolaan informasi, komunikasi efektif, inovasi kreatif, kolaborasi tim, dan pengambilan keputusan strategis yang mendukung produktivitas. Kondisi ini menegaskan pentingnya penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja pegawai di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Regional Aceh untuk mendukung visi BSI sebagai bank syariah modern, profesional, inovatif, inklusif, dan berdaya saing global. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja pegawai Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Regional Aceh. Dalam penelitian ini populasi adalah semua pegawai Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Regional Aceh yang berjumlah 76 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sensus dimana keseluruhan populasi dijadikan sampel. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Regional Aceh. Manajemen pengetahuan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Regional Aceh. Kepemimpinan dan manajemen pengetahuan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Regional Aceh.

**Kata kunci:** *Bank Syariah Indonesia; Kinerja Pegawai; Kepemimpinan; Manajemen Pengetahuan; Sumber Daya Manusia.*

### 1. LATAR BELAKANG

Industri perbankan Indonesia mencatat tonggak penting dengan berdirinya PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI) pada 1 Februari 2021 sebagai hasil merger tiga bank syariah BUMN: BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri, dan BNI Syariah. Merger ini disahkan oleh OJK dan menghasilkan bank syariah besar dengan struktur kepemilikan yang didominasi Bank

Mandiri, BNI, dan BRI. Penggabungan tersebut memperkuat layanan, jaringan, serta permodalan, sehingga BSI diproyeksikan mampu bersaing di tingkat nasional maupun global, sekaligus mendukung penguatan ekosistem industri halal dan pembangunan ekonomi nasional.

Kehadiran BSI diharapkan menjadi representasi perbankan syariah modern dan mampu memberikan manfaat luas bagi masyarakat. Dalam proses pengembangan organisasi, kualitas sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat menentukan, karena SDM berperan sebagai perencana, pelaksana, sekaligus penentu tercapainya tujuan organisasi. Oleh sebab itu, SDM menjadi aset utama yang harus dikelola secara efektif agar perusahaan dapat beroperasi secara optimal (Hasibuan, 2018).

Kualitas SDM tersebut selanjutnya tercermin melalui kinerja pegawai, yakni hasil kerja atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Dalam konteks perusahaan, pencapaian tujuan seperti peningkatan keuntungan sangat bergantung pada efektivitas aktivitas pegawai. Dengan demikian, peningkatan *job performance* pada level individu akan berdampak langsung pada meningkatnya kinerja organisasi secara keseluruhan.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu faktor kepemimpinan dan manajemen pengetahuan dimana hasil penelitian Asykari & Widiartanto (2022) menemukan bahwa kepemimpinan dan manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Selanjutnya hasil penelitian Rahman (2020) menemukan bahwa manajemen pengetahuan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Kepemimpinan seseorang berpengaruh terhadap kemampuan dalam mempengaruhi individu atau kelompok agar perilaku bawahan sesuai dengan tujuan organisasi. Untuk itu, diperlukan perpaduan antara motivasi pemenuhan kebutuhan individu dengan tuntutan organisasi. Pendekatan kepemimpinan yang tepat dapat menumbuhkan motivasi yang mendorong peningkatan kinerja bawahan.

Faktor selanjutnya adalah manajemen pengetahuan. Manajemen pengetahuan memungkinkan pegawai untuk mengakses ide, pengalaman, dan wawasan dari rekan kerja atau tim lain di dalam organisasi. Hal ini dapat menginspirasi inovasi dan cara kerja yang lebih kreatif. Dengan adanya pengelolaan pengetahuan yang baik, pegawai dapat mengakses data, informasi, dan pengetahuan yang akurat dan terkini.

Masalah sumber daya manusia (SDM) di Bank Syariah Indonesia (BSI) masih menjadi tantangan utama, terutama karena ketidakseimbangan antara kuantitas dan kualitas SDM. OJK dalam roadmap perbankan syariah menegaskan bahwa isu SDM harus menjadi prioritas, mengingat sekitar 90% pegawai bank syariah tidak memiliki latar belakang pendidikan

ekonomi atau perbankan syariah. Kondisi ini menciptakan kesenjangan kompetensi yang berpotensi menghambat optimalisasi kinerja organisasi. Fenomena tersebut semakin terlihat setelah merger tiga bank syariah BUMN menjadi BSI, yang meskipun membawa potensi besar dalam penguatan industri perbankan syariah nasional, namun masih menghadapi tantangan internal terkait kesiapan SDM dalam mewujudkan visi bank syariah modern berdaya saing global.

Melihat pentingnya peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai, penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja pegawai BSI menjadi relevan untuk dilakukan. Berdasarkan urgensi permasalahan tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji secara komprehensif pengaruh kepemimpinan dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja pegawai PT Bank Syariah Indonesia Kantor Regional Aceh.

## 2. KAJIAN TEORITIS

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai dipahami sebagai tingkat pencapaian hasil kerja sesuai tugas, tanggung jawab, dan tujuan organisasi (Nurjaya, 2021; Putri, 2020). Kinerja juga mencerminkan keberhasilan pelaksanaan program atau kebijakan dalam mencapai sasaran organisasi (Aziz & Fauzah, 2018; Farisi et al., 2020; Arisanti et al., 2019). Selain itu, kinerja merupakan catatan atas hasil pekerjaan dalam periode tertentu (Antika et al., 2021) dan mencakup kualitas serta kuantitas kerja yang dicapai pegawai sesuai tanggung jawab (Mangkunegara, 2019). Menurut Mokosolang, Liando, & Sampe (2021), kinerja juga dipengaruhi oleh keseimbangan manfaat dan rangsangan yang diterima pekerja.

Faktor yang memengaruhi kinerja meliputi kemampuan, yang terdiri dari IQ, pengetahuan, dan keterampilan, serta motivasi yang dipengaruhi sikap pegawai terhadap situasi kerja dan lingkungan organisasi (Mangkunegara, 2019). Sementara itu, indikator kinerja menurut Robbins (2018) mencakup kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, orientasi pelayanan, integritas, komitmen organisasi, disiplin, kerja sama, dan kepemimpinan sebagai komponen penting untuk menilai pencapaian kinerja pegawai.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan karena peran pemimpin sangat memengaruhi cara bawahan bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Para ahli seperti Fiaz et al. (2017), Gopal et al. (2014), Wilderom et al. (2012), dan Handoyo (2015) sepakat bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi perilaku orang lain agar mau bekerja sama dalam melaksanakan tugas demi mencapai tujuan bersama. Secara

umum, kepemimpinan dipahami sebagai perilaku dan proses pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, serta mendayagunakan bawahan sehingga mampu menyelesaikan tanggung jawab secara efektif.

Gaya kepemimpinan merupakan bentuk perilaku dan strategi pemimpin dalam memengaruhi bawahannya, yang dipengaruhi oleh sikap, keterampilan, sifat, dan filosofi pemimpin itu sendiri. Menurut Gopal & Chowdhury (2014), Thoha (2012), dan ahli lainnya, gaya kepemimpinan menentukan bagaimana pemimpin menggerakkan semangat kerja, mengarahkan perilaku bawahan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi. Indikator kepemimpinan menurut Wilderom et al. (2012) meliputi komunikasi, kedewasaan, kerendahan hati, kasih sayang, substansi, dan keyakinan, semuanya menjadi ciri penting yang menentukan efektivitas seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan membangun loyalitas pegawai.

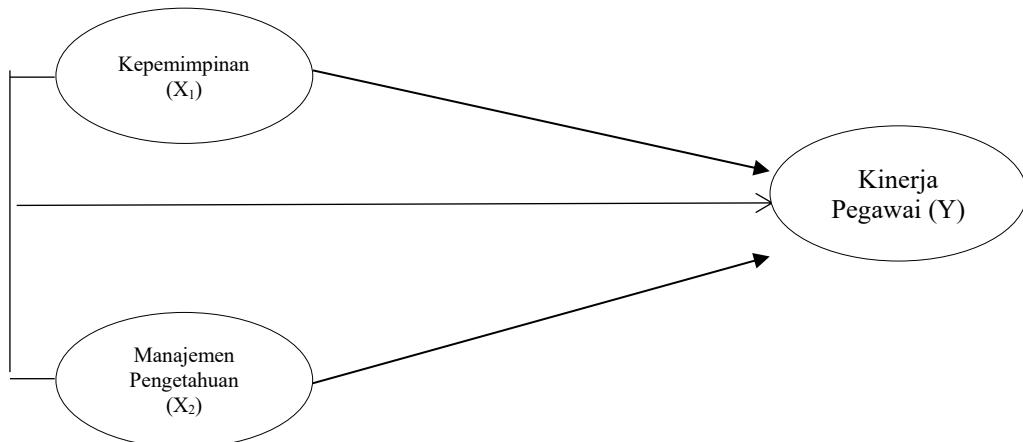
### **Manajemen Pengetahuan**

Manajemen pengetahuan merupakan sistem terpadu yang terdiri dari people, process, dan technology, di mana manusia menjadi unsur paling penting karena keberhasilan pengelolaan pengetahuan sangat bergantung pada kemampuan individu dalam mengolah dan memanfaatkan informasi (Andhara et al., 2018). Fasmitha S. D. (2017) menegaskan bahwa manajemen pengetahuan mencakup kegiatan merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan data serta informasi dalam organisasi. Intezari (2017) menambahkan bahwa manajemen pengetahuan adalah proses formal maupun informal yang memfasilitasi penangkapan, distribusi, dan penerapan pengetahuan untuk mendukung pengambilan keputusan, sedangkan Wulantika (2012) menjelaskan bahwa proses ini membantu menyalurkan pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Indikator utama manajemen pengetahuan menurut Andhara et al. (2018) meliputi proses, orang, dan teknologi. Proses berfungsi mengeksternalisasi pengetahuan dan mengatur strategi serta praktik agar manajemen pengetahuan dapat berjalan efektif. Unsur orang menjadi faktor sentral karena individu adalah pemilik pengetahuan sekaligus pihak yang mentransfer, mengelola, serta menerapkan pengetahuan tersebut dalam organisasi. Sementara itu, teknologi berperan sebagai pendukung yang memastikan penyimpanan, akses, dan distribusi pengetahuan dapat dilakukan dengan cepat dan akurat melalui penggunaan sistem yang tepat dan individu yang kompeten.

## Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir adalah bagian penelitian yang memuat konsep teoritis dan berfungsi sebagai landasan untuk memperoleh pemahaman ilmiah dalam merumuskan hipotesis atau menjawab pertanyaan penelitian. Kerangka penelitian ini ditampilkan pada gambar berikut:



**Gambar 1.** Kerangka Pemikiran.

Sumber: Penelitian Terdahulu dan Dikembangkan Oleh Penulis (2024)

## Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka berpikir, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

- H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh Kepemimpinan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Syariah Indonesia Kantor Regional Aceh
- H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh Manajemen Pengetahuan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pegawai PT Bank Syariah Indonesia Kantor Regional Aceh
- H<sub>3</sub>: Terdapat pengaruh Kepemimpinan dan Manajemen Pengetahuan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Syariah Indonesia Kantor Regional Aceh

## 3. METODE PENELITIAN

### Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Bank Syariah Indonesia Kantor Regional Aceh. Objek penelitian ini adalah para pegawai yang ada dikantor tersebut. Variabel penelitian ini sesuai dengan fenomena yang diangkat adalah Kepemimpinan, Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Pegawai

## **Populasi dan Sampel**

Populasi penelitian ini adalah semua pegawai PT Bank Syariah Indonesia Kantor Regional Aceh yang berjumlah 76 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *sensus* dimana keseluruhan populasi akan dijadikan sebagai sampel yang terdiri dari 38 orang bagian *operational*, 9 orang *retail* dan *financing*, 12 orang bagian *funding* dan *transaction*, 2 orang bagian unit *regional bussines control*, dan 15 orang unit institusi.

## **Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan adalah data primer, yaitu data yang belum tersedia sebelumnya dan diperoleh melalui interaksi langsung peneliti dengan responden (Ferdinand, 2006).

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang disebarluaskan melalui Google Form. Peneliti menggunakan angket multikotomis berbasis skala Likert lima pilihan untuk mengukur sikap responden terhadap variabel yang diteliti.

## **Teknik Analisis Data**

Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda, yang digunakan untuk melihat pengaruh lebih dari satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebelum regresi dijalankan, dilakukan pengujian data dengan cara uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas serta uji heteroskedastisitas. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji F untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara simultan dan uji t untuk menilai pengaruh masing-masing variabel secara parsial pada tingkat signifikansi tertentu.

## **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

#### ***Hasil Pengujian Instrumen***

##### **1) Hasil Uji Validitas**

Dari hasil analisis, semua pernyataan terbukti valid karena tingkat signifikansinya kurang dari 5%, sehingga dapat digunakan dalam analisis berikutnya, seperti terlihat pada Tabel 1.

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas.

No	Pernyataan	Variabel	Koefisien Korelasi	Nilai Kritis 5% (N=76)	Ket
1	A1	Kinerja Pegawai	0,746	0,226	Valid
2	A2		0,742		
3	A3		0,807		
4	A4		0,709		
5	A5		0,740		
6	A6		0,760		
7	A7		0,609		
8	A8		0,691		
9	A9		0,520		
10	A10		0,648		
11	B1	Kepemimpinan	0,793	0,226	Valid
12	B2		0,682		
13	B3		0,714		
14	B4		0,705		
15	B5		0,773		
16	B6	Manajemen Pengetahuan	0,771	0,226	Valid
17	C1		0,759		
18	C2		0,860		
19	C3		0,690		

Sumber: Data Primer 2024, (diolah)

Berdasarkan Tabel 1, semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid karena memiliki koefisien korelasi di atas nilai kritis Product Moment sebesar 0,3610. Dengan demikian, seluruh pertanyaan dalam kuesioner layak digunakan untuk analisis lebih lanjut, dan semua butir instrumen dari masing-masing variabel telah memenuhi syarat untuk pengujian berikutnya.

## 2) Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, yaitu yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya, disebut sebagai *reliable*. Hasilnya seperti dijabarkan pada Tabel 2. berikut.

**Tabel 2.** Reliabilitas Variabel Penelitian (Alpha).

No.	Variabel	Item Variabel	Nilai Alpha	Ket
1.	Kinerja Pegawai	10	0,876	Handal
2.	Kepemimpinan	6	0,834	Handal
3.	Manajemen Pengetahuan	3	0,647	Handal

Sumber: Data Primer 2024, (diolah)

Hasil analisis reliabilitas menunjukkan bahwa setiap variabel persepsi responden telah memenuhi standar Cronbach's Alpha, karena nilai alphanya lebih tinggi dari 0,60.

### ***Uji Asumsi Klasik***

#### **1) Hasil Uji Normalitas**

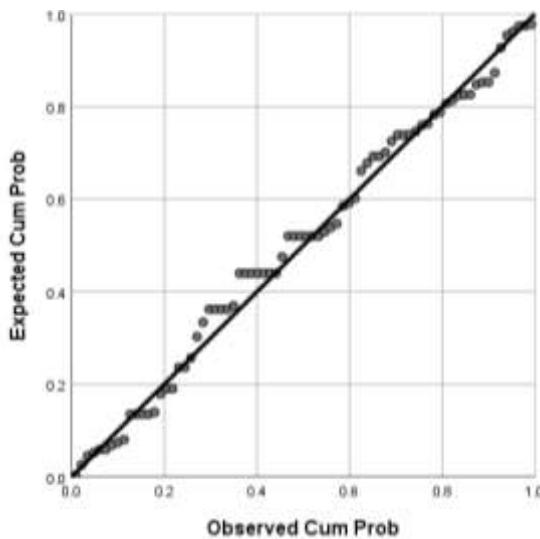
Uji normalitas dilakukan untuk mengevaluasi sebaran data penelitian. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji statistic non-parametrik Kolmogorov-Smirnov. Hasil pengujian normalitas data penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3 berikut:

**Tabel 3.** Uji Normalitas – One Sample Kolgomorov-Smirnov Test.

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		
		Unstandardized Residual
N		76
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.17399773
Most Extreme Differences	Absolute	.084
	Positive	.052
	Negative	-.084
Test Statistic		.084
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

Sumber: Hasil Output SPSS

Berdasarkan Tabel 3, nilai signifikansi uji normalitas sebesar 0,200 ( $> 0,05$ ), menunjukkan bahwa data residual terdistribusi secara normal. Hal ini juga diperkuat oleh hasil analisis grafik Normal Probability Plot yang terlihat pada Gambar 2.



**Gambar 2.** Normal Probability Plot.

Sumber: Hasil Output SPSS

## 2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk uji multikolinearitas pada penelitian ini adalah melihat nilai Toleranse atau nilai *Variance Inflation Factor* (VIF).

**Tabel 4.** Hasil Uji Multikolinearitas.

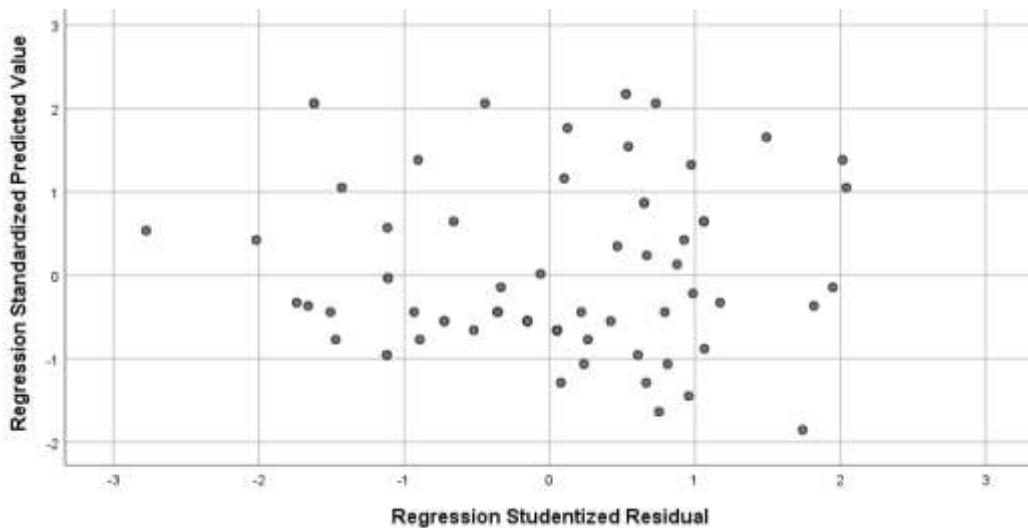
Variabel Bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan	0.779	1.284	Bebas dari Multikolinieritas
Manajemen Pengetahuan	0.779	1.284	Bebas dari Multikolinieritas

Sumber: Data 2024 (diolah).

Berdasarkan Tabel 4, semua variabel independen memiliki nilai Tolerance di atas 0,10, yang menunjukkan tidak adanya korelasi yang tinggi antar variabel independen. Selain itu, nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk seluruh variabel juga kurang dari 10, menegaskan bahwa tidak terjadi multikolinearitas di antara variabel independen dalam model regresi penelitian ini.

## 3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah varians residual berbeda antar pengamatan dalam suatu model regresi. Hasil pengujian ditampilkan pada Gambar 3 berikut:



**Gambar 3.** Uji Heteroskedastisitas.

Sumber: Hasil Output SPSS

Hasil uji heteroskedastisitas dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

## Pengujian Hipotesis

### 1) Hasil Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan dalam penelitian ini, dengan tujuan mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai-nilai persamaan regresi hasil analisis data disajikan sebagai berikut:

**Tabel 5.** Hasil Analisis Regresi.

Model	Coefficients <sup>a</sup>						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.488	.235		2.079	.041	
	Kepemimpinan	.777	.061	.800	12.778	.000	.779 1.284
	Manajemen	.108	.044	.152	2.434	.017	.779 1.284
	Pengetahuan						

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Dengan demikian, persamaan regresi linear berganda secara simultan dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Y = 0,488 + 0,777X_1 + 0,108X_2$$

Dari persamaan ini, diperoleh temuan penelitian sebagai berikut:

- Konstanta sebesar 0,488 berarti apabila variabel Kepemimpinan dan Manajemen Pengetahuan dianggap nol atau konstan, maka Kinerja Pegawai akan tetap bernilai positif 0,488.
- Nilai koefisien regresi Kepemimpinan sebesar 0,777 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Kepemimpinan akan berkontribusi pada kenaikan Kinerja Pegawai sebesar 0,777, sehingga variabel Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.
- Koefisien regresi pengaruh Manajemen Pengetahuan sebesar 0,108 menjelaskan setiap kenaikan Manajemen Pengetahuan maka akan dapat meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,108, artinya terdapat pengaruh positif variabel Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Pegawai.

### 2) Koefisien Korelasi dan Determinasi

Hubungan linier antara Kepemimpinan (X1), Manajemen Pengetahuan (X2), dan Kompensasi (X3) dapat dilihat melalui koefisien korelasi berganda dan koefisien determinasi. Hasil analisis lengkapnya disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 6.** Koefisien Korelasi dan Determinasi.

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.882 <sup>a</sup>	.777	.771	.17637	1.914

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Koefisien korelasi R sebesar 0,882 mengindikasikan bahwa Kepemimpinan (X1) dan Manajemen Pengetahuan (X2) memiliki hubungan positif dengan Kinerja Pegawai (Y), dengan kekuatan hubungan mencapai 88,2%. Artinya, ketiga variabel bebas tersebut memiliki keterkaitan yang kuat dengan Kinerja Pegawai, termasuk dalam kategori 80%-100%.

Koefisien determinasi menunjukkan besarnya pengaruh suatu variabel bebas terhadap variabel terikat dengan asumsi variabel lainnya tidak diperhitungkan. Dari output SPSS, nilai Adjusted R Square sebesar 0,771, yang berarti Kepemimpinan (X1) dan Manajemen Pengetahuan (X2) berkontribusi sebesar 77,1% terhadap Kinerja Pegawai (Y), sementara 22,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.

### **Hasil (Uji t)**

Uji ini dilakukan untuk menilai sejauh mana pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 7.** Hasil Uji Parsial (Uji t).

Model	<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Sig.	
	B	Error	Beta	Std.				
1 (Constant)	.488	.235			2.079	1.993	.041	
Kepemimpinan	.777	.061	.800	.12.778	1.993	.000	.779	1.284
Manajemen	.108	.044	.152	.2.434	1.993	.017	.779	1.284
Pengetahuan								

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 7, maka dapat dijelaskan hasil sebagai berikut.

- 1) Pengaruh parsial variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dapat dilihat dari perbandingan antara nilai koefisien regresi dan standar error. Nilai  $t_{hitung}$  untuk Kepemimpinan adalah 12,778 dengan signifikansi 0,000, sementara nilai  $t_{tabel}$  pada df 73 dan taraf signifikansi 5% adalah 1,993. Karena  $t_{hitung}$  lebih besar daripada  $t_{tabel}$ , hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima dan hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) secara parsial.

- 2) Pengaruh parsial variabel Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Pegawai ditunjukkan melalui perbandingan nilai koefisien regresi dengan standar error. Nilai thitung untuk Manajemen Pengetahuan adalah 2,434 dengan signifikansi 0,017, sedangkan nilai ttabel pada df 73 dan tingkat signifikansi 5% adalah 1,993. Karena thitung lebih besar dari ttabel, hipotesis alternatif (Ha) diterima dan hipotesis nol (Ho) ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa Manajemen Pengetahuan (X2) memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai.

### **Hasil (Uji F)**

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama (secara simultan). Adapun hasil analisis uji f bisa dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel 8.** Hasil Uji Simultan (Uji F).

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.927	2	3.964	127.429	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2.271	73	.031		
	Total	10.198	75			

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Hasil perbandingan antara Mean Square regresi dan Mean Square residual menunjukkan bahwa nilai Fhitung sebesar 127,429 dengan signifikansi 0,000. Sedangkan nilai Ftabel pada taraf signifikan 5% dan df 73 adalah 3,12. Karena Fhitung (127,429) lebih besar daripada Ftabel (3,12), hipotesis alternatif (Ha) diterima dan hipotesis nol (Ho) ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan (X1) dan Manajemen Pengetahuan (X2) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y).

### **Pembahasan**

#### ***Pengaruh Kepemimpinan dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Pegawai***

Hasil perbandingan antara Mean Square regresi dan Mean Square residual menunjukkan nilai Fhitung sebesar 127,429 dengan signifikansi 0,000, sedangkan Ftabel pada taraf signifikan 5% dan df 73 adalah 3,12. Karena Fhitung lebih besar dari Ftabel, hipotesis alternatif (Ha) diterima dan hipotesis nol (Ho) ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan (X1), Manajemen Pengetahuan (X2), dan Kompensasi (X3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Nilai Adjusted R Square sebesar 0,771 mengindikasikan bahwa variabel Kepemimpinan dan Manajemen Pengetahuan

menjelaskan 77,1% variasi Kinerja Pegawai, sedangkan 22,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Kepemimpinan yang efektif dan manajemen pengetahuan yang baik saling melengkapi dalam mendorong kinerja pegawai. Pemimpin berperan sebagai penggerak yang memotivasi, membimbing, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengelolaan pengetahuan. Sementara itu, manajemen pengetahuan memastikan pegawai memiliki akses terhadap informasi dan keterampilan yang diperlukan untuk bekerja secara produktif dan inovatif. Dengan sinergi antara keduanya, organisasi dapat mencapai kinerja optimal baik di tingkat individu maupun organisasi.

### ***Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai***

Berdasarkan perbandingan antara nilai koefisien regresi dan standar error, nilai thitung untuk pengaruh variabel Kepemimpinan adalah 12,778 dengan signifikansi 0,000. Sedangkan ttabel pada df 73 dan tingkat signifikansi 5% adalah 1,993. Karena thitung lebih besar daripada ttabel, hipotesis alternatif (Ha) diterima dan hipotesis nol (Ho) ditolak, yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Pemimpin mempunyai itanggung ijawab imenciptakan ikondisi-kondisi dan perangsang iyang imemotivasi ianggota imencapai itujuan yang ditentukan. Motivasi iatau idorongan idapat iberdampak ipada iperilaku ipositif yaitu memberikan semangat ikerja iiataupun iberdampak inegatif iyaitu itekanan. Kepemimpinan iseseorang iberpengaruh iterhadap ikemampuan iseseorang idalam mempengaruhi individu atau ikelompok, agar iperilaku ibawahan isesuai dengan tujuab organisasii, imaka iharus iada iperpaduan iantara imotivasi iakan ipemenuhan kebutuhan mereka sendiri idan ipermintaan iorganisasii. pemimpin yang iefektif adalah pemimpin iyang imengakui ikekuatani-kekuatan ipenting iyang iterkandung dalam kepemimpinan suatu ikelompok idan ifkelsibel idalam pendekatan yang mereka gunakan iiuntuk imelaksanakan itugasii-itugas ikepemimpinan tersebut yang dapat menyebabkan iitimbunya imotivasi yang dapat meningkatkan kinerja bawahannya. Hasil penelitian Handoyo (2015) dan Cong et al. (2005) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### ***Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Pegawai***

Berdasarkan perbandingan antara nilai koefisien regresi dan standar error, nilai thitung untuk pengaruh variabel Manajemen Pengetahuan adalah 2,434 dengan signifikansi 0,017. Sedangkan ttabel pada df 73 dan tingkat signifikansi 5% adalah 1,993. Karena thitung lebih besar dari ttabel, hipotesis alternatif (Ha) diterima dan hipotesis nol (Ho) ditolak, yang berarti

Manajemen Pengetahuan (X2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai.

Manajemen pengetahuan memungkinkan pegawai untuk mengakses ide, pengalaman, dan wawasan dari rekan kerja atau tim lain di dalam organisasi. Hal ini dapat menginspirasi inovasi dan cara kerja yang lebih kreatif. Dengan adanya pengelolaan pengetahuan yang baik, pegawai dapat mengakses data, informasi, dan pengetahuan yang akurat dan terkini. Hal ini mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik dan lebih cepat. Pegawai dengan kinerja yang optimal, didukung oleh sistem manajemen pengetahuan yang baik, dapat membantu organisasi menjadi lebih unggul dibandingkan kompetitor. Hasil penelitian Rahman (2020) menemukan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### ***Implikasi Penelitian***

- 1) Implikasi dari penelitian yang menemukan bahwa kerjasama pegawai masih kurang dimana menunjukkan pentingnya organisasi untuk mengambil langkah-langkah strategis dalam memperbaiki dinamika tim dan komunikasi antarpegawai. Kurangnya kerjasama dapat berdampak negatif terhadap produktivitas, efisiensi, dan pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan intervensi seperti pelatihan team building, peningkatan komunikasi internal, serta penguatan nilai-nilai kolaborasi melalui budaya organisasi. Manajemen juga perlu menyediakan platform atau forum yang mendorong diskusi terbuka dan kolaborasi antarunit kerja, sehingga pegawai merasa lebih terlibat dan dihargai dalam proses kerja tim.
- 2) Selain itu, organisasi harus mengevaluasi kebijakan dan sistem kerja yang ada untuk memastikan bahwa mekanisme kerja mendukung sinergi di antara pegawai. Pemimpin perlu berperan aktif sebagai fasilitator yang mendorong kerjasama dengan memberikan arahan yang jelas, menciptakan tujuan bersama, dan membangun lingkungan kerja yang harmonis. Meningkatnya kerja sama tidak hanya memperbaiki kinerja individu, tetapi juga memperkuat kemampuan bersaing organisasi secara keseluruhan. Dengan memperbaiki aspek kerjasama, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan kondusif, yang pada akhirnya berdampak positif pada pencapaian tujuan jangka panjang.
- 3) Implikasi dari temuan penelitian yang menunjukkan bahwa hubungan antarrekan kerja masih kurang baik menggambarkan adanya tantangan dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Hubungan yang kurang baik antarpegawai dapat menyebabkan komunikasi yang tidak efektif, meningkatnya konflik, serta menurunkan motivasi dan semangat kerja. Organisasi perlu memperhatikan hal ini dengan mengembangkan strategi untuk memperkuat hubungan interpersonal antarpegawai, seperti program pelatihan komunikasi, kegiatan sosial di luar pekerjaan, dan pembentukan budaya

kerja yang mendukung kolaborasi. Hubungan yang lebih baik antarrekan kerja dapat membantu menciptakan sinergi dalam tim, memperlancar alur pekerjaan, serta meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

- 4) Selain itu, manajemen perlu mendorong budaya kerja yang inklusif dan menghargai perbedaan, sehingga pegawai merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk bekerja sama. Pemimpin di setiap level organisasi juga memiliki peran penting dalam memediasi konflik dan mendorong interaksi positif antarpegawai. Dengan memperkuat hubungan antar rekan kerja, organisasi tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan harmonis. Implikasi ini menegaskan pentingnya hubungan kerja yang baik sebagai fondasi bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada bagian sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Syariah Indonesia Kantor Regional Aceh. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan, maka semakin meningkat pula kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan yang jelas, membangun motivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan demikian, kepemimpinan bukan hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai faktor pendorong utama tercapainya target organisasi.

Manajemen Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Syariah Indonesia Kantor Regional Aceh. Maknanya, semakin optimal pengelolaan pengetahuan di lingkungan kerja, semakin tinggi pula kinerja pegawai. Implementasi manajemen pengetahuan memungkinkan pegawai untuk mengakses, membagikan, dan memanfaatkan informasi serta pengalaman secara lebih efektif. Hal ini mempercepat proses kerja, meningkatkan kualitas layanan, dan mendorong terciptanya inovasi dalam aktivitas perbankan syariah.

Kepemimpinan dan Manajemen Pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Syariah Indonesia Kantor Regional Aceh. Artinya, kombinasi antara kepemimpinan yang efektif dan penerapan manajemen pengetahuan yang baik memberikan dampak yang lebih kuat terhadap peningkatan kinerja pegawai. Sinergi antara keduanya

menjadikan organisasi lebih adaptif, responsif, dan kompetitif. Dengan kepemimpinan yang mampu mengarahkan serta manajemen pengetahuan yang mendukung pengembangan kompetensi, pegawai memiliki bekal yang cukup untuk bekerja secara produktif, efisien, dan sesuai dengan nilai-nilai perbankan syariah.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang dapat diberikan adalah:

Penelitian berikutnya dapat mempertimbangkan penambahan variabel lain yang turut memengaruhi kinerja pegawai.

Pemimpin di BSI perlu terus meningkatkan kemampuan kepemimpinan melalui pelatihan *leadership* seperti kepemimpinan transformatif dan partisipatif yang mendorong karyawan untuk lebih inovatif dan produktif

Praktisi manajemen di sektor perbankan syariah dapat menggunakan penelitian ini sebagai bahan evaluasi dan referensi untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui kepemimpinan yang efektif dan pengelolaan pengetahuan yang sistematis.

## DAFTAR REFERENSI

- Antika, N., Nataraningtyas, M., Lonikat, E., & Jojok, D. (2021). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(2), 99–108. <https://doi.org/10.29244/jmo.v12i2.33868>
- Arisanti, K. D., Santoso, A., & Wahyuni, S. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. *JIMEK: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 1(2). <https://doi.org/10.30737/jimek.v2i1.427>
- Aziz, A., & Fauzah, Y. N. (2018). Pengaruh kompensasi finansial dan non finansial melalui motivasi terhadap kinerja pegawai PT Reska Multi Usaha (RMU) Cirebon. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 1(2).
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(1), 15–33. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.420>
- Fiaz, M., Su, Q., & Saqib, A. (2017). Leadership styles and employees' motivation: Perspective from an emerging economy. *The Journal of Developing Areas*, 51(4), 143–156. <https://doi.org/10.1353/jda.2017.0093>
- Gopal, R., & Chowdhury, R. G. (2014). Leadership styles and employee motivation: An empirical investigation in a leading oil company in India. *International Journal of Research in Business Management*, 2(5), 1–10.

- Handoyo, L. N. (2015). The influence of leadership styles on employee's performance through work motivation (An organizational study at four hotels in Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 22(1).
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. (2019). *Manajemen sumber daya manusia organisasi*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Nurjaya, N. (2021). Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Hazara Cipta Pesona. *Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/10.54783/jin.v3i1.361>
- Putri, S. H. (2020). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Modal Insani dan Bisnis (JMMIB)*, 1(1), 26–39.
- Rikantika, R. (2016). Pengaruh work family conflict dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan: Studi pada pegawai wanita Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Yogyakarta. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(2), 13–25.
- Robbins, S. (2018). *Perilaku organisasi* (Edisi kesepuluh). Indeks.
- Suwanto. (2020). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi BMT El-Raushan Tangerang Jenius, 3(2). <https://doi.org/10.32493/JJSDM.v3i2.3901>
- Thoha, M. (2012). *Kepemimpinan dalam manajemen*. PT RajaGrafindo Persada.
- Wang, E., Chou, H. W., & Jiang, J. (2005). The impacts of charismatic leadership style on team cohesiveness and overall performance during ERP implementation. *International Journal of Project Management*, 23(3), 173–180. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2004.09.003>
- Wilderom, C. P., van den Berg, P. T., & Wiersma, U. J. (2012). A longitudinal study of the effects of charismatic leadership and organizational culture on objective and perceived corporate performance. *The Leadership Quarterly*, 23(5), 835–848. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.04.002>