



DOI: <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i4>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Organizational Culture, Humble Leadership dan Knowledge Management Pada Employee Performance: Job Satisfaction Sebagai Intervening

Hijriach Harafanny¹, Ari Anggarani²

¹Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia, hijriach.harafanny@student.esaunggul.ac.id

²Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia, ari.anggarani@esaunggul.ac.id

Corresponding Author: hijriach.harafanny@student.esaunggul.ac.id¹

Abstract: *The increasing business competition requires organizations to continuously improve Employee performance, which is key to success. A common issue faced is the suboptimal implementation of organizational culture, humble leadership, and knowledge management, which affect Employee performance. This study aims to analyze the impact of organizational culture, humble leadership, and knowledge management on Employee performance with job satisfaction as a mediating variable. The research uses a quantitative survey method with an online questionnaire completed by 135 middle managers from various divisions in five large construction companies in Jakarta. Data were analyzed using Partial Least Squares (PLS-SEM). The results show that organizational culture, humble leadership, and knowledge management significantly influence job satisfaction and Employee performance. This study recommends that companies strengthen organizational culture, implement humble leadership, and enhance knowledge management to improve job satisfaction and Employee performance. Future research is suggested to deepen the impact of humble leadership on Employee performance and broaden the role of organizational culture and knowledge management, focusing on innovation, openness, and technology in knowledge management. This study contributes to a better understanding of the importance of effective organizational culture, humble leadership, and knowledge management in enhancing job satisfaction and Employee performance in the construction industry*

Keyword: *Employee Performance, Organizational Culture, Humble Leadership, Knowledge Management, Job Satisfaction*

Abstrak: *Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut organisasi untuk terus meningkatkan employee performance, yang menjadi kunci keberhasilan. Permasalahan yang sering dihadapi adalah kurang optimalnya penerapan organizational culture, humble leadership, dan knowledge management, yang berpengaruh terhadap employee performance. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh organizational culture, humble leadership, dan knowledge management terhadap employee performance dengan job satisfaction sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan metode survei kuantitatif dengan kuesioner online yang diisi oleh 135 manajer menengah dari berbagai divisi di lima perusahaan konstruksi besar*

di Jakarta. Data dianalisis menggunakan *Partial Least Squares (PLS-SEM)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational culture*, *humble leadership*, dan *knowledge management* secara signifikan memengaruhi *job satisfaction* dan *Employee performance*. Penelitian ini menyarankan perusahaan untuk memperkuat *organizational culture*, menerapkan *humble leadership*, dan meningkatkan *knowledge management* guna meningkatkan *job satisfaction* dan *employee performance*. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperdalam pengaruh *humble leadership* terhadap *employee performance* serta memperluas peran *organizational culture* dan *knowledge management*, dengan fokus pada inovasi, keterbukaan, dan teknologi dalam pengelolaan pengetahuan. Penelitian ini berkontribusi pada peningkatan pemahaman tentang pentingnya *organizational culture*, *humble leadership*, dan *knowledge management* yang efektif dalam memperkuat *job satisfaction* dan *employee performance* di industri konstruksi.

Kata Kunci: *Employee Performance, Organizational Culture, Humble Leadership, Knowledge Management, Job Satisfaction*

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia yang efektif berperan penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kinerja maksimal setiap individu dalam organisasi (Jufrizen dkk., 2024). Sumber daya manusia, sebagai aset utama organisasi, memiliki peran strategis dalam mendukung pencapaian tujuan melalui pengelolaan yang terencana dan berbasis kompetensi (Shamaileh dkk., 2023). Dalam konteks ini, *employee performance* merupakan elemen kunci yang menentukan keberhasilan organisasi, terutama di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat (Gorondutse & Hilman, 2019). Memahami faktor-faktor yang memengaruhi *employee performance* ini sangat penting bagi perusahaan untuk merancang strategi yang efektif dalam meningkatkan produktivitas, mempertahankan karyawan, dan meningkatkan *job satisfaction* mereka (Dlamini & Mhandu, 2024). Manajemen sumber daya manusia yang baik harus mampu menyeimbangkan kebutuhan karyawan dengan harapan organisasi dan memastikan bahwa karyawan yang berkualitas dapat memberikan kontribusi optimal dalam mencapai tujuan perusahaan (J. Zhu dkk., 2021). Salah satu faktor penting yang memengaruhi *employee performance* adalah *job satisfaction*, di mana karyawan yang puas dan termotivasi biasanya menunjukkan *performance* yang lebih baik serta lebih berkomitmen terhadap organisasi (Pongton & Suntrayuth, 2019); (Carrière & Bourque, 2019).

Job satisfaction juga bertindak sebagai penghubung dalam *employee performance*, memperkuat komitmen karyawan dan meningkatkan produktivitas ((Sobaih & Hasanein, 2020); (Eliyana dkk., 2019)). Oleh karena itu, meningkatkan *job satisfaction* menjadi kunci bagi perusahaan agar karyawan dapat memberikan kontribusi yang lebih efektif (Pawirosumarto dkk., 2017). Di samping itu, *organizational culture* pembelajaran yang kuat dan inklusif dapat menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai dan didukung. *Organizational culture* pembelajaran memungkinkan karyawan untuk terus berkembang melalui akses terhadap pengetahuan, pelatihan, dan pengembangan keterampilan, yang pada akhirnya meningkatkan *job satisfaction* dan memperkuat komitmen terhadap nilai-nilai organisasi (Azmy dkk., 2023). Budaya pembelajaran ini juga mendukung karyawan untuk tetap termotivasi dan produktif dengan mendorong inovasi serta peningkatan kompetensi, yang membantu mereka mencapai *employee performance* optimal (Tumbelaka dkk., 2016).

Kepemimpinan yang baik, terutama yang didasarkan pada kerendahan hati, memainkan peran penting dalam membangun hubungan positif dengan karyawan dan meningkatkan *job satisfaction* serta *employee performance* (T. Zhu dkk., 2022); (Liu dkk., 2024). *Humble leadership* cenderung menciptakan hubungan yang lebih harmonis dan meningkatkan rasa

dihargai di antara karyawan, yang berdampak positif pada *performance* mereka (Davis dkk., 2023). Penelitian mengenai peran *humble leadership* semakin penting karena dampaknya pada *job satisfaction* dan *employee performance* (Yao & Hao, 2023). *Humble leadership* mampu membangun hubungan yang lebih kuat dengan karyawan, meningkatkan *job satisfaction* mereka pada organisasi (Luo dkk., 2022). Pemahaman yang lebih mendalam tentang hal ini penting untuk memperkuat praktik kepemimpinan yang efektif dan meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan (Ansong dkk., 2024). Selain itu, memberikan akses yang tepat terhadap informasi dan pengetahuan yang relevan sangat penting untuk meningkatkan *employee performance*. Dengan adanya berbagi pengetahuan yang baik di dalam organisasi, karyawan dapat bekerja lebih efisien dan inovatif (Almuayad & Chen, 2024).

Beberapa penelitian sebelumnya telah menginvestigasi keterkaitan antara dampak *organizational culture*, *humble leadership* dan *job satisfaction* terhadap *Employee performance*. Dalam konteks *Job satisfaction*, *organizational culture*, *humble leadership* terbukti berpengaruh positif (Tumbelaka dkk., 2016); (Azmy dkk., 2023); (Syardiansah dkk., 2020); (Alrazehi dkk., 2021); (Marcos dkk., 2020); (Ye dkk., 2020); (Ansong dkk., 2024); (Davis dkk., 2023); (Krumrei-Mancuso & Rowatt, 2023); (Mefi & Asoba, 2020); (Chayomchai, 2020); (Tabejamaat dkk., 2024); (Sobaih & Hasanein, 2020); (Setia dkk., 2022); (Ratan dkk., 2020) dalam konteks *performance* karyawan, *organizational culture*, *humble leadership* dan *job satisfaction* terbukti berpengaruh (Silla dkk., 2021); (Chien dkk., 2020); (WOLOR dkk., 2020); (Ye dkk., 2020); (Zhong dkk., 2020); (Yang dkk., 2022); (Rafi dkk., 2022); (Kalashi dkk., 2020); (Zia-ur-Rehman dkk., 2020); (Sidqi dkk., 2023); (Amayreh, 2023); (Sinaga dkk., 2020); (Diwanti dkk., 2021); (Sutrisno, 2024); (Pongton & Suntrayuth, 2019); (Fithriyana dkk., 2022); (Brunetto dkk., 2022); (Chi dkk., 2023); (Candra dkk., 2023); (Prahladaiah dkk., 2023); (Wardiansyah dkk., 2024). *Knowledge management* berpengaruh terhadap *job satisfaction* (Marinak & Gambrell, 2018); (Sobaih & Hasanein, 2020); (Setia dkk., 2022); (Ratan dkk., 2020).

Eksplorasi terkait *employee performance* telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, seperti (Kamaruddin dkk., 2024) dan (Ansong dkk., 2024). Namun demikian, studi-studi tersebut hanya melihat dari sisi variabel *organizational culture*, *humble leadership*, dan *job satisfaction*. Dalam penelitian ini, ditambahkan variabel *knowledge management*, yang berperan penting dalam meningkatkan *job satisfaction* dengan memberikan akses pengetahuan dan sumber daya yang memungkinkan karyawan mencapai *performance* optimal serta memperkuat efektivitas dan inovasi di lingkungan organisasi berbasis proyek (Almuayad & Chen, 2024). Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada sektor pertambangan, pariwisata, dan pendidikan tinggi (Mehmood dkk., 2023); (Cubukcu & Tarakcioglu, 2020); dan (Driks & Ferrin, 2019), sementara sektor konstruksi, yang memiliki kompleksitas dan kebutuhan kolaborasi yang tinggi, masih jarang menjadi fokus. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi penting dengan meneliti hubungan antara *organizational culture*, *humble leadership*, *job satisfaction*, dan *knowledge management* dalam konteks sektor konstruksi.

Penelitian ini bertujuan untuk memperluas pemahaman dalam sumber daya manusia dengan mengeksplorasi bagaimana *organizational culture*, *humble leadership* dan *knowledge management* mempengaruhi *employee performance*, dengan *job satisfaction* sebagai mediator kunci. Fokusnya terutama pada sektor jasa, termasuk industri konsultasi infrastruktur yang sering terabaikan dalam literatur. Diharapkan penelitian *humble leadership* ini akan memberikan wawasan teoritis yang dalam serta implikasi praktis bagi manajemen sumber daya manusia, membantu meningkatkan efisiensi organisasional dan produktivitas karyawan, serta memberikan dasar bagi penelitian-penelitian mendatang dalam memahami bagaimana dinamika internal organisasi dapat dioptimalkan untuk mencapai *employee performance* yang optimal.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kausal dengan tujuan untuk mengevaluasi hubungan sebab-akibat antara beberapa variabel. Total sampel terdiri dari 135 manajer menengah yang telah bekerja minimal satu tahun di posisi yang sama. Responden mencakup manajer dari berbagai divisi, termasuk Pemasaran, Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Operasional di setiap perusahaan.

Data untuk penelitian ini dikumpulkan melalui survei online menggunakan kuesioner yang disebarakan melalui platform *Google Form*. Penelitian dilakukan di 5 perusahaan konstruksi terkemuka di Jakarta, yaitu PT Wijaya Karya (Persero) Tbk, PT Hutama Karya (Persero), PT Adhi Karya (Persero) Tbk, PT Jaya Konstruksi Manggala Pratama Tbk, dan Oriental Consultant Global.

Penelitian ini merupakan studi kuantitatif yang menggunakan metode *partial least squares structural equation modeling* (PLS-SEM) untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan. Proses pengolahan dan analisis data dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Validitas dan reliabilitas instrumen penelitian diuji menggunakan analisis faktor dengan bantuan SmartPLS. Validitas diuji dengan melihat nilai *average variance extracted* (AVE) dan *composite reliability* (CR), di mana nilai AVE di atas 0,5 dan CR di atas 0,7 menunjukkan bahwa konstruk valid dan reliabel. Reliabilitas juga diuji menggunakan pengukuran *cronbach's alpha*, di mana nilai yang mendekati 1 menunjukkan tingkat reliabilitas yang lebih tinggi (Hair dkk., 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

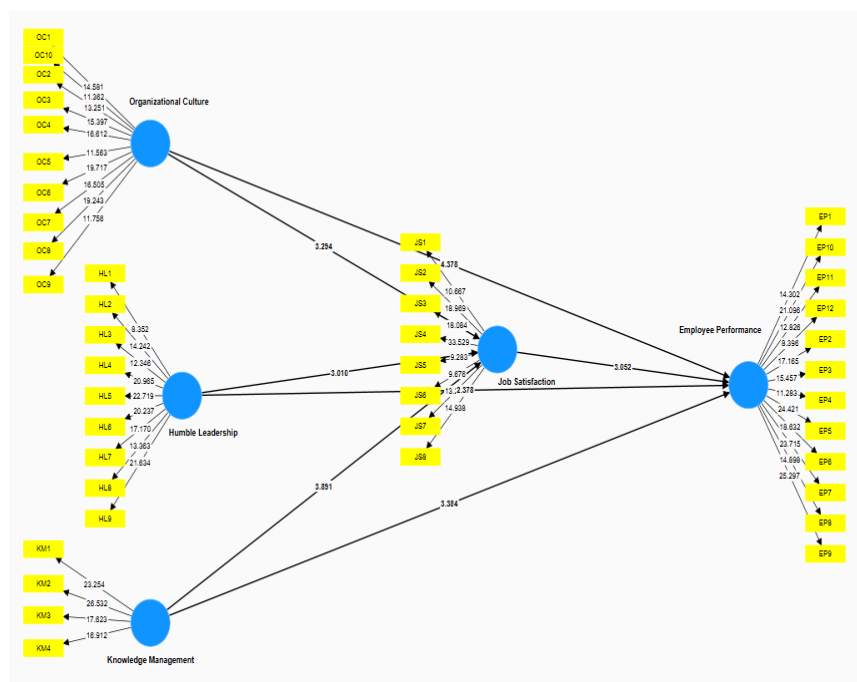
Responden penelitian ini terdiri dari 135 individu yang semuanya adalah karyawan tetap dari keempat divisi yakni pemasaran, keuangan, SDM, dan operasional yang telah bekerja minimal satu tahun di posisi yang sama di lima perusahaan terkemuka di sektor konstruksi di Jakarta, yaitu PT Wijaya Karya (Persero) Tbk, PT Hutama Karya (Persero), PT Adhi Karya (Persero) Tbk, PT Jaya Konstruksi Manggala Pratama Tbk, dan Oriental Consultant Global. Mayoritas dari mereka telah bekerja lebih dari 5 tahun (65%) dan berada dalam rentang usia 40-45 tahun (29%), dengan kontribusi yang signifikan dalam sektor konstruksi. Dari segi pendidikan, mayoritas responden memiliki gelar sarjana (S1) dengan persentase sebesar 65,3%, menunjukkan tingkat pendidikan yang cukup tinggi di antara karyawan. Profil lengkap dari responden penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5 di atas, yang memberikan gambaran komprehensif tentang karakteristik demografis mereka.

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas konstruk pada model pengukuran reflektif, dapat disimpulkan bahwa pengukuran variabel-variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid dan reliabel. Semua indikator pada setiap variabel memiliki nilai Cronbach's alpha di atas 0,70, sesuai dengan rekomendasi dari (Hair dkk., 2019), yang menunjukkan bahwa pengukuran variabel-variabel tersebut dapat diterima secara statistik. Selain itu, hasil perhitungan *composite reliability* (CR) dan *average variance extracted* (AVE) juga memenuhi syarat yang ditetapkan. Nilai CR yang di atas 0,70 dan AVE yang di atas 0,50 menunjukkan bahwa konstruk-konstruk tersebut memiliki tingkat keandalan dan validitas yang memadai. Untuk variabel *employee performance* memiliki nilai CR sebesar 0,958 dan AVE sebesar 0,672, variabel *Humble leadership* (CR=0,952; AVE=0,706), *Job Satisfaction* (CR=0,916; AVE=0,619), *Knowledge Management* (CR=0,908; AVE=0,777), dan *Organizational Culture* (CR=0,948; AVE=0,671). Informasi lebih lanjut mengenai uji validitas dan reliabilitas konstruk dapat ditemukan pada tabel yang telah disajikan di atas.

Pengujian validitas diskriminan dinyatakan valid karena setiap variabel laten memiliki nilai akar varians ekstraktif (AVE) yang lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar variabel laten lainnya, sesuai dengan kriteria *Fornell-Larcker*. Selain itu, setiap indikator juga

menunjukkan korelasi yang lebih kuat dengan variabel laten yang diwakilinya dibandingkan dengan variabel laten lainnya, seperti yang ditunjukkan oleh nilai *cross loading*. Rasio *heterotrait-monotrait* (HTMT) juga memenuhi kriteria dengan nilai di bawah 0,90, sesuai dengan pendekatan yang direkomendasikan oleh (Henseler dkk., 2009). Informasi lebih lanjut mengenai hasil pengujian validitas diskriminan dapat ditemukan di Lampiran 5, khususnya pada tabel 8, 9, dan 10.

Analisis struktural telah dilaksanakan untuk mengevaluasi seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependennya, sebagaimana tercermin dari nilai R^2 pada setiap persamaan. Diperoleh hasil analisis yaitu variabel *employee performance* (EP) dipengaruhi oleh variabel *Job satisfaction* (JS), *Organizational Culture* (OC), *Humble leadership* (HL) dan *Knowledge Management* (KM) dengan nilai R^2 sebesar 0,747. Dengan demikian dapat di artikan bahwa 74,7 % varian dari *employee performance* (EP) dapat dijelaskan oleh *Job satisfaction* (JS), *Organizational Culture* (OC), *Humble leadership* (HL) dan *Knowledge Management* (KM), sedangkan sisanya 25,3% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam studi ini. Analisis berikutnya yaitu, variabel citra merek *Job Satisfaction* (JS) secara bersama-sama juga dipengaruhi oleh variabel *Organizational Culture* (OC), *Humble leadership* (HL) dan *Knowledge Management* (KM) dengan nilai R^2 sebesar 0,737. Hal ini menunjukkan 73,7% *Job Satisfaction* (JS) dapat dijelaskan oleh variabel *Organizational Culture* (OC), *Humble leadership* (HL) dan *Knowledge Management* (KM) sedangkan sisanya 26,3% dijelaskan oleh variabel lain.



Gambar 1. Path Diagram T- Value

Hasil evaluasi kualitas model menunjukkan bahwa tingkat kesesuaian model berada dalam kategori baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai-nilai *R square*, *Chi-square*, *NFI*, *Q square*, dan *SRMR*, yang menunjukkan kualitas yang memadai. Rincian lengkap mengenai data ini dapat ditemukan dalam Lampiran 5, khususnya pada Tabel 13, 14, 15, dan 17. Di sisi lain, hasil analisis struktural model yang menyajikan koefisien jalur tersedia di Lampiran 5, tepatnya pada Tabel 16. Dengan merujuk pada diagram jalur yang terdapat dalam Gambar 2 serta tabel koefisien jalur untuk variabel kategoris, pengujian hipotesis untuk model penelitian dapat disajikan tabel berikut:

Tabel 1. Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipot esis	Pernyataan Hipotesis	Sampel Asli (O)	Nilai T-Valu e	Nilai P-Valu e	Keterangan
H1	<i>Organizational culture</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job satisfaction</i>	0.330	3.294	0.001	Data mendukung Hipotesis
H2	<i>Humble leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job satisfaction</i>	0.318	3.010	0.003	Data mendukung Hipotesis
H3	<i>Knowledge management</i> berpengaruh positif terhadap <i>Job satisfaction</i>	0.345	3.891	0.000	Data mendukung Hipotesis
H4	Adanya pengaruh positif antara <i>Organizational culture</i> terhadap <i>Employee performance</i>	0.342	4.378	0.000	Data mendukung Hipotesis
H5	<i>Humble leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee performance</i>	0.146	2.378	0.018	Data mendukung Hipotesis
H6	<i>Knowledge management</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee performance</i>	0.266	3.384	0.001	Data mendukung Hipotesis
H7	Adanya pengaruh positif <i>Job satisfaction</i> terhadap <i>Employee performance</i> .	0.252	3.052	0.002	Data mendukung Hipotesis
H8	<i>Job satisfaction</i> menjadi memediasi <i>Organizational culture</i> terhadap <i>Employee performance</i>	0.083	2.051	0.041	Data mendukung Hipotesis
H9	<i>Job satisfaction</i> menjadi memediasi <i>humble leadership</i> terhadap <i>Employee performance</i>	0.080	2.262	0.024	Data mendukung Hipotesis
H10	<i>Job satisfaction</i> menjadi memediasi <i>Knowledge management</i> terhadap <i>Employee performance</i>	0.087	2.351	0.019	Data mendukung Hipotesis

Berdasarkan tabel uji hipotesis di atas, diketahui bahwa 10 hipotesis memiliki nilai T-Value di atas 1,96 sehingga data mendukung hipotesis penelitian yang dibangun.

Penelitian ini mengamati dan menguji secara empiris pengaruh *organizational culture*, *humble leadership*, dan *knowledge management* terhadap *employee performance* di lima perusahaan konstruksi terkemuka di Jakarta, yaitu PT Wijaya Karya (Persero) Tbk, PT Hutama Karya (Persero), PT Adhi Karya (Persero) Tbk, PT Jaya Konstruksi Manggala Pratama Tbk, dan Oriental Consultant Global. Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara *organizational culture* yang kuat dan *job satisfaction*. Artinya semakin baik *organizational culture* yang ada di Perusahaan maka akan semakin meningkatkan *job satisfaction* karyawan. *Organizational culture* yang diukur berdasarkan karyawan yang memahami dengan jelas prospek pengembangan karir mereka di perusahaan sehingga mereka puas dengan cara kebijakan perusahaan yang diterapkan dalam konteks pekerjaan. Hal ini

dilihat dari pengalaman kerja yang bervariasi, Dimana mampu menilai dampak positif *organizational culture* secara mendalam, yang menciptakan ikatan emosional yang kuat antara karyawan dan perusahaan serta mengurangi niat untuk meninggalkan organisasi. Temuan ini sejalan dengan studi sebelumnya yang menekankan pentingnya *organizational culture* dalam membentuk perilaku karyawan dan dampaknya terhadap *job satisfaction* (Tumbelaka dkk., 2016); (Azmy dkk., 2023) dan (Tecoalu dkk., 2022). Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan *organizational culture* yang kuat dan inklusif sangat penting. tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan *job satisfaction*, tetapi juga berkontribusi pada keberlangsungan dan kinerja organisasi secara keseluruhan, yang menjadi landasan bagi hipotesis bahwa *organizational culture* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction* karyawan.

Penelitian ini juga menemukan bahwa *humble leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* di industri konstruksi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang menerapkan *humble leadership* mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, di mana karyawan merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka. Penghargaan ini meningkatkan rasa aman secara psikologis, yang pada gilirannya memotivasi karyawan untuk lebih terlibat dan merasa puas dengan pekerjaan mereka. Suasana kerja yang demikian juga mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen dan termotivasi dalam meningkatkan kinerja mereka. Selain berkontribusi pada *job satisfaction*, *humble leadership* juga membangun hubungan kerja yang lebih erat antara pemimpin dan tim, meningkatkan kepercayaan serta kolaborasi. Dengan hubungan yang positif ini, karyawan lebih proaktif dalam berinovasi dan menghadapi tantangan dalam pekerjaan. Secara keseluruhan, *humble leadership* menciptakan fondasi bagi keberhasilan tim dan organisasi. Penemuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Liu dkk., 2024) dan (Yang dkk., 2022), yang menunjukkan bahwa *humble leadership* meningkatkan *job satisfaction* individu dalam organisasi.

Selanjutnya, *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*, yang tercermin dalam peningkatan efisiensi dan produktivitas ketika karyawan merasa kompeten dan mampu menerapkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki. Artinya, karyawan yang memiliki pemahaman yang baik terkait informasi pekerjaan dapat membuat keputusan dengan lebih cepat dan tepat, serta memberikan solusi yang efektif dalam melaksanakan tugas mereka, sehingga meningkatkan *job satisfaction* secara keseluruhan. Penerapan *knowledge management* yang baik menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran berkelanjutan, memungkinkan karyawan untuk terus meningkatkan kualitas kerja mereka dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan. Aliran informasi yang efektif di seluruh organisasi juga memfasilitasi kolaborasi yang lebih lancar antar karyawan, yang memperkaya pengalaman kerja dan memperkuat ikatan tim. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian (Kianto dkk., 2021) dan (Le dkk., 2021), yang menegaskan bahwa *knowledge management* yang efektif berkontribusi pada *job satisfaction* serta peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa strategi *knowledge management* yang efektif sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, yang pada gilirannya berkontribusi pada *job satisfaction* karyawan.

Selain itu, *organizational culture* yang positif juga berdampak signifikan terhadap peningkatan *employee performance*. Artinya karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. *Organizational culture* yang kondusif ini menciptakan rasa saling percaya dan keterbukaan di antara anggota tim, yang pada gilirannya meningkatkan kerjasama dan produktivitas. Ketika organisasi memberikan dukungan yang nyata terhadap pengembangan kompetensi dan karier karyawan, hal ini mendorong peningkatan loyalitas dan rasa memiliki terhadap perusahaan. Selain itu, *organizational culture* yang mendorong

komunikasi yang terbuka dan transparan mempermudah karyawan dalam memahami peran mereka serta harapan organisasi, yang memperkuat keterlibatan mereka dalam proses kerja sehari-hari. Semua faktor ini berkontribusi pada *performance* individu dan tim yang lebih optimal. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa budaya yang mendukung inovasi dan partisipasi aktif dari karyawan mampu menciptakan lingkungan yang lebih dinamis dan adaptif terhadap perubahan. Temuan ini sejalan dengan penelitian (WOLOR dkk., 2020) dan (Virgiawan dkk., 2021), yang menunjukkan bahwa *organizational culture* yang positif berperan penting dalam meningkatkan *performance*, komitmen, serta *job satisfaction* karyawan.

Lebih lanjut, penelitian ini menunjukkan bahwa *humble leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan *employee performance*. Artinya yang *humble*, terutama melalui apresiasi terhadap kontribusi unik yang diberikan oleh setiap karyawan, mampu menciptakan suasana kerja yang lebih positif dan kondusif. Ketika seorang atasan menghargai upaya dan keahlian spesifik yang diberikan oleh karyawannya, karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Pengakuan ini meningkatkan rasa aman secara psikologis, di mana karyawan merasa lebih nyaman untuk menyampaikan ide, berinovasi, dan mengambil inisiatif tanpa rasa takut akan kegagalan. Lingkungan yang demikian tidak hanya memperkuat ikatan antara pemimpin dan karyawan, tetapi juga meningkatkan kepercayaan dan kolaborasi dalam tim. Selain itu, *humble leadership* mendorong komunikasi terbuka, di mana pemimpin yang siap menerima masukan menciptakan ruang bagi karyawan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah. Akibatnya, karyawan menjadi lebih proaktif, kreatif, dan mampu beradaptasi dengan tantangan pekerjaan, yang pada akhirnya meningkatkan *performance* mereka secara keseluruhan. Dalam jangka panjang, *humble leadership* memperkuat *organizational culture* yang inklusif dan kolaboratif, di mana setiap anggota tim merasa memiliki peran penting dalam mencapai kesuksesan bersama. Penemuan ini sejalan dengan studi empiris (Ye dkk., 2020) dan (Li dkk., 2022), yang menunjukkan bahwa *humble leadership* secara signifikan meningkatkan *employee performance* baik di tingkat individu maupun tim dalam organisasi.

Di samping itu, *knowledge management* terbukti berpengaruh signifikan terhadap peningkatan *performance* karyawan. Organisasi yang mampu mengelola pengetahuan secara sistematis melalui proses akuisisi, penyimpanan, dan berbagi informasi berhasil menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan efisiensi dan *employee performance*. Ketika pengetahuan yang relevan dapat diakses dengan mudah oleh karyawan, mereka dapat bekerja lebih cepat, lebih tepat dalam pengambilan keputusan, serta lebih inovatif dalam menghadapi tantangan yang ada. Selain itu, dukungan berupa pelatihan terkait keterampilan baru dalam mengelola pengetahuan memberikan kontribusi signifikan terhadap kesiapan karyawan dalam mengatasi tugas-tugas kompleks. Pelatihan ini tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga memperkuat kepercayaan diri karyawan dalam berkolaborasi dan berbagi informasi dengan rekan kerja. Dengan semakin baiknya kemampuan karyawan untuk mengelola pengetahuan, tercipta sinergi yang lebih kuat antar tim, sehingga proyek dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan kualitas hasil pekerjaan pun meningkat. Selain mempercepat proses penyelesaian tugas, *knowledge management* yang baik juga meminimalkan kesalahan yang disebabkan oleh kurangnya informasi atau ketidakpastian dalam pekerjaan. Dalam konteks industri konstruksi yang sangat dinamis, di mana setiap proyek sering kali menghadapi berbagai perubahan dan tantangan yang kompleks, kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan cepat menjadi salah satu kunci keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, pengembangan sistem *knowledge management* yang komprehensif dan berkelanjutan sangat penting untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, sekaligus meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian pekerjaan (Pereira & Bamel, 2021)

dan (Li dkk., 2022), yang menegaskan bahwa *knowledge management* yang efektif berperan krusial dalam meningkatkan *performance* dan inovasi dalam organisasi.

Kemudian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee performance*, terutama dalam konteks keterbukaan atasan terhadap saran perbaikan dalam proses atau metode kerja. Pernyataan ini mendapat nilai tertinggi dari responden, yang mengindikasikan bahwa keterbukaan pemimpin menjadi faktor penting dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung. Karyawan yang merasa bahwa masukan mereka dihargai lebih cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, termotivasi untuk berkontribusi secara optimal, dan menunjukkan produktivitas yang lebih besar. Hal ini juga mengarah pada peningkatan rasa memiliki terhadap organisasi, yang pada gilirannya memperkuat loyalitas dan mengurangi tingkat turnover karyawan. Selain itu, keterbukaan atasan menciptakan rasa aman psikologis yang memfasilitasi komunikasi yang lebih baik dan inovasi dalam tim kerja. Dengan adanya suasana kerja yang terbuka dan kolaboratif, karyawan merasa lebih aman secara psikologis, sehingga meningkatkan keterlibatan dan kesediaan mereka untuk menghadapi tantangan pekerjaan. Temuan ini menegaskan pentingnya peran *job satisfaction* dalam mendorong *performance* karyawan yang berkelanjutan, sekaligus memberikan implikasi penting bagi manajemen untuk memperhatikan aspek-aspek yang mendukung keterbukaan dan partisipasi karyawan. Penelitian ini sejalan dengan studi empiris yang dilakukan oleh (Pongton & Suntrayuth, 2019), (Steele & Plenty, 2015) dan (Fithriyana dkk., 2022), yang menunjukkan bahwa *job satisfaction* berdampak positif terhadap *performance* dan komitmen karyawan dalam organisasi.

Hasil lain yang menarik, penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* secara signifikan memediasi hubungan antara *organizational culture* dan *employee performance*. *Job satisfaction* yang tinggi tercermin dari bagaimana karyawan merasa nyaman dengan penerapan kebijakan perusahaan yang konsisten dan komunikasi yang jelas di tempat kerja. Ketika kebijakan perusahaan diterapkan secara adil dan transparan, karyawan merasa lebih dihargai dan didukung, yang memperkuat rasa memiliki mereka terhadap organisasi. Lingkungan kerja yang positif ini menciptakan suasana di mana karyawan merasa didukung dan dihargai, sehingga meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Selain itu, komunikasi yang efektif meminimalkan kebingungan dan meningkatkan efisiensi, memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan lebih fokus dan produktif. Ketika *organizational culture* yang kuat dipadukan dengan penyampaian informasi yang transparan, karyawan lebih berkomitmen dan cenderung menunjukkan *performance* yang lebih baik, baik secara individu maupun dalam tim. Penelitian ini sejalan dengan temuan didukung (Pongton & Suntrayuth, 2019) dan yang menunjukkan bahwa *organizational culture* yang positif mendorong *job satisfaction* serta meningkatkan *employee performance* secara signifikan.

Selain itu, *job satisfaction* memediasi hubungan antara *humble leadership* dan *employee performance*, dengan mendorong kolaborasi dan rasa dihargai dalam tim. *Humble leadership* mampu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan penuh dukungan, di mana kontribusi setiap anggota tim diakui dan dihargai. Pengakuan terhadap kemampuan dan pengetahuan karyawan mendorong mereka untuk merasa lebih dihargai, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. *Humble leadership* tidak hanya memberikan ruang bagi karyawan untuk berkembang, tetapi juga memperkuat rasa kebersamaan dan saling mendukung di dalam tim. Peningkatan rasa kepuasan ini berdampak langsung pada peningkatan *employee performance*, baik secara individu maupun kolektif, karena karyawan yang merasa didukung dan dihargai lebih cenderung bekerja dengan fokus dan produktif. Lingkungan kerja yang dibangun melalui *humble leadership* memperkuat hubungan interpersonal, mendorong kolaborasi yang efektif, serta menciptakan suasana kerja yang lebih positif dan harmonis. Penelitian ini sejalan dengan temuan (Tumbelaka dkk., 2016),

menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mendukung dan menghargai karyawan secara signifikan meningkatkan *performance* mereka.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa *job satisfaction* secara signifikan memediasi hubungan antara *knowledge management* dan *employee performance*. Karyawan yang merasa memiliki kesempatan untuk memberikan arahan dan instruksi kepada tim menunjukkan tingkat *job satisfaction* yang lebih tinggi, yang secara langsung berdampak positif pada *performance* mereka. Indikator *job satisfaction* tertinggi ini, yakni keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan kolaborasi terkait penggunaan serta pengembangan kemampuan baru, mencerminkan pentingnya *knowledge management* yang baik dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Ketika karyawan merasa dilibatkan dalam keputusan strategis perusahaan, mereka merasa lebih dihargai dan diberdayakan, yang meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Lebih jauh lagi, kolaborasi yang didorong oleh *knowledge management* yang efektif memungkinkan terciptanya sinergi tim yang lebih kuat, sehingga karyawan tidak hanya merasa didukung secara emosional, tetapi juga memiliki ruang untuk berkontribusi pada inovasi dan pengembangan kemampuan baru. Komunikasi yang baik dalam tim memperkuat efisiensi kerja dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih fokus dan produktif. Penelitian ini memperkuat pentingnya *knowledge management* sebagai strategi yang mendorong *job satisfaction*, yang pada gilirannya meningkatkan *employee performance* secara signifikan. Penemuan ini sejalan dengan temuan (Hasballah, 2021), (Vaio dkk., 2021) dan (Tamsah dkk., 2023), yang juga menegaskan bahwa penerapan *knowledge management* yang baik, didukung oleh komunikasi yang efektif, mampu meningkatkan *job satisfaction* dan *employee performance* secara signifikan.

KESIMPULAN

Hasil analisis data mendukung semua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Temuan menunjukkan bahwa *organizational culture* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, di mana lingkungan kerja yang mendukung mampu meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Selain itu, *humble leadership* terbukti berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, yang mengindikasikan bahwa pemimpin yang menghargai kontribusi karyawan dapat meningkatkan komitmen dan *performance* mereka. Penelitian ini juga menemukan bahwa *knowledge management* memiliki dampak signifikan terhadap *job satisfaction*, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan *employee performance*. Hasil analisis lebih lanjut menunjukkan adanya pengaruh positif antara *organizational culture* dan *employee performance*, serta bahwa *job satisfaction* berfungsi sebagai mediator antara *organizational culture* dan *employee performance* serta *humble leadership* dan *employee performance*. Selain itu, *job satisfaction* juga berperan sebagai mediator dalam hubungan *knowledge management* terhadap *employee performance*.

REFERENSI

- Almuayad, K. M. A., & Chen, Y. (2024). Effect of Knowledge Management on Employee Job Performance in Yemeni Banking Sector: The Mediating Role of Job Satisfaction. Dalam *Journal of the Knowledge Economy* (Nomor February). <https://doi.org/10.1007/s13132-024-01791-6>
- Alrazehi, H. A. A.-W., Amirah, N. A., Emam, A. S. M., & Hashmi, A. R. (2021). Proposed Model for Entrepreneurship, Organizational Culture and Job Satisfaction towards Organizational Performance in International Bank of Yemen. *International Journal of Management and Human Science (IJMHS)*, 5(1), 2590–3748.
- Amayreh, Dr. K. T. (2023). The Role of Organizational Culture on the Relationship between Knowledge Management and Employee Performance in Jordan. *International Journal of*

- Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 13(3), 597–607.
<https://doi.org/10.6007/ijarafms/v13-i3/19389>
- Ansong, A., Owusu, S. A., Ansong, L. O., & Andoh, R. P. K. (2024). Leader humility and organisational citizenship behaviour: The mediating roles of job satisfaction and employee engagement. *Cogent Business and Management*, 11(1).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2358166>
- Azmy, A., Hartono, D. K., & Mirza, M. (2023). The Effect of Organizational Transformation, Organizational Culture, and Transformational Leadership on Employee Performance Through Job Satisfaction: An Evidence from Automotive Component Manufacturing Companies. *Management*, 27(1), 95–129. <https://doi.org/10.58691/man/170437>
- Brunetto, Y., Teo, S. T. T., Shacklock, K., & Farr-Wharton, R. (2022). Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: Explaining organisational commitment and turnover intentions in policing. *Human Resource Management Journal*, 22(4), 428–441.
<https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2012.00198.x>
- Candra, A., Sudiro, A., & Susilowati, C. (2023). The relationship between work professionalism and job satisfaction toward employee performance in mediating of organizational climate. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 12(2), 177–186. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i2.2380>
- Carrière, J., & Bourque, C. (2019). The effects of organizational communication on job satisfaction and organizational commitment in a land ambulance service and the mediating role of communication satisfaction. *Career Development International*, 14(1), 29–49. <https://doi.org/10.1108/13620430910933565>
- Chayomchai, A. (2020). Leadership and organizational structure affecting employees' behaviors: A study on job satisfaction, work engagement, and organizational citizenship behavior of Y-generation Thais. *International Journal of Management*, 11(4), 44–53.
<https://doi.org/10.34218/IJM.11.4.2020.006>
- Chi, H., Vu, T., Nguyen, H. V., & Truong, T. H. (2023). How financial and non-financial rewards moderate the relationships between transformational leadership, job satisfaction, and job performance. *Cogent Business and Management*, 10(1), 1–19.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2173850>
- Chien, G. C. L., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. (2020). The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 19(4), 473–495.
<https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1763766>
- Cubukcu, K., & Tarakcioglu, S. (2020). *The Relation between Organizational Trust and Organizational Commitment: A Study on Teachers of Hotel Management and Tourism Vocational High Schools*. 4, 57–78.
- Davis, E. B., Barneche, K., Aten, J. D., Shannonhouse, L. R., Wang, D. C., Van Tongeren, D. R., Davis, D. E., Hook, J. N., Chen, Z. J., Lefevor, G. T., McElroy-Heltzel, S. E., Elick, E. L., Van Grinsven, L., Lacey, E. K., Brandys, T. R., Sarpong, P. K., Osteen, S. A., & Shepardson, K. (2023). The multilevel correlates, contributions, and consequences of leader humility in humanitarian aid work. *Frontiers in Psychology*, 14(December).
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1188109>
- Diwanti, S. A., Elmi, F., & Rimawan, E. (2021). The Influence of Talent Management and Knowledge Management on Employee Performance with Employee Engagement as Intervening Variable (Case Study on Employees of Banten Regional Tax Office). *Review of International Geographical Education Online*, 11(7), 1095–1103.
<https://doi.org/10.48047/rigeo.11.07.103>
- Dlamini, P. N. T., & Mhandu, J. (2024). An Investigation into the Effectiveness of the Current Performance Appraisal System and Its Contribution to Employee Performance for

- National Health Laboratory Services Employees at Amajuba-Mzinyathi and Umkhanya-Zulu Business Units, Kwazulu-Natal Region. *African Journal of Development Studies (formerly AFFRIKA Journal of Politics, Economics and Society)*, 14(1), 151–182. <https://doi.org/10.31920/2634-3649/2024/v14n1a8>
- Driks, K., & Ferrin, D. (2019). *The Role of Trust in Organizational Settings*. 467, 1–23.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2019.05.001>
- Fithriyana, I., Maria, S., & Hidayati, T. (2022). The Relationship between Employee Satisfaction and Employee Performance mediated by Employee Engagement. *Frontiers in Business and Economics*, 1(3), 147–153. <https://doi.org/10.56225/finbe.v1i3.120>
- Gorondutse, A. H., & Hilman, H. (2019). Does organizational culture matter in the relationship between trust and SMEs performance. *Management Decision*, 57(7), 1638–1658. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2018-0557>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hasballah, M. A. (2021). The influence of knowledge management on lecturer performance through job satisfaction. *Management Science Letters*, 11, 959–964. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.10.001>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20(2009), 277–319. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)
- Jufrizen, Farisi, S., Hasibuan, J. S., & Gunawan, A. (2024). Factors affecting organizational citizenship behavior of budget hotel employees in Indonesia: Examining the mediating role of work engagement and affective commitment. *Problems and Perspectives in Management*, 22(1), 549–561. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(1\).2024.44](https://doi.org/10.21511/ppm.22(1).2024.44)
- Kalashi, M., Bakhshalipour, V., Azizi, B., & Sareshkeh, S. K. (2020). The effect of the application of ICT skills on the process of knowledge management components and the effectiveness of creativity indicators for the improvement of employees' performance system in the ministry of sports and youth. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 12(1), 48–62. <https://doi.org/10.18844/wjet.v12i1.4382>
- Kamaruddin, M. J., Buchdadi, A. D., & Wolor, C. W. (2024). The Influence of Digital Leadership and Organizational Culture through Job Satisfaction on Employee Performance of PT. Suara Merdeka Press. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 22(1), 5519–5531. <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.1.00407>
- Kianto, A., Vanhala, M., & Heilmann, P. (2021). The impact of knowledge management on job satisfaction. *Journal of Knowledge Management*, 20(4), 621–636. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2015-0398>
- Krumrei-Mancuso, E. J., & Rowatt, W. C. (2023). Humility in novice leaders: Links to servant leadership and followers' satisfaction with leadership. *Journal of Positive Psychology*, 18(1), 154–166. <https://doi.org/10.1080/17439760.2021.1952647>
- Le, B. D., Do, N. H., Le, T. T., & Pham, V. (2021). The Influence of Knowledge Management on Satisfaction and Job Performance: A case study of Lecturers at Vietnam National University, Hanoi. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 18, 1554–1571. <https://doi.org/10.37394/23207.2021.18.142>
- Li, M., Shang, X. F., Liu, N., Pan, X., & Han, F. (2022). Knowledge Management in Relationship Among Abusive Management, Self-efficacy, and Corporate Performance

- Under Artificial Intelligence. *Journal of Global Information Management*, 30(11), 1–26. <https://doi.org/10.4018/JGIM.307067>
- Liu, H., Jameel Ahmed, S., Anjum, M. A., & Mina, A. (2024). Leader humility and employees' creative performance: The role of intrinsic motivation and work engagement. *Frontiers in Psychology*, 15(January). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1278755>
- Luo, Y., Zhang, Z., Chen, Q., Zhang, K., Wang, Y., & Peng, J. (2022). Humble leadership and its outcomes: A meta-analysis. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.980322>
- Marcos, A., García-Ael, C., & Topa, G. (2020). The influence of work resources, demands, and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and citizenship behaviors of spanish police officers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(20), 1–22. <https://doi.org/10.3390/ijerph17207607>
- Marinak, B. A., & Gambrell, L. B. (2018). Intrinsic motivation and rewards: What sustains young children's engagement with text? *Literacy Research and Instruction*, 47(1), 9–26. <https://doi.org/10.1080/19388070701749546>
- Mefi, N., & Asoba, S. N. (2020). Leadership Styles for Job Satisfaction in Knowledge Based Institutions: The Case of Heads of Departments At an Institution of Higher Education in the Eastern Cape Province of South Africa. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 26(4), 1–12.
- Mehmood, I., Macky, K., & Le Fevre, M. (2023). High-involvement work practices, employee trust and engagement: The mediating role of perceived organisational politics. *Personnel Review*, 52(4), 1321–1344. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2021-0151>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Pereira, V., & Bamel, U. (2021). Extending the resource and knowledge based view: A critical analysis into its theoretical evolution and future research directions. *Journal of Business Research*, 132(December 2020), 557–570. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.021>
- Pongton, P., & Suntrayuth, S. (2019). Communication Satisfaction , Employee Engagement , Job Satisfaction , and Job performance higher education institutions. *ABAC Journal*, 39(3), 90–110.
- Prahaladaiah, D., Udayakumar, H. M., & Soni, M. (2023). Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: A Study with Reference to Biblical Management Principles. *IUP Journal of Management Research*, 22(2), 49–61.
- Rafi, M., Jian Ming, Z., & Ahmad, K. (2022). Estimation of the knowledge management model for performance measurement in university libraries. *Library Hi Tech*, 40(1), 239–264. <https://doi.org/10.1108/LHT-11-2019-0225>
- Ratan, A., Shahriar, H. M., & Khatun, M. (2020). The Impact of Knowledge Management Process on Job Satisfaction and Employee Retention. *International Journal of Management and Accounting*, 2(6), 119–130. <https://doi.org/10.34104/ijma.020.01200131>
- Setia, B. I., Yuniarsih, T., Gaffar, M. F., Suryadi, E., Affandi, A., & Rohmawati, T. (2022). Job Satisfaction As a Mediator in Improving Employee Performance Through Talent and Knowledge Management. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 9(5), 749–762. <https://doi.org/10.15549/jecar.v9i5.1060>
- Shamaileh, N. A., Eldahamsheh, M. M., Alneimat, S., Istait-Eyeh, R., Azzam, I. A., & Al-Hawary, S. I. S. (2023). The effects of smart human resources 4.0 on employee job

- effectiveness: The mediating role of employee job satisfaction. *International Journal of Data and Network Science*, 7(2), 801–808. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.1.009>
- Sidqi, S., Ameen, H., Sidqi, S., & Ameen, H. (2023). *The Role of Knowledge Management on Employee Work Performanc*. 19(62), 345–361.
- Silla, I., Navajas, J., & Koves, G. K. (2021). Organizational culture and a safety-conscious work environment: The mediating role of employee communication satisfaction. *Journal of Safety Research*, 61, 121–127. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2017.02.005>
- Sinaga, S. P. H., Maulina, E., Tresna, P. W., Sukoco, I., Purnomo, M., & Kostini, N. (2020). Knowledge Management and Employee Performance: A Systematic Literature Review. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 101(5), 150–159. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2020-05.16>
- Sobaih, A. E. E., & Hasanein, A. M. (2020). Herzberg's theory of motivation and job satisfaction: Does it work for hotel industry in developing countries? *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 19(3), 319–343. <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1737768>
- Steele, G. A., & Plenty, D. (2015). Supervisor-subordinate communication competence and job and communication satisfaction. *International Journal of Business Communication*, 52(3), 294–318. <https://doi.org/10.1177/2329488414525450>
- Sutrisno. (2024). The performance of workers through knowledge sharing and knowledge management: A quantitative analysis of SMEs. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 8(3), 57–71. <https://doi.org/10.55214/25768484.v8i3.1092>
- Syardiansah, S., Latief, A., Daud, M. N., Windi, W., & Suharyanto, A. (2020). The Effect of Job Satisfaction and Organizational Culture on Employee Performance of the Royal Hotel in East Aceh District. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 849–857. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.912>
- Tabejamaat, S., Ahmadi, H., Barmayehvar, B., & Banihashemi, S. (2024). Enhancing Job Satisfaction and Productivity through Knowledge Management Infrastructure: A Case of Construction Industry. *Buildings*, 14(3), 1–16. <https://doi.org/10.3390/buildings14030790>
- Tamsah, H., Nuring, J., Nasriani, & Yusriadi, Y. (2023). Talent and Knowledge Management on Employee Performance in Public Organization. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4), 1–16. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1557>
- Tecoalu, M., Tj., H. W., & Susy, S. (2022). Efek Mediasi Motivasi Kerja pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 3(2), 119–143. <https://doi.org/10.31539/budgeting.v3i2.3869>
- Tumbelaka, S., Alhabsji, T., & Nimran, U. (2016). The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Intention to Leave (Study on Employees of Pt. Bitung Mina Utama) Steven Set Xaverius Tumbelaka, Taher Alhabsji, Umar Nimran. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3(1), 94–108.
- Vaio, D. A., Palladino, R., Pezzi, A., & Kalisz, D. E. (2021). The role of digital innovation in knowledge management systems: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, 123(September 2020), 220–231. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.042>
- Virgiawan, A. R., Riyanto, S., & Endri, E. (2021). Organizational culture as a mediator motivation and transformational leadership on employee performance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(3), 67–79. <https://doi.org/10.36941/AJIS-2021-0065>
- Wardiansyah, D. R., Indrawati, N. K., & Kurniawati, D. T. (2024). The effect of employee motivation and employee engagement on job performance mediated by job satisfaction.

- International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 13(1), 220–231. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i1.3133>
- WOLOR, C. W., SOLIKHAH, S., FIDHYALLAH, N. F., & LESTARI, D. P. (2020). Effectiveness of E-Training, E-Leadership, and Work Life Balance on Employee Performance during COVID-19. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 443–450. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.443>
- Yang, B., Shen, Y., & Ma, C. (2022). Humble Leadership Benefits Employee Job Performance: The Role of Supervisor–Subordinate Guanxi and Perceived Leader Integrity. *Frontiers in Psychology*, 13(July). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.936842>
- Yao, M., & Hao, M. (2023). Influence of Paternalistic Leadership on Employee Innovation Behavior and New Venture Performance: The Moderating Role of Leader Humility. *Sustainability (Switzerland)*, 15(7). <https://doi.org/10.3390/su15075897>
- Ye, B. H., Tung, V. W. S., Li, J. J., & Zhu, H. (2020). Leader humility, team humility and employee creative performance: The moderating roles of task dependence and competitive climate. *Tourism Management*, 81(October 2019), 104170. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104170>
- Zhong, J., Zhang, L., Li, P., & Zhang, D. Z. (2020). Can leader humility enhance employee wellbeing? The mediating role of employee humility. *Leadership and Organization Development Journal*, 41(1), 19–36. <https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2019-0124>
- Zhu, J., Tang, W., Wang, H., & Chen, Y. (2021). The influence of green human resource management on employee green behavior—A study on the mediating effect of environmental belief and green organizational identity. *Sustainability (Switzerland)*, 13(8). <https://doi.org/10.3390/su13084544>
- Zhu, T., Chen, Y., Asante, E. A., Zhu, Y., & Xu, T. (2022). How Does Leader Humility Influence Team Creativity? The Roles of Team Behavioral Integration and Leader Performance. *Frontiers in Psychology*, 13(May). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.818865>
- Zia-ur-Rehman, M., Tariq, S., & Imran, S. (2020). Knowledge Management and Team Effectiveness; Investigating the Role of Employee Performance and Person Job Fit. *Research Journal of Social Sciences and Economics Review (RJSSER)*, 1(4), 72–82. [https://doi.org/10.36902/rjsser-vol1-iss4-2020\(72-82\)](https://doi.org/10.36902/rjsser-vol1-iss4-2020(72-82))