

BAB V

PENUTUP

Pada bab ini berisikan kesimpulan yang peneliti buat berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan. Selain itu juga, peneliti menjelaskan implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, dan saran penelitian selanjutnya.

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepemimpinan yang berorientasi pada keragaman memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komunikasi internal yang transparan pada karyawan yang bekerja di subsektor migas dan batubara.
2. Kepemimpinan yang berorientasi pada keragaman memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap terpenuhinya kebutuhan intrinsik karyawan yang bekerja di subsektor migas dan batubara.
3. Komunikasi internal yang transparan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap terpenuhinya kebutuhan intrinsik karyawan yang bekerja di subsektor migas dan batubara.
4. Komunikasi internal yang transparan memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan yang bekerja di subsektor migas dan batubara.
5. Terpenuhinya kebutuhan intrinsik karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan pada karyawan yang bekerja di subsektor migas dan batubara.

6. Komunikasi internal yang transparan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan pada karyawan yang bekerja di subsektor migas dan batubara.
7. Terpenuhinya kebutuhan intrinsik karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan pada karyawan yang bekerja di subsektor migas dan batubara.
8. Keterikatan kerja memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap berbagi pengetahuan pada karyawan yang bekerja di subsektor migas dan batubara.
9. Berdasarkan lima variabel yang telah diteliti dalam penelitian ini (kepemimpinan yang berorientasi pada keragaman, komunikasi internal yang transparan, terpenuhinya kebutuhan intrinsik, keterikatan kerja, dan berbagi pengetahuan) variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap berbagi pengetahuan adalah terpenuhinya kebutuhan intrinsik.
10. Kesimpulan uji mediasi adalah:
 - a. Komunikasi internal yang transparan memberikan efek mediasi dalam pengaruh kepemimpinan yang berorientasi pada keragaman terhadap terpenuhinya kebutuhan intrinsik karyawan tetapi pengaruh secara langsung antara kepemimpinan yang berorientasi pada keragaman terhadap terpenuhinya kebutuhan intrinsik karyawan tidak signifikan. Dengan demikian, pengaruh mediasi pada model ini dikategorikan sebagai *indirect-only mediation*.

- b. Terpenuhinya kebutuhan intrinsik memberikan efek mediasi dalam pengaruh komunikasi internal yang transparan terhadap berbagi pengetahuan dan terdapat pengaruh secara langsung antara komunikasi internal yang transparan terhadap berbagi pengetahuan. Dengan demikian, mediasi pada model ini dikategorikan sebagai *complementary mediation*.
- c. Keterikatan kerja tidak memberikan efek mediasi dalam pengaruh komunikasi internal yang transparan terhadap berbagi pengetahuan, namun terdapat efek langsung antara variabel komunikasi internal yang transparan terhadap berbagi pengetahuan. Dengan demikian, mediasi pada model ini dikategorikan sebagai *direct-only non mediation*.
- d. Keterikatan kerja tidak memberikan efek mediasi dalam pengaruh terpenuhinya kebutuhan intrinsik karyawan terhadap berbagi pengetahuan, namun terdapat efek langsung antara terpenuhinya kebutuhan intrinsik karyawan terhadap berbagi pengetahuan. Dengan demikian, mediasi pada model ini dikategorikan sebagai *direct-only non mediation*.

5.2 Implikasi Manajerial

Berbagi pengetahuan di masa krisis pandemi COVID-19 ini dapat membantu perusahaan untuk bisa tetap bertahan. Untuk membuat implikasi manajerial, penulis menggunakan nilai *mean* terendah setiap indikator variabel sebagai acuan untuk memberikan masukan terhadap perusahaan-perusahaan di subsektor migas dan batubara. Adapun pada variabel kepemimpinan yang

berorientasi pada keragaman indikator KP4 “Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya meminta masukan dari karyawan yang memiliki demografi dan keahlian yang berbeda.” Pada variabel komunikasi internal yang transparan KIP5 “Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya meminta pendapat dari para karyawan sebelum mengambil keputusan.” Dari kedua indikator KP4 dan KIP5 memiliki inti yang sama bahwa pemimpin dan perusahaan di subsektor migas dan batubara kurang terbuka untuk meminta pendapat dari para karyawan selama masa pandemi ini, Penulis memberikan saran untuk perusahaan di subsektor migas dan batubara agar memberikan kesempatan terhadap karyawan untuk melibatkan karyawan dengan cara meminta tanggapan, masukan, atau pendapat ketika pemimpin dan perusahaan dihadapkan dengan situasi mengambil keputusan di kondisi-kondisi tertentu.

Pada variabel terpenuhinya kebutuhan intrinsik indikator TKIOT3 “Selama masa pandemi COVID-19, saya merasa seperti bisa memberikan banyak input untuk memutuskan bagaimana menyelesaikan pekerjaan.” Indikator TKIOT3 merupakan indikator terpenuhinya kebutuhan intrinsik kebutuhan otonomi. Berdasarkan hasil *mean* tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik karyawan merasa kurang terpenuhi dari segi otonomi. Oleh karena itu, penulis memberikan saran kepada perusahaan di subsektor ini memotivasi karyawannya lebih lagi dengan cara memberikan ruang untuk karyawan dapat berkreasi dalam menyelesaikan pekerjaan mereka dengan memberikan peluang bagi karyawan untuk bisa memberikan masukan dan memberikan *feedback* yang positif terhadap hasil kerja mereka. Pada variabel keterikatan kerja indikator KK1 “Selama masa

pandemi COVID-19, Saya memberikan semua tenaga dan perhatian saya untuk pekerjaan.” Hal ini dapat terjadi karena adanya krisis pandemi yang membuat karyawan bukan hanya memikirkan pekerjaan saja tetapi fokus mereka dapat terpecah. Seperti contoh ketika karyawan bekerja dari rumah, mereka bukan hanya mengerjakan tugas mereka sebagai karyawan tetapi mereka juga mengerjakan pekerjaan mereka sesuai dengan peran mereka di rumah. Selain itu, bagi karyawan yang bekerja di lapangan dapat terpecah fokusnya ketika kondisi pandemi seperti ini, mereka juga menjadi waspada menjaga kesehatan mereka dengan ketat untuk menghindari penularan. Penulis memberikan saran kepada perusahaan membangun komunikasi yang intens terhadap karyawan dengan cara menanyakan apa yang mereka sedang alami sehingga karyawan merasa mendapat perhatian yang khusus dari perusahaan. Pada variabel berbagi pengetahuan indikator BP3 “Selama masa pandemi COVID-19, saya berinteraksi dengan rekan kerja saya untuk berdiskusi saran dan ide di perusahaan ini.” hal ini bisa terjadi karena selama masa pandemi interaksi sosial antar rekan kerja terbatas terlebih perusahaan yang menerapkan *work from home*. Penulis memberikan saran untuk perusahaan subsektor migas dan batubara dapat memfasilitasi karyawan dengan mengadakan *meeting* atau *briefing* secara daring di pagi hari agar interaksi antar rekan kerja dapat terjalin.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam sebuah penelitian tidak terlepas dari keterbatasan dan kekurangan, terdapat beberapa keterbatasan yang dapat menjadi bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya, antara lain:

1. Penelitian ini menggunakan kuesioner online sebagai alat untuk mengumpulkan data yang bisa memiliki kelemahan bias perseptual dan peneliti tidak dapat mengendalikan jawaban dari setiap responden.
2. Indikator berbagi pengetahuan dalam penelitian ini hanya dijelaskan secara umum, tidak ada penentuan pengukuran dimensi indikator berbagi pengetahuan.
3. Penelitian ini hanya berfokus pada subsektor migas dan batubara sehingga hasil penelitian ini tidak dapat di generalisasikan ke sektor maupun subsektor lain.
4. Sampel dalam penelitian ini secara statistik representatif akan tetapi masih sangat kecil.

5.4 Saran Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, terdapat beberapa saran bagi penelitian selanjutnya yaitu:

1. Diharapkan dapat mengumpulkan data secara langsung melalui kuesioner berupa kertas kepada responden.
2. Mencari referensi dari para ahli untuk menentukan dimensi indikator dalam mengukur berbagi pengetahuan.
3. Mengembangkan penelitian ini ke sektor-sektor lain agar dapat mengetahui bagaimana pengaruh variabel kepemimpinan yang berorientasi pada keragaman, komunikasi internal yang transparan, terpenuhinya kebutuhan intrinsik, dan keterikatan kerja terhadap berbagi pengetahuan karyawan di sektor tersebut.

4. Diharapkan dapat mencari sampel yang lebih banyak dari penelitian ini.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Farhan & Karim, Muhaimin. (2019). Impacts of knowledge sharing: a review and directions for future research. *Journal of Workplace Learning*. 31. 207-230, 10,1108/JWL-07-2018-0096.
- Alblooshi, Mohamed & Shamsuzzaman, Mohammad & Haridy, Salah. (2020). "The relationship between leadership styles and organisational innovation: A systematic literature review and narrative synthesis". *European Journal of Innovation Management*. ahead-of-print. 10,1108/EJIM-11-2019-0339.
- Capaian SUBSEKTOR Migas 2020, Target dan PROGRAM PRIORITAS Tahun 2021. migas.esdm.go.id. (n.d.). <https://migas.esdm.go.id/post/read/capaian-subsektor-migas-2020-target-dan-program-prioritas-tahun-2021>.
- Chin, J. L. (2013). Diversity leadership: Influence of ethnicity, gender, and minority status. *Open Journal of Leadership*, 2(01), 1.
- Deci, Edward & Olafsen, Anja & Ryan, Richard. (2017). Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 4. 10,1146/annurev-orgpsych-032516-113108.
- Deci, Edward & Ryan, Richard. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*. 11. 227-268. 10,1207/S15327965PLI1104_01.
- Deepa, S.M. (2020), "The effects of organizational justice dimensions on facets of job engagement", *International Journal of Organization Theory & Behavior*, Vol. 23 No. 4, pp. 315-336. <https://doi.org/10,1108/IJOTB-05-2019-0066>
- Einwiller, S., Ruppel, C. and Stranzl, J. (2021), "Achieving employee support during the COVID-19 pandemic – the role of relational and informational crisis communication in Austrian organizations", *Journal of Communication Management*, Vol. 25 No. 3, pp. 233-255. <https://doi.org/10,1108/JCOM-10-2020-0>
- Femi, B. (2017). Penerapan Diversity Management dalam rangka meraih Competitive Advantage (Studi pada PT Petrokimia Gresik) (Doctoral dissertation, Universitas Brawijaya).
- Garson, G., David. (2016), *Partial Least Squares: Regression & Structural Equation*

Models, USA: Statistical Publishing Associates

- Gilbert, S., Horsman, P. and Kelloway, E.K. (2016), "The motivation for transformational leadership scale: An examination of the factor structure and initial tests", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 37 No. 2, pp. 158-180, <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2014-0086>
- Gotsis, G. and Grimani, K. (2016), "Diversity as an aspect of effective leadership: integrating and moving forward", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 37 No. 2, pp. 241-264.
- Hamid, R., Solling dan Anwar, S.M. (2019), *STRUCTURAL EQUATION MODELING (SEM) BERBASIS VARIAN: Konsep Dasar dan Aplikasi dengan Program SmartPLS 3.2.8 dalam Riset Bisnis*, Jakarta: Inkubator Penulis Indonesia
- Jiang, Hua & Men, Linjuan. (2015). Creating an Engaged Workforce: The Impact of Authentic Leadership, Transparent Organizational Communication, and Work-Life Enrichment. *Communication Research*. 10,1177/0093650215613137.
- Kim, Bokyung. (2017). Transparent Communication Efforts inspire confident, even greater, employee performance.
- Lee, Y., Tao, W., Li, J. Y. Q., & Sun, R. (2020). Enhancing employees' knowledge sharing through diversity-oriented leadership and strategic internal communication during the COVID-19 outbreak. *Journal of Knowledge Management*.
- Linjuan Rita Men & Don Stacks (2014) The Effects of Authentic Leadership on Strategic Internal Communication and Employee-Organization Relationships, *Journal of Public Relations Research*, 26:4, 301-324, DOI: 10,1080/1062726X.2014.908720
- Livari, N., Sharma, S., & Ventä-Olkkonen, L. (2020). Digital transformation of everyday life – How COVID-19 pandemic transformed the basic education of the young generation and why information management research should care? *International Journal of Information Management*, 55(June), 102183. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102183>
- Lo, M.F., Tian, F. and Ng, P.M.L. (2021), "Top management support and knowledge sharing: the strategic role of affiliation and trust in academic environment", *Journal of Knowledge Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.

- Nakano, D., Muniz, J. and Dias Batista, E. (2013), "Engaging environments: tacit knowledge sharing on the shop floor", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 17 No. 2, pp. 290-306
- Nguyen, T., Nguyen, K., Do, T & Nguyen, T. (2019). Knowledge sharing and innovative work behavior: The case of Vietnam. *Uncertain Supply Chain Management*, 7(4), 619-634
- Nur Laila Widyastuti and Nugroho, H. (2020) "Dampak Covid-19 terhadap Industri Minyak dan Gas Bumi: Rekomendasi Kebijakan untuk Indonesia", *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4(2), pp. 166-176. doi: 10.36574/jpp.v4i2.116.
- Obiakor, Festus. (2019). In Search of Diversity-Oriented Leadership. *Multicultural Learning and Teaching*. 14. 10.1515/mlt-2019-2002.
- Palalic, R. and Ait Sidi Mhamed, E.M. (2020), "Transformational leadership and MNCs: evidence from Morocco community", *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, Vol. 14 No. 2, pp. 201-230
- Raharso, Sri, and Sri S. Tjahjawati. (2014) "Penentu Perilaku Knowledge Sharing Para Karyawan Minimarket: Pendekatan Kualitatif." *Jurnal Manajemen Maranatha*, vol. 14, no. 1
- Rahat Ullah Khawaja Fawad Latif and Waqar Alam (2018). "ROLE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE JOB PERFORMANCE AMONG HIGH AND LOW RANKING INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION OF KHYBER PAKHTUNKHWA", Vol. 8, pp.168-189
- Rahman, Ummeh. (2019). Diversity Management and the Role of Leader. *Open Economics*. 2. 30-39. 10.1515/openec-2019-0003.
- Setyanto, Yugih & Anggarina, Paula. (2017). Public Relations: Membangun Komunikasi Internal dalam Perusahaan. *KANAL: Jurnal Ilmu Komunikasi*. 6. 55. 10.21070/kanal.v6i1.1424.
- Sita Nirmala Kumaraswamy, K. and Chitale, C.M. (2012), "Collaborative knowledge sharing strategy to enhance organizational learning", *Journal of Management Development*, Vol. 31 No. 3, pp. 308-322
- Slemp, G.R.Kern, M. L.Patrick, K. J., Ryan, R. M. (2018) . , Leader autonomy support in the workplace: A meta-analytic review *Motivation and Emotion*, 42 ,706-724
- Slemp, G., & Vella-Brodrick, D. A. (2014). Optimising employee mental health:

the relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being. *Journal of Happiness Studies*, 15(4), 957 - 977

Subrata, E. R. Y. S. Y. (2017). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Knowledge Sharing dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (PERSERO) Area Sidoarjo). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 52(1), 130-137.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta

Suwanti, Sri. (2019). Intrinsic Motivation, Knowledge Sharing, And Employee Creativity: A Self-Determination Perspective. *International Journal of Scientific & Technology Research*. 8. 623-628.

Yu, H. and Takahashi, Y. (2021), "Knowledge-sharing mechanisms: human resource practices and trust", *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-12-2019-0114>

Zhao, X., Lynch Jr, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research*, 197-206



PENGANTAR

Yth. Bapak/Ibu

Perkenalkan saya Irlita Thania Millenia, mahasiswi Prodi Manajemen tingkat akhir Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang sedang melakukan penelitian skripsi dengan topik "Meningkatkan Berbagi Pengetahuan Karyawan Melalui Kepemimpinan Yang Berorientasi Pada Keragaman Dan Strategi Komunikasi Internal Selama Pandemi COVID-19" Saat ini saya membutuhkan bantuan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner skripsi saya. Adapun kriteria untuk responden, yaitu:

1. Bekerja di subsektor migas dan batubara minimal 1 tahun

Kuesioner ini terdiri atas dua bagian, yaitu:

1. Kuesioner karakteristik responden
2. Kuesioner penelitian

Setiap bagian memiliki petunjuk masing-masing, diharapkan Bapak/Ibu mencermati sebelum mengisi kuesioner. Terimakasih banyak atas waktu yang sudah Bapak/Ibu luangkan dan partisipasi untuk mengisi kuesioner ini.

Note: mengisi kuesioner ini tidak mempengaruhi posisi Bapak/Ibu

BAGIAN I: KARAKTERISTIK RESPONDEN

Berikut ini adalah kuesioner mengenai karakteristik demografi responden:

- 1) Jenis kelamin
 - a Laki-laki
 - b Perempuan
- 2) Usia
 - a 22-30
 - b 31-39
 - c 40-48
 - d 49-57
 - e >57
- 3) Pendidikan terakhir
 - a SMA/ sederajat
 - b Diploma (D1/D2/D3/D4)
 - c Sarjana (S1)
 - d Pasca Sarjana (S2/S3)
- 4) Bekerja di sektor
 - a Minyak & gas
 - b Batubara
- 5) Lama Bapak/Ibu bekerja di perusahaan
 - a 1 sampai 3 tahun
 - b 4 sampai 6 tahun

- c 7 sampai 9 tahun
- d 10 sampai 12 tahun
- e >12 tahun



BAGIAN II: KUESIONER PENELITIAN

Berikut ini adalah kuesioner penelitian yang terdiri dari kepemimpinan yang berorientasi pada keragaman, komunikasi internal yang transparan, terpenuhinya kebutuhan intrinsik, keterikatan kerja, dan berbagi pengetahuan.

KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN

Kepemimpinan yang berorientasi pada keragaman didefinisikan oleh Nembhard dan Edmondson (2006) dalam Lee *et al.* (2020) adalah seorang pemimpin yang mampu untuk mengundang dan menghargai kontribusi karyawan dari berbagai latar belakang yang beragam

Petunjuk:

Bapak/Ibu dimohon untuk memberikan penilaian dengan memilih lingkaran (O) di depan salah satu dari angka 1-5 mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan Bapak/Ibu.

NO.	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
KP1	Selama masa pandemi COVID-19, Pemimpin saya berkomitmen untuk bisa mewakili semua tenaga kerja dari berbagai segmen.					
KP2	Selama masa pandemi					

NO.	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
	COVID-19, pemimpin saya dapat bekerja dengan baik bersama karyawan yang berbeda latar belakang.					
KP3	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya melakukan pekerjaan yang baik dalam mengelola orang yang memiliki latar belakang yang beragam dengan baik.					
KP4	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya meminta masukan dari karyawan yang memiliki demografi dan keahlian yang berbeda.					

KOMUNIKASI INTERNAL YANG TRANSPARAN

Komunikasi internal yang transparan didefinisikan Men *and* Stacks (2014) dalam Lee *et al.* (2020) sebagai model komunikasi normatif yang digunakan untuk membina hubungan yang baik antara karyawan dengan organisasi dan keterikatan karyawan. Komunikasi internal yang transparan memiliki tiga dimensi: akuntabel, partisipatif, dan substansial (Men *and* Stacks, 2014 dalam Lee *et al.*, 2020).

Petunjuk:

Bapak/Ibu dimohon untuk memberikan penilaian dengan memilih lingkaran (O) di depan salah satu dari angka 1-5 mengenai komunikasi internal yang transparan yang terjadi di dalam perusahaan.

AKUNTABEL

Akuntabel didefinisikan Lee *et al.* (2020) sebagai suatu karakteristik yang perusahaan butuhkan untuk dapat memberikan informasi yang lengkap, inklusif, dan setiap informasinya dapat memberikan keyakinan kepada karyawannya.

NO	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
KIA1	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya menyajikan lebih dari satu masalah yang kontroversi yang disebabkan oleh pandemi.					
KIA2	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya terbuka untuk diberikan kritik oleh karyawan.					
KIA3	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan					

NO	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
	saya bersifat terbuka apabila mengalami kerugian besar.					
KIA4	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya mengakui secara terbuka jika telah melakukan sebuah kesalahan.					
KIA5	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya bertanggung jawab atas informasi yang disediakan.					
KIA6	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya menyediakan informasi yang dapat dibandingkan dengan standar industri.					

PARTISIPATIF

Partisipatif didefinisikan Lee *et al.* (2020) sebagai karakteristik yang perusahaan gunakan agar dapat mendorong karyawan untuk karyawan bisa aktif berpartisipasi dalam mencari, memperoleh, dan memproses informasi tersebut.

NO.	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
KIP1	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya meminta tanggapan dari saya tentang kualitas suatu informasi.					
KIP2	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya melibatkan saya untuk membantu mengidentifikasi informasi yang dibutuhkan oleh perusahaan.					
KIP3	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya meluangkan waktu bersama karyawan untuk memahami siapa saya dan apa yang saya butuhkan.					
KIP4	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya dapat memudahkan dalam mencari informasi yang saya butuhkan.					
KIP5	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya meminta pendapat dari para karyawan sebelum mengambil keputusan.					

SUBSTANSIAL

Substansial didefinisikan oleh Lee *et al.* (2020) sebagai karakteristik yang perusahaan harus memberikan informasi yang berharga, kredibel, benar, dan konkret kepada karyawan.

NO.	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
KIS1	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya menyediakan informasi yang relevan kepada karyawan.					
KIS2	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya menyediakan informasi yang mudah untuk dipahami.					
KIS3	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya menyediakan informasi yang lengkap.					
KIS4	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya menyediakan informasi yang akurat.					
KIS5	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya menyediakan informasi yang reliabel.					
KIS6	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya menyediakan informasi secara tepat waktu.					

TERPENUHINYA KEBUTUHAN INTRINSIK

Terpenuhinya kebutuhan intrinsik memiliki tiga dimensi: keterkaitan, kompetensi, dan otonomi.

Petunjuk:

Bapak/Ibu dimohon untuk memberikan penilaian dengan memilih lingkaran (O) di depan salah satu dari angka 1-5 mengenai terpenuhinya kebutuhan intrinsik yang Bapak/Ibu rasakan.

KETERKAITAN

Keterkaitan didefinisikan oleh Deci *and* Ryan (1985); Deci dan Ryan (2000) dalam Lee *et al.* (2020) sebagai suatu kebutuhan untuk bisa saling mendukung dan menghormati satu sama lain.

NO.	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
TKIKE1	Selama masa pandemi COVID-19, saya merasa terhubung dengan para rekan kerja ditempat kerja.					
TKIKE2	Selama masa pandemi COVID-19, saya merasa menjadi bagian dari tim di tempat kerja.					
TKIKE3	Selama masa pandemi COVID-19, saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja di tempat kerja.					
TKIKE4	Selama masa pandemi COVID-19, saya dapat					

NO.	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
	berbicara dengan rekan kerja tentang hal-hal yang sangat penting.					
TKIKE5	Selama masa pandemi COVID-19, saya tidak merasa sendirian saat bersama rekan kerja.					

KOMPETENSI

Kompetensi didefinisikan oleh Deci dan Ryan (1985); Deci dan Ryan (2000) dalam Lee *et al.* (2020) sebagai keinginan untuk mencapai tujuan yang berhasil dalam mengerjakan tugas yang menantang.

NO.	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
TKIKO1	Selama masa pandemi COVID-19, saya sangat menguasai tugas di tempat kerja.					
TKIKO2	Selama masa pandemi COVID-19, saya berkompeten dalam menyelesaikan tugas di tempat kerja.					
TKIKO3	Selama masa pandemi COVID-19, saya pandai dalam menyelesaikan tugas di tempat kerja.					

NO.	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
TKIKO4	Selama masa pandemi COVID-19, saya merasa dapat menyelesaikan tugas yang paling sulit di tempat kerja.					
TKIKO5	Selama masa pandemi COVID-19, saya merasa yakin bahwa berhasil menyelesaikan tugas di tempat kerja.					

OTONOMI

Otonomi didefinisikan oleh Deci dan Ryan (1985); Deci dan Ryan (2000) dalam Lee *et al.* (2020) sebagai keinginan untuk menjadi inisiator perilaku seseorang.

NO.	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
TKIOT1	Selama masa pandemi COVID-19, saya diizinkan untuk dapat membuat keputusan sendiri saat menangani tugas di tempat kerja					
TKIOT2	Selama masa pandemi COVID-19, saya dapat memutuskan sendiri bagaimana melakukan					

NO.	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
	pekerjaan sesuai keinginan sendiri					
TKIOT3	Selama masa pandemi COVID-19, saya merasa seperti bisa memberikan banyak input untuk memutuskan bagaimana menyelesaikan pekerjaan					
TKIOT4	Selama masa pandemi COVID-19, saya bebas untuk mengungkapkan ide dan pendapat tentang pekerjaan di tempat kerja					
TKIOT5	Selama masa pandemi COVID-19, banyak kesempatan bagi diri sendiri untuk memutuskan bagaimana saya menyelesaikan pekerjaan saya.					

KETERIKATAN KERJA

Keterikatan kerja didefinisikan oleh Kahn (1990) dalam Deepa (2020:316) sebagai suatu situasi dimana para karyawan terikat dengan peran kerja mereka.

Petunjuk:

Bapak/Ibu dimohon untuk memberikan penilaian dengan memilih lingkaran (O) di depan salah satu dari angka 1-5 mengenai keterikatan kerja Bapak/Ibu di perusahaan ini.

NO.	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
KK1	Selama masa pandemi COVID-19, Saya memberikan semua tenaga dan perhatian saya untuk pekerjaan.					
KK2	Selama masa pandemi COVID-19, terkadang saya terlalu fokus dengan pekerjaan sehingga lupa waktu.					
KK3	Selama masa pandemi COVID-19, Pekerjaan ini menghabiskan banyak waktu atau tenaga.					
KK4	Selama masa pandemi COVID-19, saya sudah menyatu dalam pekerjaan ini.					

BERBAGI PENGETAHUAN

Berbagi pengetahuan didefinisikan oleh Lee (2001) dalam Lee *et al.* (2020) sebagai suatu aktivitas yang bertujuan untuk menyebarkan pengetahuan dari satu orang atau kelompok ke orang lain.

Petunjuk:

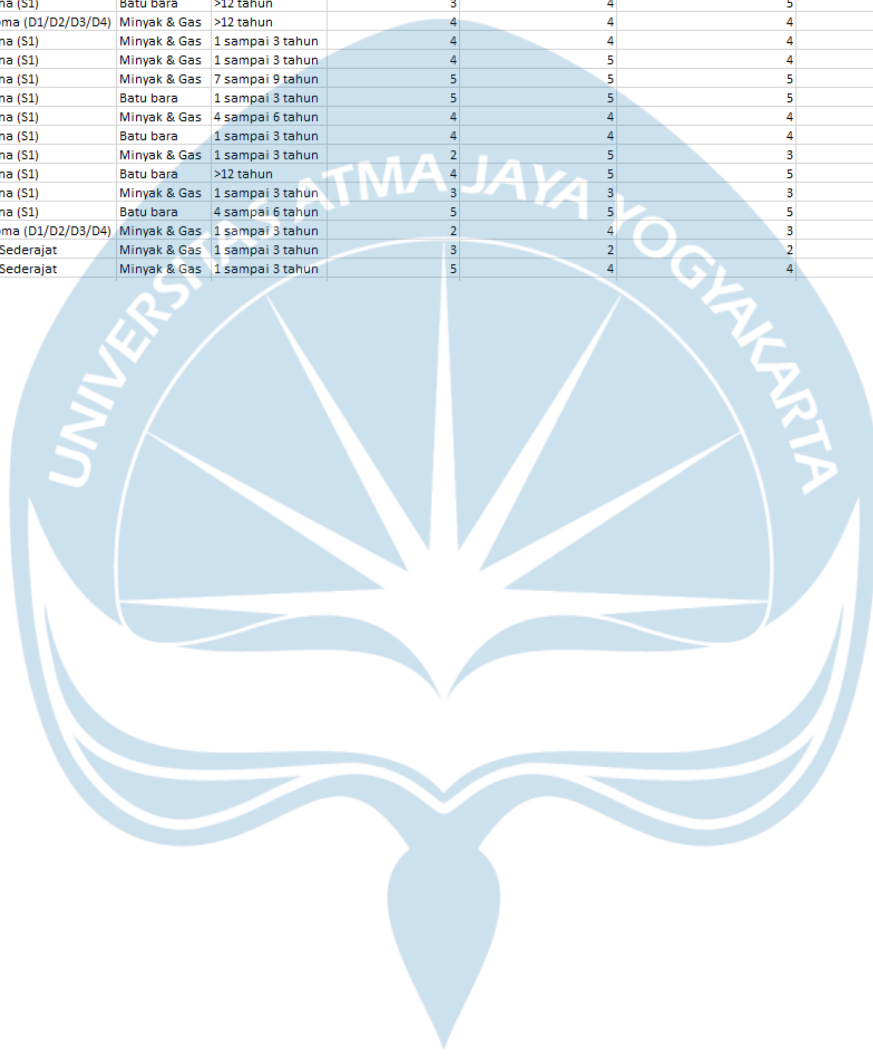
Bapak/Ibu dimohon untuk memberikan penilaian dengan memilih lingkaran (O) di depan salah satu dari angka 1-5 mengenai berbagi pengetahuan yang dilakukan di perusahaan ini.

NO	Item	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
BP1	Selama masa pandemi COVID-19, saya berkomunikasi dan bertukar ide dengan rekan kerja di perusahaan ini.					
BP2	Selama masa pandemi COVID-19, saya dapat menjangkau rekan kerja untuk bisa bertukar ide baru dan mengembangkan ide tersebut bersama-sama.					
BP3	Selama masa pandemi COVID-19, saya berinteraksi dengan rekan kerja saya untuk berdiskusi saran dan ide di perusahaan ini					
BP4	Memastikan untuk selalu ada dalam hal berbagi pengalaman bersama rekan kerja.					

The logo of Universitas Satma Jaya Yogyakarta is a light blue emblem. It features a central sunburst or starburst design with multiple rays emanating from a central point. This central design is enclosed within a circular border. The text "UNIVERSITAS SATMA JAYA YOGYAKARTA" is written in a circular path around the inner edge of this border. Below the circular part of the logo, there are stylized, flowing lines that resemble a book or a decorative flourish.

LAMPIRAN II
DATA DISTRIBUSI FREKUENSI
RESPONDEN

	Timestamp	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan terakhir	Bekerja di sektor	Lama Bapak/Ibu bekerja di perusahaan	Selama masa pandemi COVID-19, Pemimpin saya berkomitmen untuk bisa mewakili semua tenaga kerja dari berbagai segmen	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya dapat bekerja dengan baik bersama karyawan yang berbeda latar belakang	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya melakukan pekerjaan yang baik dalam mengelola orang yang memiliki latar belakang yang beragam dengan baik.	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya meminta masukan dari karyawan yang memiliki demografi dan keahlian yang berbeda.	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya menyajikan lebih dari satu masalah yang kontroversi yang disebabkan oleh pandemi.	Selama masa pandemi COVID-19 perusahaan saya terbuka untuk diberikan kritik oleh karyawan.
1												
2	27/07/2021 20:05:29	Perempuan	22-30	Sarjana (S1)	Batu bara	4 sampai 6 tahun	4	3	3	4	4	4
3	27/07/2021 20:26:48	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	5	5	5	5	5	5
4	27/07/2021 20:35:17	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	3	5	5	5	5	2
5	27/07/2021 20:36:26	Laki-laki	40-48	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	>12 tahun	5	5	5	5	5	5
6	27/07/2021 20:37:33	Laki-laki	40-48	Sarjana (S1)	Batu bara	>12 tahun	3	4	5	4	3	3
7	27/07/2021 20:45:25	Laki-laki	40-48	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	>12 tahun	4	4	4	4	3	3
8	27/07/2021 21:03:16	Perempuan	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	4	4	4	3	3	3
9	27/07/2021 21:07:52	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	4	5	4	3	4	4
10	27/07/2021 21:11:08	Perempuan	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	7 sampai 9 tahun	5	5	5	5	2	2
11	27/07/2021 21:16:32	Perempuan	22-30	Sarjana (S1)	Batu bara	1 sampai 3 tahun	5	5	5	5	5	5
12	27/07/2021 21:17:52	Laki-laki	31-39	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	4 sampai 6 tahun	4	4	4	3	4	4
13	27/07/2021 21:27:27	Perempuan	22-30	Sarjana (S1)	Batu bara	1 sampai 3 tahun	4	4	4	3	3	3
14	27/07/2021 21:30:33	Perempuan	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	2	5	3	4	4	4
15	27/07/2021 21:35:55	Perempuan	31-39	Sarjana (S1)	Batu bara	>12 tahun	4	5	5	5	4	4
16	27/07/2021 21:59:28	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	3	3	3	2	2	2
17	27/07/2021 22:19:38	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Batu bara	4 sampai 6 tahun	5	5	5	3	1	1
18	27/07/2021 22:30:35	Laki-laki	22-30	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	2	4	3	4	4	4
19	27/07/2021 23:54:02	Laki-laki	40-48	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	3	2	2	2	3	3
20	28/07/2021 0:31:38	Laki-laki	22-30	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	5	4	4	4	3	3



1	Timestamp	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan terakhir	Bekerja di sektor	Lama Bapak/Ibu bekerja di perusahaan	Selama masa pandemi COVID-19, Pemimpin saya berkomitmen untuk bisa mewakili semua tenaga kerja dari berbagai segmen	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya dapat bekerja dengan baik bersama karyawan yang berbeda latar belakang	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya melakukan pekerjaan yang baik dalam mengelola orang yang memiliki latar belakang yang beragam dengan baik.	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya meminta masukan dari karyawan yang memiliki demografi dan keahlian yang berbeda.	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya menyajikan lebih dari satu masalah yang kontroversi yang disebabkan oleh pandemi.	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya terbuka untuk diberikan kritisi oleh karyawan
21	28/07/2021 6:41:47	Laki-laki	31-39	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	1	3	3	2	4	
22	28/07/2021 8:19:16	Perempuan	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	2	5	5	5	3	
23	28/07/2021 8:36:19	Perempuan	31-39	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	7 sampai 9 tahun	4	5	4	4	3	
24	28/07/2021 8:49:37	Laki-laki	40-48	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	>12 tahun	3	3	3	3	3	
25	28/07/2021 9:12:13	Perempuan	31-39	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	7 sampai 9 tahun	4	4	4	3	2	
26	28/07/2021 9:44:06	Laki-laki	22-30	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	4 sampai 6 tahun	2	4	5	4	5	
27	28/07/2021 9:57:24	Laki-laki	22-30	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	4	5	5	5	4	
28	28/07/2021 10:03:59	Laki-laki	40-48	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Batu bara	10 sampai 12 tahun	4	5	5	5	1	
29	28/07/2021 10:14:58	Laki-laki	49-57	SMA/Sederajat	Batu bara	>12 tahun	4	4	4	3	5	
30	28/07/2021 10:58:56	Laki-laki	31-39	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	4 sampai 6 tahun	5	4	4	3	5	
31	28/07/2021 12:45:27	Perempuan	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	4 sampai 6 tahun	5	5	4	3	5	
32	28/07/2021 12:49:20	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	4	4	4	5	2	
33	28/07/2021 12:52:34	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	7 sampai 9 tahun	4	4	4	4	3	
34	28/07/2021 13:31:03	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	5	5	5	5	4	
35	28/07/2021 14:37:36	Laki-laki	40-48	SMA/Sederajat	Batu bara	>12 tahun	2	4	4	3	4	
36	28/07/2021 15:08:32	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Batu bara	4 sampai 6 tahun	5	4	4	4	4	
37	28/07/2021 16:19:12	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Batu bara	4 sampai 6 tahun	5	5	5	5	5	
38	28/07/2021 16:26:59	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Batu bara	1 sampai 3 tahun	5	5	4	4	4	
39	28/07/2021 16:54:30	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Batu bara	10 sampai 12 tahun	5	5	4	5	2	

1	Timestamp	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan terakhir	Bekerja di sektor	Lama Bapak/Ibu bekerja di perusahaan	Selama masa pandemi COVID-19, Pemimpin saya berkomitmen untuk bisa mewakili semua tenaga kerja dari berbagai segmen	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya dapat bekerja dengan baik bersama karyawan yang berbeda latar belakang	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya melakukan pekerjaan yang baik dalam mengelola orang yang memiliki latar belakang yang beragam dengan baik.	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya meminta masukan dari karyawan yang memiliki demografi dan keahlian yang berbeda.	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya menyajikan lebih dari satu masalah yang kontroversi yang disebabkan oleh pandemi.	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya terbuka untuk diberikan kritisi oleh karyawan
40	28/07/2021 17:15:54	Laki-laki	49-57	SMA/Sederajat	Batu bara	10 sampai 12 tahun	5	5	5	5	5	5
41	28/07/2021 17:25:57	Laki-laki	40-48	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Batu bara	7 sampai 9 tahun	4	5	4	4	4	4
42	28/07/2021 17:54:49	Laki-laki	40-48	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	>12 tahun	4	4	4	4	4	4
43	28/07/2021 19:27:26	Laki-laki	40-48	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	>12 tahun	4	4	4	4	4	4
44	28/07/2021 19:36:05	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	5	5	5	5	5	4
45	28/07/2021 19:40:18	Laki-laki	40-48	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	>12 tahun	5	5	5	5	5	4
46	28/07/2021 19:51:35	Laki-laki	40-48	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	>12 tahun	5	5	5	4	3	4
47	28/07/2021 20:31:20	Perempuan	22-30	Sarjana (S1)	Batu bara	1 sampai 3 tahun	5	5	5	5	3	3
48	28/07/2021 20:36:09	Laki-laki	31-39	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Batu bara	10 sampai 12 tahun	5	5	5	5	4	4
49	28/07/2021 21:31:54	Laki-laki	31-39	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	>12 tahun	5	5	5	5	5	5
50	28/07/2021 22:30:59	Laki-laki	31-39	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	3	4	3	3	3	3
51	29/07/2021 6:44:47	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	3	3	3	3	4	4
52	29/07/2021 9:35:07	Laki-laki	22-30	SMA/Sederajat	Batu bara	7 sampai 9 tahun	5	5	5	5	5	5
53	29/07/2021 9:50:54	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	4 sampai 6 tahun	5	5	4	4	2	2
54	29/07/2021 10:02:38	Perempuan	22-30	Sarjana (S1)	Batu bara	1 sampai 3 tahun	4	4	5	4	4	4
55	29/07/2021 10:24:03	Laki-laki	31-39	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Batu bara	>12 tahun	4	4	4	4	4	4
56	29/07/2021 11:20:18	Laki-laki	49-57	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	>12 tahun	5	5	5	5	5	5
57	29/07/2021 14:50:42	Laki-laki	31-39	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	10 sampai 12 tahun	3	2	3	2	4	4
58	29/07/2021 15:24:27	Laki-laki	49-57	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	>12 tahun	5	5	5	5	5	5

1	Timestamp	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan terakhir	Bekerja di sektor	Lama Bapak/Ibu bekerja di perusahaan	Selama masa pandemi COVID-19, Pemimpin saya berkomitmen untuk bisa mewakili semua tenaga kerja dari berbagai segmen	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya dapat bekerja dengan baik bersama karyawan yang berbeda latar belakang	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya melakukan pekerjaan yang baik dalam mengelola orang yang memiliki latar belakang yang beragam dengan baik.	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya meminta masukan dari karyawan yang memiliki demografi dan keahlian yang berbeda.	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya menyajikan lebih dari satu masalah yang kontroversi yang disebabkan oleh pandemi.	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya terbuka untuk diberikan kritisi oleh karyawan
59	29/07/2021 17:26:19	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	10 sampai 12 tahun	4	5	5	4	3	3
60	29/07/2021 17:48:21	Perempuan	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	4	4	4	3	4	4
61	29/07/2021 17:53:40	Laki-laki	40-48	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	4 sampai 6 tahun	5	5	5	5	5	5
62	29/07/2021 19:03:54	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Batu bara	1 sampai 3 tahun	5	5	5	5	5	5
63	29/07/2021 20:51:47	Laki-laki	31-39	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	>12 tahun	4	4	4	3	1	1
64	29/07/2021 21:15:01	Laki-laki	31-39	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	>12 tahun	3	3	3	3	3	3
65	29/07/2021 21:15:47	Laki-laki	22-30	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	5	5	5	1	5	5
66	29/07/2021 21:20:50	Laki-laki	40-48	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	10 sampai 12 tahun	4	4	4	4	4	4
67	29/07/2021 21:23:36	Laki-laki	31-39	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	7 sampai 9 tahun	3	3	3	3	5	5
68	29/07/2021 21:24:39	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	7 sampai 9 tahun	4	4	4	4	4	4
69	29/07/2021 21:25:31	Laki-laki	31-39	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	10 sampai 12 tahun	2	4	4	4	5	5
70	29/07/2021 21:38:10	Laki-laki	31-39	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	10 sampai 12 tahun	3	4	4	4	5	5
71	29/07/2021 21:43:15	Laki-laki	31-39	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	7 sampai 9 tahun	4	4	5	4	4	4
72	29/07/2021 22:10:13	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Batu bara	1 sampai 3 tahun	3	4	4	2	4	4
73	29/07/2021 22:24:46	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	10 sampai 12 tahun	4	4	4	4	5	5
74	29/07/2021 22:25:46	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	4 sampai 6 tahun	3	2	4	1	3	3
75	29/07/2021 22:42:55	Laki-laki	31-39	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	7 sampai 9 tahun	4	4	3	3	3	3
76	30/07/2021 0:09:53	Laki-laki	40-48	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	10 sampai 12 tahun	4	5	5	4	3	3
77	30/07/2021 6:35:38	Laki-laki	40-48	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	>12 tahun	4	4	4	3	3	3

1	Timestamp	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan terakhir	Bekerja di sektor	Lama Bapak/Ibu bekerja di perusahaan	Selama masa pandemi COVID-19, Pemimpin saya berkomitmen untuk bisa mewakili semua tenaga kerja dari berbagai segmen	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya dapat bekerja dengan baik bersama karyawan yang berbeda latar belakang	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya melakukan pekerjaan yang baik dalam mengelola orang yang memiliki latar belakang yang beragam dengan baik.	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya meminta masukan dari karyawan yang memiliki demografi dan keahlian yang berbeda.	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya menyajikan lebih dari satu masalah yang kontroversi yang disebabkan oleh pandemi.	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya terbuka untuk diberikan kritisi oleh karyawan
78	30/07/2021 7:29:09	Laki-laki	31-39	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	10 sampai 12 tahun	2	2	3	3	4	
79	30/07/2021 8:08:50	Laki-laki	22-30	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	4	5	4	4	5	
80	30/07/2021 9:08:55	Laki-laki	31-39	Sarjana (S1)	Batu bara	10 sampai 12 tahun	4	3	4	4	5	
81	30/07/2021 9:13:20	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	10 sampai 12 tahun	3	3	3	3	4	
82	30/07/2021 9:19:40	Laki-laki	40-48	SMA/Sederajat	Batu bara	>12 tahun	3	5	4	2	3	
83	30/07/2021 9:33:42	Laki-laki	22-30	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	7 sampai 9 tahun	4	4	4	4	4	
84	30/07/2021 9:34:12	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	10 sampai 12 tahun	4	4	4	4	4	
85	30/07/2021 10:05:12	Laki-laki	22-30	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	7 sampai 9 tahun	4	4	4	4	5	
86	30/07/2021 10:29:19	Laki-laki	31-39	Sarjana (S1)	Batu bara	10 sampai 12 tahun	4	4	4	4	4	
87	30/07/2021 10:39:14	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Batu bara	>12 tahun	5	5	5	4	3	
88	30/07/2021 10:59:47	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	>12 tahun	5	5	5	5	2	
89	30/07/2021 11:01:52	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	10 sampai 12 tahun	4	5	5	4	4	
90	30/07/2021 11:08:17	Laki-laki	40-48	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	10 sampai 12 tahun	4	4	4	4	3	
91	30/07/2021 11:43:56	Laki-laki	22-30	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	3	4	3	3	4	
92	30/07/2021 12:15:22	Laki-laki	31-39	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	10 sampai 12 tahun	3	3	3	3	4	
93	30/07/2021 13:47:02	Laki-laki	22-30	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	4	4	4	3	5	
94	30/07/2021 13:48:23	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Batu bara	10 sampai 12 tahun	3	3	3	3	4	
95	30/07/2021 14:33:51	Laki-laki	31-39	Diploma (D1/D2/D3/D4)	Minyak & Gas	7 sampai 9 tahun	4	4	4	3	3	
96	30/07/2021 14:42:04	Laki-laki	40-48	SMA/Sederajat	Batu bara	>12 tahun	5	5	5	5	3	

1	Timestamp	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan terakhir	Bekerja di sektor	Lama Bapak/Ibu bekerja di perusahaan	Selama masa pandemi COVID-19, Pemimpin saya berkomitmen untuk bisa mewakili semua tenaga kerja dari berbagai segmen	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya dapat bekerja dengan baik bersama karyawan yang berbeda latar belakang	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya melakukan pekerjaan yang baik dalam mengelola orang yang memiliki latar belakang yang beragam dengan baik.	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya meminta masukan dari karyawan yang memiliki demografi dan keahlian yang berbeda.	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya menyajikan lebih dari satu masalah yang kontroversi yang disebabkan oleh pandemi.	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya terbuka untuk diberikan kritisi oleh karyawan
97	30/07/2021 16:02:53	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Batu bara	7 sampai 9 tahun	5	5	5	5	2	
98	30/07/2021 16:09:06	Laki-laki	22-30	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	4 sampai 6 tahun	5	5	5	5	5	
99	30/07/2021 17:15:27	Laki-laki	31-39	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	>12 tahun	5	5	5	5	5	
100	30/07/2021 17:31:12	Laki-laki	40-48	SMA/Sederajat	Batu bara	4 sampai 6 tahun	5	5	5	5	4	
101	30/07/2021 17:38:50	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Batu bara	7 sampai 9 tahun	5	5	5	5	5	
102	30/07/2021 18:25:28	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Batu bara	>12 tahun	5	5	5	5	5	
103	30/07/2021 19:06:58	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Batu bara	7 sampai 9 tahun	5	5	5	5	5	
104	30/07/2021 19:08:34	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Batu bara	>12 tahun	5	5	5	5	5	
105	30/07/2021 19:08:58	Laki-laki	>57	SMA/Sederajat	Batu bara	>12 tahun	5	5	5	5	5	
106	30/07/2021 19:23:49	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Batu bara	10 sampai 12 tahun	5	5	5	5	5	
107	30/07/2021 19:30:53	Laki-laki	40-48	SMA/Sederajat	Batu bara	10 sampai 12 tahun	1	1	1	2	4	
108	30/07/2021 19:33:42	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	>12 tahun	4	3	3	3	4	
109	30/07/2021 19:48:04	Laki-laki	49-57	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	>12 tahun	4	4	5	4	4	
110	30/07/2021 20:14:31	Laki-laki	22-30	SMA/Sederajat	Batu bara	1 sampai 3 tahun	1	1	1	3	1	
111	30/07/2021 20:49:21	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	>12 tahun	5	5	5	5	5	
112	30/07/2021 22:03:12	Laki-laki	31-39	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	7 sampai 9 tahun	3	3	3	3	4	
113	31/07/2021 6:25:47	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Minyak & Gas	10 sampai 12 tahun	4	4	4	4	4	
114	31/07/2021 10:33:42	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Minyak & Gas	1 sampai 3 tahun	3	4	4	3	1	
115	31/07/2021 11:01:16	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Batu bara	4 sampai 6 tahun	5	5	5	5	5	

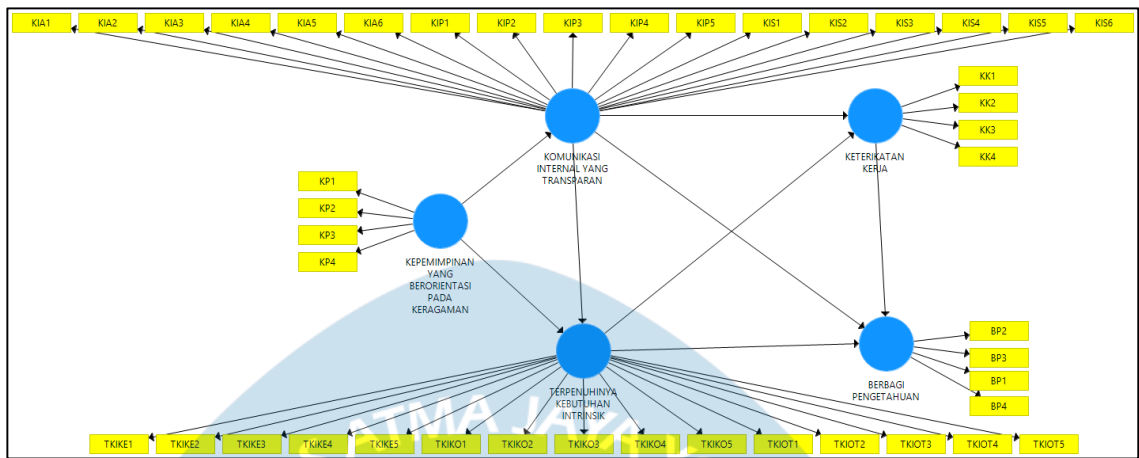
1	Timestamp	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan terakhir	Bekerja di sektor	Lama Bapak/Ibu bekerja di perusahaan	Selama masa pandemi COVID-19, Pemimpin saya berkomitmen untuk bisa mewakili semua tenaga kerja dari berbagai segmen	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya dapat bekerja dengan baik bersama karyawan yang berbeda latar belakang	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya melakukan pekerjaan yang baik dalam mengelola orang yang memiliki latar belakang yang beragam dengan baik.	Selama masa pandemi COVID-19, pemimpin saya meminta masukan dari karyawan yang memiliki demografi dan keahlian yang berbeda.	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya menyajikan lebih dari satu masalah yang kontroversi yang disebabkan oleh pandemi.	Selama masa pandemi COVID-19, perusahaan saya terbuka untuk diberikan kritisi oleh karyawan
116	31/07/2021 11:06:28	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Batu bara	1 sampai 3 tahun	4	4	4	4	3	
117	31/07/2021 12:26:50	Perempuan	22-30	Sarjana (S1)	Batu bara	1 sampai 3 tahun	4	4	4	4	2	
118	31/07/2021 14:19:08	Laki-laki	31-39	SMA/Sederajat	Batu bara	4 sampai 6 tahun	3	4	3	3	2	
119	31/07/2021 15:46:01	Laki-laki	22-30	Sarjana (S1)	Batu bara	1 sampai 3 tahun	5	5	5	5	1	
120	31/07/2021 18:26:28	Laki-laki	31-39	Pasca Sarjana (S2/S3)	Batu bara	1 sampai 3 tahun	5	5	5	5	5	



LAMPIRAN III

HASIL OLAH DATA

MENGUNAKAN SMARTPLS



*MENINGKATKAN BERBAGI PENGETAHUAN KARYAWAN MELALUI KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN DA... PLS Algorithm (Run No. 2)

Outer Loadings

Matrix Copy to Clipboard: Excel Format R Format

	BERBAGI PENG...	KEPEMIMPINA...	KETERIKATAN ...	KOMUNIKASI I...	TERPENUHINY...
BP1	0.880				
BP2	0.926				
BP3	0.915				
BP4	0.911				
KIA2				0.659	
KIA5				0.668	
KIA6				0.764	
KIP1				0.763	
KIP2				0.750	
KIP3				0.794	
KIP4				0.856	

*MENINGKATKAN BERBAGI PENGETAHUAN KARYAWAN MELALUI KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN DA... PLS Algorithm (Run No. 2)

Outer Loadings

Matrix Copy to Clipboard: Excel Format R Format

	BERBAGI PENG...	KEPEMIMPINA...	KETERIKATAN ...	KOMUNIKASI I...	TERPENUHINY...
KIP5				0.664	
KIS1				0.850	
KIS2				0.841	
KIS3				0.812	
KIS4				0.882	
KIS5				0.860	
KIS6				0.820	
KK1			0.689		
KK2			0.855		
KK3			0.744		
KK4			0.748		

*MENINGKATKAN BERBAGI PENGETAHUAN KARYAWAN MELALUI KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN DA... PLS Algorithm (Run No. 2)

Outer Loadings

Matrix Copy to Clipboard: Excel Format R Format

	BERBAGI PENG...	KEPEMIMPINA...	KETERIKATAN ...	KOMUNIKASI I...	TERPENUHINY...
KP1		0.855			
KP2		0.914			
KP3		0.927			
KP4		0.824			
TKIKE1					0.679
TKIKE2					0.703
TKIKE3					0.770
TKIKE4					0.788
TKIKE5					0.741
TKIKO1					0.808
TKIKO2					0.790

TKIKO3					0.795
TKIKO4					0.747
TKIKO5					0.833
TKIOT3					0.641
TKIOT4					0.758
TKIOT5					0.751

*MENINGKATKAN BERBAGI PENGETAHUAN KARYAWAN MELALUI KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN DA... PLS Algorithm (Run No. 2)

Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted ...	Copy to Clipboard:	Excel Format	R Format
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)			
BERBAGI PENGETAHUAN	0.929	0.930	0.950	0.825			
KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN	0.903	0.909	0.933	0.776			
KETERIKATAN KERJA	0.781	0.831	0.846	0.580			
KOMUNIKASI INTERNAL YANG TRANSPARAN	0.952	0.954	0.958	0.621			
TERPENUHINYA KEBUTUHAN INTRINSIK	0.937	0.940	0.945	0.571			

*MENINGKATKAN BERBAGI PENGETAHUAN KARYAWAN MELALUI KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN DA... PLS Algorithm (Run No. 2)

R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted	Copy to Clipboard:	Excel Format	R Format
	R Square	R Square Adjusted			
BERBAGI PENGETAHUAN	0.562	0.551			
KETERIKATAN KERJA	0.211	0.198			
KOMUNIKASI INTERNAL YANG TRANSPARAN	0.502	0.498			
TERPENUHINYA KEBUTUHAN INTRINSIK	0.248	0.235			

*MENINGKATKAN BERBAGI PENGETAHUAN KARYAWAN MELALUI KEPIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN DA... PLS Algorithm (Run No. 2)

f Square

Matrix f Square Copy to Clipboard: Excel Format R Format

	BERBAGI PENG...	KEPIMPINA...	KETERIKATAN ...	KOMUNIKASI I...	TERPENUHINY...
BERBAGI PENGETAHUAN					
KEPIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN				1.010	0.029
KETERIKATAN KERJA		0.000			
KOMUNIKASI INTERNAL YANG TRANSPARAN		0.062		0.029	0.071
TERPENUHINYA KEBUTUHAN INTRINSIK		0.647		0.121	

MENINGKATKAN BERBAGI PENGETAHUAN KARYAWAN MELALUI KEPIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN DAN... PLS Algorithm (Run No. 1)

Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criteri... Cross Loadings Heterotrait-Monotrait R... Heterotrait-Monotrait R... Copy to Clipboard: Excel Format R Format

	BERBAGI PENG...	KEPIMPINA...	KEPUASAN M...	KETERIKATAN ...	KOMUNIKASI I...
BERBAGI PENG...	0.908				
KEPIMPINA...	0.308	0.881			
KEPUASAN M...	0.731	0.441	0.756		
KETERIKATAN ...	0.341	0.331	0.434	0.761	
KOMUNIKASI I...	0.495	0.709	0.476	0.341	0.788

*MENINGKATKAN BERBAGI PENGETAHUAN KARYAWAN MELALUI KEPIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN DA... PLS Algorithm (Run No. 2)

Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criteri... Cross Loadings Heterotrait-Monotrait R... Heterotrait-Monotrait R... Copy to Clipboard: Excel Format R Format

	BERBAGI PENG...	KEPIMPINA...	KETERIKATAN ...	KOMUNIKASI I...	TERPENUHINY...
BP1	0.880	0.413	0.301	0.568	0.665
BP2	0.926	0.191	0.322	0.413	0.680
BP3	0.915	0.211	0.364	0.369	0.681
BP4	0.911	0.298	0.246	0.441	0.626
KIA2	0.218	0.610	0.305	0.659	0.273
KIA5	0.353	0.621	0.266	0.668	0.396
KIA6	0.425	0.544	0.327	0.764	0.345
KIP1	0.351	0.491	0.302	0.763	0.301
KIP2	0.357	0.569	0.285	0.750	0.252
KIP3	0.398	0.554	0.368	0.794	0.274
KIP4	0.440	0.611	0.308	0.856	0.380

*MENINGKATKAN BERBAGI PENGETAHUAN KARYAWAN MELALUI KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN DA... PLS Algorithm (Run No. 2)

Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criteri... Cross Loadings Heterotrait-Monotrait R... Heterotrait-Monotrait R... Copy to Clipboard: Excel Format R Format

	BERBAGI PENG...	KEPEMIMPINA...	KETERIKATAN ...	KOMUNIKASI I...	TERPENUHINY...
KIP5	0.307	0.511	0.240	0.664	0.304
KIS1	0.535	0.539	0.260	0.850	0.461
KIS2	0.412	0.522	0.228	0.841	0.444
KIS3	0.410	0.491	0.151	0.812	0.451
KIS4	0.388	0.608	0.249	0.882	0.463
KIS5	0.376	0.584	0.238	0.860	0.433
KIS6	0.438	0.548	0.234	0.820	0.424
KK1	0.144	0.053	0.699	0.157	0.208
KK2	0.239	0.224	0.855	0.281	0.301
KK3	0.133	0.120	0.744	0.222	0.214
KK4	0.385	0.421	0.748	0.309	0.460

*MENINGKATKAN BERBAGI PENGETAHUAN KARYAWAN MELALUI KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA KERAGAMAN DA... PLS Algorithm (Run No. 2)

Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criteri... Cross Loadings Heterotrait-Monotrait R... Heterotrait-Monotrait R... Copy to Clipboard: Excel Format R Format

	BERBAGI PENG...	KEPEMIMPINA...	KETERIKATAN ...	KOMUNIKASI I...	TERPENUHINY...
KP1	0.248	0.855	0.258	0.597	0.407
KP2	0.246	0.914	0.301	0.625	0.356
KP3	0.325	0.927	0.319	0.668	0.466
KP4	0.261	0.824	0.287	0.604	0.314
TKIKE1	0.511	0.347	0.278	0.344	0.679
TKIKE2	0.550	0.452	0.292	0.468	0.703
TKIKE3	0.646	0.312	0.284	0.351	0.770
TKIKE4	0.653	0.425	0.366	0.386	0.788
TKIKE5	0.681	0.405	0.232	0.446	0.741
TKIKO1	0.516	0.331	0.297	0.312	0.808
TKIKO2	0.518	0.358	0.368	0.367	0.790

TKIKO3	0.499	0.298	0.270	0.317	0.795
TKIKO4	0.547	0.260	0.359	0.281	0.747
TKIKO5	0.607	0.298	0.367	0.396	0.833
TKIOT3	0.375	0.220	0.381	0.242	0.641
TKIOT4	0.526	0.316	0.396	0.371	0.758
TKIOT5	0.456	0.251	0.390	0.335	0.751

*MENINGKATKAN BERBAGI PENGETAHUAN KARYAWAN MELALUI KEPEMIMPINAN YANG BEROR... PLS Algorithm (Run No. 2) Bootstrapping (Run No. 1)

Specific Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Values... Confidence Intervals Confidence Intervals Bias C... Samples Copy to Clipboard: Excel Format R Format

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O...	P Values
KOMUNIKASI INTERNAL YANG TRANSPARAN ...	-0.000	0.001	0.014	0.029	0.977
KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA K...	-0.000	0.001	0.010	0.029	0.977
KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA K...	-0.000	0.001	0.006	0.028	0.977
TERPENUHINYA KEBUTUHAN INTRINSIK -> KE...	-0.001	0.000	0.026	0.031	0.975
KOMUNIKASI INTERNAL YANG TRANSPARAN ...	-0.000	-0.000	0.009	0.030	0.976
KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA K...	-0.000	-0.000	0.006	0.030	0.976
KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA K...	0.135	0.128	0.062	2.193	0.029
KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA K...	0.134	0.129	0.072	1.843	0.066
KOMUNIKASI INTERNAL YANG TRANSPARAN ...	0.211	0.226	0.094	2.243	0.025
KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA K...	0.149	0.161	0.068	2.198	0.028
KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA K...	0.123	0.131	0.069	1.783	0.075

KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA K...	0.073	0.071	0.047	1.550	0.122
KOMUNIKASI INTERNAL YANG TRANSPARAN ...	0.115	0.116	0.051	2.283	0.023
KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA K...	0.082	0.083	0.037	2.222	0.027
KEPEMIMPINAN YANG BERORIENTASI PADA K...	0.233	0.243	0.088	2.634	0.009

