



Pengaruh *E-learning*, *Knowledge Sharing*, dan *Job Rotation* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Pengembangan Diri sebagai Variabel Intervening [Studi pada Generasi Z di Kota Semarang]

Ramadhan Prasetyo ^{1*}, Hawik Ervina Indiworo ², Ratih Hesty Utami Puspitasari ³
¹⁻³ Universitas PGRI Semarang, Indonesia

Alamat: Jl. Sidodadi Timur No. 24, Karangtempel, Kota Semarang 50125

Korespondensi penulis: ramadhanprasetyo160@gmail.com *

Abstract. *The study aims to analyze the effect of e-learning, knowledge sharing and job rotation on the performance of generation Z employees in Semarang City mediated by self-development. This research is quantitative type using PLS-SEM data analysis technique with SmartPLS 3.2.9 software. The results of this study prove that: (1) E-learning affects employee performance; (2) Knowledge sharing has no effect on employee performance; (3) Job rotation has no effect on employee performance; (4) Self-development affects employee performance; (5) E-learning affects self-development; (6) Knowledge sharing has no effect on self-development; (7) Job rotation affects self-development; (8) Self-development mediates e-learning on employee performance; (9) Self-development does not mediate knowledge sharing on employee performance; (10) Self-development does not mediate job rotation on employee performance.*

Keywords: *E-learning, Knowledge Sharing, Job Rotation, Self-Development, Employee Performance*

Abstrak. Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh *e-learning*, *knowledge sharing* dan *job rotation* terhadap kinerja karyawan generasi Z di Kota Semarang yang dimediasi pengembangan diri. Penelitian ini berjenis kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis data *PLS-SEM* dengan *software* SmartPLS 3.2.9. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa : (1) *E-learning* berpengaruh terhadap kinerja karyawan; (2) *Knowledge sharing* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan; (3) *Job rotation* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan; (4) Pengembangan diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan; (5) *E-learning* berpengaruh terhadap pengembangan diri; (6) *Knowledge sharing* tidak berpengaruh terhadap pengembangan diri; (7) *Job rotation* berpengaruh terhadap pengembangan diri; (8) Pengembangan diri memediasi *e-learning* terhadap kinerja karyawan; (9) Pengembangan diri tidak memediasi *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan; (10) Pengembangan diri tidak memediasi *job rotation* terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: *E-learning, Knowledge Sharing, Job Rotation, Pengembangan Diri, Kinerja Karyawan*

1. LATAR BELAKANG

Dalam menghadapi tantangan global dan persaingan bisnis yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk dapat mengelola karyawan (*talent*) secara optimal. Kondisi lingkungan yang semakin kompleks mengharuskan organisasi mereformasi praktik dan kebijakan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan elemen penting dalam suatu organisasi yang keberadaanya sangat dibutuhkan untuk mencapai visi, misi dan tujuan dari suatu perusahaan. Sumber daya manusia terdiri atas seseorang yang

memiliki peran dan fungsinya masing-masing sebagai anggota dalam organisasi (Sulistiyani & Rosidah dalam Ramadhan et al., 2020).

Kinerja merupakan manifestasi dari sejauh mana individu berhasil mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam peran yang diembannya (Amalia Putri et al., 2022). Dengan demikian perusahaan membutuhkan karyawan yang kompeten pada bidangnya dalam menjalankan tanggung jawabnya masing-masing agar menghasilkan kinerja yang optimal. Seiring dengan tuntutan kompetisi bisnis global, terutama pada pengelolaan sumber daya manusia karyawan harus tetap improve diri agar dapat bertahan dan beradaptasi dengan tren baru yang muncul. Oleh karena itu pentingnya perusahaan dalam menerapkan program pengembangan karyawan sesuai dengan perkembangan zaman sehingga dapat menunjukkan kapabilitas guna bersaing pada dunia kerja.

Ketika peluang pengembangan karyawan terus menjadi faktor penting, disisi lain perkembangan teknologi informasi menjadi tantangan kehidupan manusia yang tidak dapat dihentikan yang dapat menciptakan kultur baru. Dalam hal ini tuntutan pemanfaatan perkembangan teknologi harus dilakukan dengan cara yang cerdas khususnya pada dunia bisnis. Integrasi teknologi informasi ke dalam dunia usaha telah banyak memberikan perubahan besar. Salah satu produk integrasi teknologi informasi dalam dunia usaha adalah *E-Learning*. *E-learning* merupakan sebuah metode pelatihan atau pembelajaran dengan cara memanfaatkan media elektronik. Dahiya dalam Salwa Diva & Hikmawan (2023) menjelaskan *e-learning* merupakan sebuah teknologi informasi dan komunikasi yang dimanfaatkan sebagai media pembelajaran yang dapat dilakukan kapanpun dan dimanapun, atau bisa disimpulkan bahwa program pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi digital. *E-learning* telah muncul sebagai paradigma baru dalam bidang pendidikan modern, dan banyak penelitian telah memberikan bukti empiris yang mendukung gagasan bahwa penggunaan teknologi *e-learning* secara efektif memberikan banyak peluang atau manfaat. Oleh karena itu penerapan *e-learning* pada dunia bisnis sangat penting dilakukan sebagai salah satu adaptabilitas organisasi ditengah persaingan global yang intensif.

Pengetahuan yang memadai merupakan sesuatu yang harus dimiliki bagi setiap karyawan untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. *Knowledge* atau pengetahuan merupakan asset yang tidak dapat dihitung (*tangible*) (Khaerana & Mangiwa Berlin, 2021). Melalui *knowledge sharing* karyawan dapat membagikan pengalamannya kepada anggota lain, menciptakan ide dan inovasi baru, sehingga menghemat waktu dalam upaya pemecahan

masalah. Jika tingkat pengetahuan pegawai tinggi maka pegawai akan lebih mudah memahami dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya (Mazidah, 2020).

Rotasi kerja juga membantu mengembangkan keterampilan dan kemampuan karyawan untuk menguasai tanggung jawab pekerjaan tertentu. Rotasi kerja dapat dipahami sebagai aktivitas perpindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain, ke tempat baru, dan mengambil tanggung jawab baru (Senen, 2021). Cara ini digunakan untuk mengurangi perasaan jenuh dan bosan pada karyawan akibat rutinitas pekerjaan yang monoton. Berhubungan dengan era serba digital, gen Z adalah generasi yang memiliki karakteristik *tech savy* (mahir teknologi) dan ketertarikannya dengan teknologi. Gen Z atau biasa disebut dengan *centennials* adalah generasi yang lahir pada tahun 1997 – 2012 (Arum et al., 2023). Dengan bantuan teknologi, gen Z dinilai lebih mampu dalam melakukan semua kegiatan dalam satu waktu (*multitasking*) dibanding generasi sebelumnya.

2. KAJIAN TEORITIS

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tujuan organisasi. Menurut Kasmir kinerja adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu (Wahyu et al., 2021). Sedangkan menurut Prapti kinerja yaitu suatu tingkat pencapaian seseorang dalam periode waktu tertentu dan dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar hasil kerja, target kerja atau target kriteria yang sudah diputuskan dan disepakati bersama. Kinerja yang baik mencerminkan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas. Kinerja yang optimal dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas organisasi. (Pratama et al., 2021). Diadaptasi dari Robbins dalam Nur Aziz & Dewanto, (2022). Indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut: (1) Kualitas, (2) Kuantitas, (3) Ketepatan Waktu.

E-learning

E-learning secara umum mengacu pada penggunaan jaringan teknologi informasi dan komunikasi yang sengaja dibuat untuk pengajaran dan pembelajaran. Menurut Brown dan Feasey *e-learning* menggunakan teknologi sebagai forum pengajaran atau pembelajaran melalui media online (Salwa et al., 2020). *E-learning* merupakan pembelajaran terstruktur dengan tujuan menggunakan sistem elektronik atau komputer untuk dapat mendukung proses pembelajaran (Supriatna et al., 2023). E-Learning memiliki kelebihan tersendiri yaitu

fleksibilitasnya baik dari segi waktu maupun tempat yang bisa diterapkan kapanpun dan dimanapun. Selain itu ada kelebihan lainnya yaitu berupa efisiensi dari segi biaya karena e-learning tidak memerlukan biaya fasilitas, akomodasi dan lain-lain. Indikator pada *e-learning* diadopsi dari (Larasati & Nikmah Choirul, 2020; Shofwan et al., 2021) yaitu: (1) Materi Pembelajaran, (2) Media Pembelajaran, (3) Kemandirian.

Knowledge Sharing

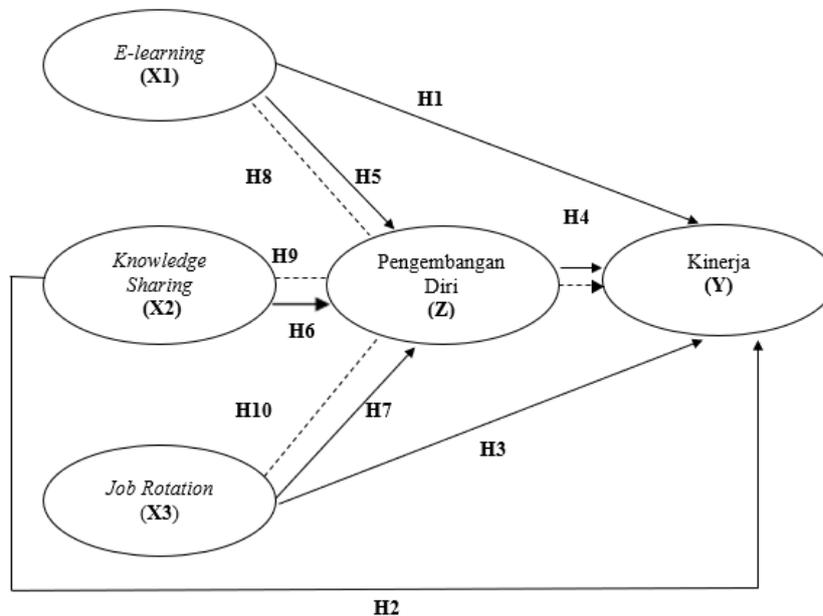
Knowledge sharing atau juga dikenal sebagai berbagi pengetahuan adalah gambaran konsep mengenai interaksi berupa komunikasi yang terjadi antara dua orang atau lebih untuk meningkatkan dan memperluas pengetahuan seseorang (Yusup dalam Khaerana & Mangiwa Berlin, 2021). Hooff dan Ridder mengemukakan pengertian berbagi pengetahuan sebagai suatu proses di mana individu saling bertukar pengetahuan (baik tacit maupun eksplisit) dan dapat menciptakan pengetahuan baru secara terintegrasi (Mazidah, 2020). Tacit adalah pengetahuan yang masih tersembunyi, belum dibagikan kepada orang lain, diperoleh dari pembuatan makna, dari pengalaman, dan sebagainya. Sedangkan pengetahuan eksplisit adalah pengetahuan yang di dalamnya pengetahuan telah dibagikan, dikomunikasikan, dan diketahui orang lain. Indikator *knowledge sharing* diadaptasi dan dikembangkan dari teori (Wairisal P.L. & Prajawati M.I., 2017) yaitu sebagai berikut: (1) *Donating Knowledge*, (2) *Collecting Knowledge*, (3) *Knowledge Creation*.

Job Rotation

Rotasi kerja merupakan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang melibatkan pemindahan karyawan secara periodik dari satu tugas ke tugas lainnya. Praktik ini tidak hanya sekedar memindahkan karyawan, namun juga memberikan kesempatan bagi mereka untuk mengembangkan berbagai keterampilan dan pengetahuan. Robbins dan Judge mendefinisikan rotasi kerja sebagai perpindahan pekerja dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya secara berkala dengan memastikan bahwa pekerja melakukan aktivitas yang legal dan mematuhi standar etika, persyaratan, dan keterampilan yang sama (Adilla & Budiono, 2022). Menurut Sumarwoto rotasi kerja adalah sebuah metode yang digunakan untuk mengurangi kebosanan dalam rutinitas karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas, pengetahuan dan keterampilan (Marlius D & Sari L M, 2023). Rotasi kerja memiliki beberapa indikator yang diadaptasi dari (Kaymaz dalam Rahman T & Solikhah S, 2016), yaitu: (1) Tingkat Kejenuhan, (2) Pengembangan Diri, (3) Membangun Relasi.

Pengembangan Diri

Menurut Pranitasari D & Rozaq A (2019) pengembangan diri adalah proses berkelanjutan yang melibatkan upaya sadar untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan, serta menggali potensi diri yang lebih dalam. Sedangkan menurut Fanani dalam (Ramadhan et al., 2020) pengembangan diri mengacu pada potensi yang ada dalam diri dengan tujuan untuk meningkatkan potensi berpikir, inisiatif, dan kinerja intelektual yang diperoleh melalui berbagai kegiatan dan metode yang dipahami. Melalui proses ini, individu dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi, mencapai tujuan karier, dan meraih kualitas hidup yang lebih baik. Indikator pengembangan diri menggunakan teori dari (Mahanti Aulia Almas et al., 2020), yaitu sebagai berikut: (1) *Self Assessment*, (2) *Self Reflection*, (3) Motivasi.



Gambar 1. Model Empiris Penelitian

Sumber: Dikembangkan untuk studi ini, 2024

Berdasarkan model empiris penelitian diatas, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: *E-learning* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H2: *Knowledge Sharing* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H3: *Job Rotation* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H4: Pengembangan Diri berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

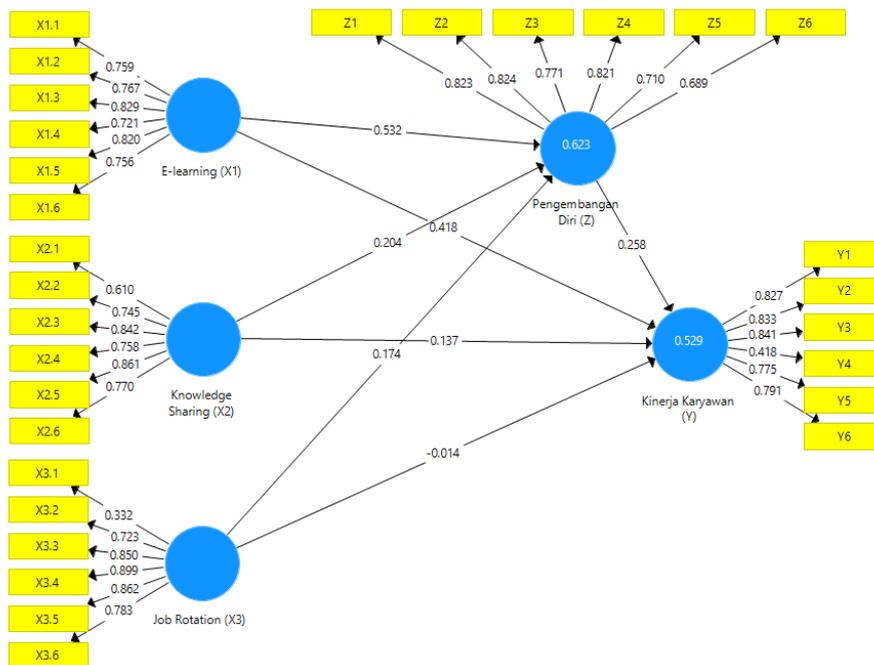
H5: *E-learning* berpengaruh terhadap Pengembangan Diri

- H6:** Knowledge Sharing berpengaruh terhadap Pengembangan Diri
- H7:** Job Rotation berpengaruh terhadap Pengembangan Diri
- H8:** E-learning berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengembangan Diri
- H9:** Knowledge Sharing berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengembangan Diri
- H10:** Job Rotation berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengembangan Diri

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan model pendekatan kuantitatif. Populasi yang digunakan adalah karyawan gen Z (kelahiran tahun 1997 – 2012) yang berada di Kota Semarang. Sampel yang digunakan berjumlah 96 responden. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuisioner kepada responden. Data yang telah dikumpulkan dianalisis menggunakan teknik *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan software SmartPLS 3.2.9. Dalam penelitian menggunakan uji instrumen (uji validitas dan uji reliabilitas), uji R-square, uji F-square, dan *path analysis*.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 2. Hasil Analisis Model

Sumber: Dikembangkan untuk studi ini, 2024

Uji Instrumen

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan menggunakan SmartPLS dengan menganalisis *convergent validity*. *Convergent validity* dilihat dari nilai outer loading harus $>0,7$ dan nilai AVE (*average variance extracted*) harus $>0,5$.

a) *Outer Loading*

Berdasarkan gambar 2 tersebut dapat diidentifikasi bahwa terdapat indikator yang tidak memenuhi kriteria validitas diantaranya Y4, X2.1, X3.1, dan Z6. Maka disarankan untuk mengeliminasi atau drop indikator tersebut dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas model. Berikut adalah hasil pengujian ulang setelah indikator dengan nilai *outer loading* $>0,7$ dihilangkan.

Tabel 1 Evaluasi *Outer Loading*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i> Awal	<i>Outer Loading</i> (Akhir)	Keterangan
Kinerja Karyawan	Y1	0,827	0,840	Valid
	Y2	0,833	0,848	Valid
	Y3	0,841	0,848	Valid
	Y5	0,775	0,764	Valid
	Y6	0,791	0,788	Valid
<i>E-learning</i>	X1.1	0,759	0,760	Valid
	X1.2	0,767	0,769	Valid
	X1.3	0,829	0,828	Valid
	X1.4	0,721	0,716	Valid
	X1.5	0,820	0,820	Valid
	X1.6	0,756	0,758	Valid
<i>Knowledge Sharing</i>	X2.2	0,745	0,750	Valid
	X2.3	0,842	0,847	Valid
	X2.4	0,758	0,779	Valid
	X2.5	0,861	0,872	Valid
	X2.6	0,770	0,781	Valid
<i>Job Rotation</i>	X3.2	0,723	0,718	Valid
	X3.3	0,850	0,858	Valid
	X3.4	0,899	0,905	Valid
	X3.5	0,862	0,862	Valid

Variabel	Indikator	Outer Loading Awal	Outer Loading (Akhir)	Keterangan
	X3.6	0,783	0,790	Valid
Pengembangan Diri	Z1	0,823	0,837	Valid
	Z2	0,824	0,840	Valid
	Z3	0,771	0,771	Valid
	Z4	0,821	0,828	Valid
	Z5	0,710	0,701	Valid

Sumber: Data primer yang diolah SmartPLS 3.2.9, 2024

b) AVE (Average Variance Extracted)

Tabel 2 Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Karyawan	0,670
<i>E-learning</i>	0,602
<i>Knowledge Sharing</i>	0,651
<i>Job Rotation</i>	0,687
Pengembangan Diri	0,636

Sumber: Data primer yang diolah SmartPLS 3.2.9, 2024

Tabel 4.9 tersebut menunjukkan AVE sudah memenuhi syarat *convergent validity* dengan nilai $>0,5$. Dari hasil analisis *convergent validity*, nilai *outer loading* dan nilai AVE (*average variance extracted*) sudah memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian dinyatakan valid sehingga dapat dilanjutkan ke tahap analisis selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Pada analisis reliabilitas melalui PLS dapat diidentifikasi melalui nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Dengan ketentuan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* harus $> 0,7$.

Tabel 3 Hasil Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,877	0,910	Reliabel
<i>E-learning</i>	0,867	0,901	Reliabel

<i>Knowledge Sharing</i>	0,866	0,903	Reliabel
<i>Job Rotation</i>	0,885	0,916	Reliabel
Pengembangan Diri	0,856	0,897	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah SmartPLS 3.2.9, 2024

Berdasarkan tabel 3, nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* masing-masing variabel sudah diatas 0,7. Maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini sudah reliabel.

Uji Model

A. *R-Square* (R²)

Tabel 4 Hasil Uji *R – Square*

Variabel	<i>R – Square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan	0,507
Pengembangan Diri	0,609

Sumber: Data primer yang diolah SmartPls 3.2.9, 2024

Berdasarkan tabel 4, dapat diketahui nilai *r-square* dari variabel kinerja karyawan sebesar 0,507 dan variabel pengembangan diri sebesar 0,609. Artinya variabel independen *e-learning*, *knowledge sharing* dan *job rotation* dapat menjelaskan variabel dependen kinerja karyawan sebesar 50,7% serta pengembangan diri sebesar 60,9% dan nilai tersebut masuk dalam kategori sedang. Sedangkan sisanya merupakan pengaruh dari variabel atau faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

B. *F-Square* (F²)

Tabel 5 Hasil Uji *F – Square*

Variabel					
	<i>E-learning</i>	<i>Knowledge Sharing</i>	<i>Job Rotation</i>	Pengembangan Diri	Kinerja Karyawan
<i>E-learning</i>				0,426	0,136
<i>Knowledge Sharing</i>				0,044	0,008
<i>Job Rotation</i>				0,053	0,002
Pengembangan Diri					0,077

Sumber: Data primer yang diolah SmartPLS 3.2.9, 2024

Berdasarkan tabel 5 tersebut maka dapat diidentifikasi bahwa pengaruh antar variabel kategori kuat antara lain *e-learning* terhadap pengembangan diri dengan nilai 0,426.

Selanjutnya kategori sedang antara lain *e-learning* terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0,136, pengembangan diri terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0,077, *job rotation* terhadap pengembangan diri dengan nilai 0,053, dan *knowledge sharing* terhadap pengembangan diri dengan nilai 0,044. Untuk kategori lemah antara lain *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0,008 dan *job rotation* terhadap kinerja dengan nilai 0,002.

Uji Hipotesis

A. Direct Effect

Tabel 6 Path Coefficient

Pengaruh antar Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P - Values
<i>E-learning</i> → Kinerja Karyawan	0,420	2,330	0,020
<i>Knowledge Sharing</i> → Kinerja Karyawan	0,086	0,918	0,359
<i>Job Rotation</i> → Kinerja Karyawan	-0,034	0,410	0,682
Pengembangan Diri → Kinerja Karyawan	0,310	2,509	0,012
<i>E-learning</i> → Pengembangan Diri	0,558	6,176	0,000
<i>Knowledge Sharing</i> → Pengembangan Diri	0,173	1,691	0,091
<i>Job Rotation</i> → Pengembangan Diri	0,170	2,119	0,035

Sumber: Data yang diolah SmartPls 3.2.9, 2024.

Ketentuan :

1. Nilai P-Values < 0,05 & T Statistic > 1,96 = **Hipotesis Diterima**
2. Nilai P-Values > 0,05 & T Statistic < 1,96 = **Hipotesis Ditolak**

B. Indirect Effect

Tabel 7 Specific Indirect Effects

Pengaruh antar Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P - Values
<i>E-learning</i> → Pengembangan Diri → Kinerja Karyawan	0,173	2,364	0,018
<i>Knowledge Sharing</i> → Pengembangan Diri → Kinerja Karyawan	0,053	1,281	0,145
<i>Job Rotation</i> → Pengembangan Diri → Kinerja Karyawan	0,053	1,461	0,201

Sumber: Data yang diolah SmartPLS 3.2.9, 2024.

Ketentuan :

1. Nilai P-Values $< 0,05$ & T Statistic $> 1,96$ = **Hipotesis Diterima**
2. Nilai P-Values $> 0,05$ & T Statistic $< 1,96$ = **Hipotesis Ditolak**

Pembahasan

1. Pengaruh *E-learning* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan pengaruh signifikan *e-learning* terhadap kinerja karyawan dapat diterima. *E-learning* menjadi perantara bagi karyawan untuk terus mengembangkan diri, memperoleh pengetahuan baru, dan meningkatkan keterampilan yang relevan dengan tuntutan pekerjaan. Fleksibilitas *e-learning* menjadikannya metode pembelajaran yang sangat efektif bagi karyawan. Dengan akses yang mudah, kemampuan untuk belajar secara mandiri, variasi konten, jangkauan yang luas, serta penghematan biaya dan waktu, *e-learning* membantu meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan secara efisien. Hal ini membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab, sehingga memiliki dampak positif terhadap produktivitas dan kinerja karyawan.

2. Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa *knowledge sharing* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis kedua ditolak. Penerapan *knowledge sharing* tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan gen Z di Kota Semarang. Komunikasi yang efektif adalah kunci untuk keberhasilan *knowledge sharing*. Budaya organisasi yang tidak mendorong komunikasi terbuka dapat menghambat pertukaran informasi antar karyawan. Jika interaksi antar individu terbatas, maka kesempatan untuk berbagi pengetahuan juga akan berkurang. Selain itu penerapan *knowledge sharing* tidak akan efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan bila pengetahuan yang dibagikan tidak relevan dengan tugas atau masalah yang dihadapi karyawan.

3. Pengaruh *Job Rotation* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa *job rotation* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis ketiga ditolak. Penerapan *job rotation* tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan gen Z di Kota Semarang. Meskipun rotasi kerja sering dianggap sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan, namun dalam penelitian ini ditemukan bahwa rotasi kerja tidak signifikan bahkan berpengaruh negatif terhadap kinerja. Rotasi kerja melibatkan perubahan tugas dan tanggung jawab. Jika karyawan tidak siap atau tidak ingin beradaptasi dengan perubahan tersebut, hal ini dapat

menyebabkan ketidaknyamanan sehingga menurunkan produktivitas. Karyawan akan merasa stres dengan beban kerja ketika harus menyesuaikan diri dengan peran baru, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi atau bahkan menurunkan kinerja.

4. Pengaruh Pengembangan Diri terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan pengaruh signifikan pengembangan diri terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Pengembangan diri secara signifikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan gen Z di Kota Semarang. Pengembangan diri dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Karyawan yang terampil dan berpengetahuan luas tidak hanya mampu melaksanakan tugas dengan efisien dan efektif, namun juga mampu berpikir kritis, inovatif, dan mencari solusi-solusi baru untuk masalah yang dihadapi perusahaan. Dengan pengetahuan dan keterampilan yang terus diperbarui, karyawan dapat memberikan kontribusi yang lebih besar bagi perusahaan sehingga meningkatkan kinerja.

5. Pengaruh *E-learning* terhadap Pengembangan Diri

Hasil analisis membuktikan bahwa hipotesis kelima yang menyatakan pengaruh signifikan *e-learning* terhadap pengembangan diri dapat diterima. Penerapan *e-learning* secara signifikan dapat mempengaruhi pengembangan diri karyawan gen Z di Kota Semarang. *E-learning* menjadi sarana yang fleksibel dan efisien bagi karyawan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan. Melalui *e-learning*, karyawan dapat mengakses berbagai sumber belajar kapan saja dan di mana saja, sehingga mempercepat proses pengembangan diri.

6. Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Pengembangan Diri

Hasil analisis menunjukkan bahwa *knowledge sharing* tidak berpengaruh terhadap pengembangan diri, maka hipotesis keenam ditolak. Pada penelitian ini, *knowledge sharing* tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap pengembangan diri karyawan gen Z di Kota Semarang. Penerapan *knowledge sharing* sering kali hanya berfokus pada pengetahuan eksplisit saja, padahal pengetahuan tacit (pengalaman atau intuisi) sangat penting untuk pengembangan diri karyawan. Jika kedua aspek pengetahuan tersebut tidak diterapkan maka akan menghambat pengembangan diri karyawan.

7. Pengaruh *Job Rotation* terhadap Pengembangan Diri

Hasil analisis membuktikan bahwa hipotesis ketujuh yang menyatakan pengaruh signifikan *job rotation* terhadap pengembangan diri dapat diterima. Penerapan rotasi kerja dapat mempengaruhi pengembangan diri karyawan gen Z di Kota Semarang. Rotasi kerja

memungkinkan karyawan untuk berpindah antar posisi atau departemen dalam perusahaan, sehingga karyawan akan mendapatkan pengalaman dan pengetahuan baru. Hal ini tidak hanya meningkatkan pemahaman mereka tentang perusahaan tetapi juga membantu karyawan dalam mengembangkan kemampuan diri.

8. Pengaruh *E-learning* terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengembangan Diri

Hasil analisis menyatakan bahwa pengembangan diri memediasi *e-learning* terhadap kinerja karyawan, artinya hipotesis kedelapan diterima. Pengembangan diri memediasi *e-learning* terhadap kinerja karyawan gen Z di Kota Semarang. *E-learning* dapat memfasilitasi pengembangan diri karyawan melalui akses yang lebih mudah dalam memperoleh materi pembelajaran, fleksibilitas waktu dan tempat, serta interaksi dengan rekan kerja lainnya. Pengembangan diri yang diperoleh melalui *e-learning* kemudian dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja.

9. Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengembangan Diri

Hasil analisis menyatakan bahwa pengembangan diri tidak memediasi *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan, artinya hipotesis kesembilan ditolak. Pengembangan diri tidak memediasi *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan gen Z di Kota Semarang. Berbagai faktor dapat mempengaruhi penerapan *knowledge sharing*. Selain faktor eksternal seperti budaya organisasi yang tidak mendukung, faktor internal juga dapat mempengaruhi penerapan *knowledge sharing*. Sikap kompetitif yang terlalu tinggi membuat individu enggan berbagi pengetahuan karena takut kehilangan keunggulan kompetitif. Dengan adanya faktor-faktor penghambat seperti sikap kompetitif yang tinggi dan budaya organisasi yang kurang mendukung, peran pengembangan diri sebagai mediator menjadi kurang signifikan dalam meningkatkan kinerja.

10. Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengembangan Diri

Hasil analisis membuktikan bahwa pengembangan diri tidak memediasi job rotation terhadap kinerja karyawan, artinya hipotesis kesepuluh ditolak. Pengembangan diri tidak memediasi job rotation terhadap kinerja karyawan gen Z di Kota Semarang. Peran pengembangan diri dalam penelitian ini sebagai mediator antara rotasi kerja dengan kinerja karyawan menjadi kurang signifikan. Beban kerja yang berlebihan akibat rotasi kerja yang terlalu sering atau tidak terencana dengan baik dapat menyebabkan stres hingga burnout,

sehingga berpotensi mempengaruhi kinerja. Oleh rotasi kerja yang diterapkan harus terencana dengan baik sehingga akan memberikan dampak positif bagi perusahaan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka peneliti memberikan kesimpulan sebagai berikut :

1. *E-learning* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. *Knowledge sharing* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. *Job rotation* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Pengembangan diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. *E-learning* berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan diri.
6. *Knowledge sharing* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap pengembangan diri.
7. *Job rotation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan diri.
8. Pengembangan diri memediasi *e-learning* terhadap kinerja karyawan.
9. Pengembangan diri tidak memediasi *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan.
10. Pengembangan diri tidak memediasi *job rotation* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Untuk peneliti selanjutnya dapat menggunakan objek penelitian yang lebih luas misalnya dengan melibatkan sampel yang lebih beragam. Kembangkan dengan jenis variabel moderasi yang relevan dengan variabel dalam penelitian ini seperti karakteristik tech savy, perilaku kompetitif, dan kemampuan adaptasi. Selain itu peneliti menyarankan untuk menggabungkan metode kuantitatif dengan kualitatif untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam.

DAFTAR REFERENSI

- Adilla, S., & Budiono, B. (2022). Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Dengan Kepuasan Kerja Pada Pegawai Pemerintah. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 10).
- Amalia Putri, E., Tajriani, A., Syifa, A., Andi Rivai, A., Amri Perbankan Syariah, A., & Muhammadiyah Hamka, U. (2022). Penerapan fungsi MSDM untuk mengembangkan produktivitas kerja karyawan di lingkungan perusahaan Unilever Indonesia Article info A b s t r a c t. In *Insight Management Journal* (Vol. 2, Issue 3). <https://journals.insightpub.org/index.php/imj>

- Arum, L. S., Zahrani, A., & Duha, N. A. (2023). Karakteristik Generasi Z Dan Kesiapannya Dalam Menghadapi Bonus Demografi 2030. In *Accounting Student Research Journal* (Vol. 2, Issue 1).
- Khaerana & Mangiwa Berlin. (2021). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero). *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 7.
- Larasati, & Nikmah Choirul. (2020). Pengaruh penggunaan smartpone dan e-learning terhadap motivasi belajar dalam masa pelatihan kerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 5(2), 214–233. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18008>
- Mahanti Aulia Almas, G., Suradji, H., & Anhar, H. M. (2020). Pengaruh Komunikasi Internal Dan Ability Terhadap Pengembangan Diri Dan Organizational Citizenship Behaviour Karyawan PT. Pulo Mas Jaya, Jakarta.
- Marlius D & Sari L M. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Valusi : Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(10.46306/vls.v3i1).
- Mazidah, A. (2020). *Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Perilaku Inovatif Dan Kinerja Karyawan Nur Laily Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya*.
- Nur Aziz, & Dewanto, I. J. (2022). Model Penilaian Kinerja Karyawan dengan Personal Balanced Scorecard. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(2), 168–177. <https://doi.org/10.55123/mamen.v1i2.218>
- Pranitasari D & Rozaq A. (2019). Pengaruh Kerja Tim dan Pengembangan Karier terhadap Pengembangan Diri dan Keterlibatan Kerja Karyawan. *JURNAL MANAJEMEN DAN KEUANGAN*, 8.
- Pratama, I., Fitri, Y., Program, W., Stie, S. M., & Wiwaha, W. (2021). Imam Pratama Yunita Fitri Wahyuningtyas Pengaruh Beban Kerja Dan Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Akademi Farmasi Indonesia Yogyakarta Di Masa Pandemi. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia STIE Wiya Wiwaha*, 1(1). <https://doi.org/10.32477/jrabi.v1i1.xxx>
- Rahman T & Solikhah S. (2016). Analisis Pengaruh Rotasi Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Keuangan Mikro Syariah. *Jurnal Muqtasid*, 7.
- Ramadhan, A., Rahman Rahim, A., & Rum, M. (2020). *Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi, Dan Pengembangan Diri Terhadap Kinerja Asn Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Asset Daerah Kabupaten Mamuju* (Vol. 9).
- Salwa Diva, A., & Hikmawan, R. (2023). Pemanfaatan Metode E-Learning Sebagai Sarana Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Perusahaan (Studi Literature Review). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 16, 37–50. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8231296>
- Salwa, G., Putri, Z. A., Satrio, D., & Muhardono, A. (2020). *Peran Presence, E-Learning, Performance Appraisal Dalam Portal Terhadap Kualitas Kerja Karyawan PT. Telkom Akses*. <https://apps.telkomakses.co.id/portal/home.php>.

- Senen, S. (2021). Pengaruh Rotasi Kerja, Komunikasi Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kopegtel Jaya. *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 4(1). <https://doi.org/10.33753/madani.v4i1.155>
- Shofwan, I., Aminatun, S., Handoyo, E., & Kariadi, M. T. (2021). The Effect of E-Learning on Students' Learning Interest in the Equivalence Education Program. *Journal of Nonformal Education*, 7(1), 103–111. <https://doi.org/10.15294/jne.v7i1.29276>
- Supriatna, D., Purnawanti, F., Novie, D., Arta, C., Rais, R., & Saputra, A. S. (2023). *Pengaruh E-Learning Sebagai Pengembangan Karir Terhadap Karyawan Generasi Milenial Di Bank Central Asia (BCA)* (Vol. 4, Issue 3). Oktober-Januari. <http://bisnisman.nusaputra.ac.id>
- Wahyu, D., Wijaya, E., Diah,), & Fauji, A. S. (2021). Determinan Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Nganjuk. In *Journal of Law, Administration, and Social Science* (Vol. 1, Issue 2).
- Wairisal P.L., & Prajawati M.I. (2017). Pengaruh Perilaku Berbagi Pengetahuan (Knowledge Sharing) Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Ambon. *Iqtishoduna - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 13.