

# Peran Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan & Komitmen Organisasi Dalam Memediasi Pengaruh Antara Manajemen Pengetahuan Dan Kinerja Karyawan Di Telkom Corporate University Center Bandung

Rizky Maulana Juniar<sup>1</sup>, Ade Irma Susanty<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, rizkymaulanaj@student.telkomuniversity.ac.id

<sup>2</sup> Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, adeirma@telkomuniversity.ac.id

## Abstrak

Dengan Komitmen Organisasi dan Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan sebagai mediator, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana hubungan antara Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Karyawan. Untuk mengumpulkan data primer pada penelitian ini, dibutuhkan sebanyak 62 responden. Pendekatan pengambilan sampel *proportionate stratified random-sampling* digunakan sebagai metode dalam penelitian. Studi ini menunjukkan bahwa dengan Komitmen Organisasi dan Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan sebagai mediator, Manajemen Pengetahuan memiliki dampak yang besar dan positif terhadap Kinerja Karyawan. Hasil dan analisis mengenai variabel-variabel yang mungkin mempengaruhi Peningkatan Kinerja Karyawan dihasilkan pada penelitian ini. Faktor-faktor ini terdiri dari Komitmen Organisasi, Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan, dan Manajemen Pengetahuan.

## Abstract

With Organizational Commitment and Employee Work Capacity Development as mediators, the aim of this research is to understand the relationship between Knowledge Management and Employee Performance. To collect primary data for this research, 62 respondents are needed. The proportionate stratified random sampling approach was used as the method in the research. This study shows that with Organizational Commitment and Employee Work Capacity Development as mediators, Knowledge Management has a significant and positive impact on Employee Performance. The results and analysis regarding the variables that may influence the Improvement of Employee Performance are produced in this study. These factors consist of Organizational Commitment, Employee Work Capacity Development, and Knowledge Management.

## I. PENDAHULUAN

Seiring dengan kemajuan teknologi yang cepat dan semakin meningkatnya persaingan, setiap perusahaan memiliki tantangan untuk terus meningkatkan kinerja sdm sehingga dapat menghasilkan kinerja karyawan yang optimal, mengingat karyawan merupakan salah satu aset utama dalam sebuah perusahaan. Meningkatkan *skill* talenta bukan hanya keharusan secara taktis, namun juga harus didorong dengan *reskilling* dan *upskilling*. Demi mencapai tingkat maksimal kinerja talenta secara efektif, perusahaan sebaiknya berfokus pada pembangunan kegigihan setiap talentanya. Fokus ini dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kegigihan telentanya di tengah dinamika perubahan yang terus menerus. Beberapa faktor internal seperti Manajemen Pengetahuan, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan juga sangat penting dalam meningkatkan efektivitas talenta perusahaan dan kompetensi perusahaan.

Dorongan yang kuat untuk memberikan keunggulan pada setiap organisasi, menjadi sebab semakin populernya Manajemen Pengetahuan. Hal ini mengingatkan bahwa Manajemen Pengetahuan dapat digunakan untuk menilai kualitas inovasi dan menjamin keberlangsungan organisasi, terutama selama era globalisasi yang kompetitif dan menuntut kerja tim yang unggul dengan keahlian. Oleh karena itu, pengetahuan memiliki peran yang semakin penting karena merupakan salah satu cara untuk menangani semua perubahan yang terjadi dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa mengembangkan keterampilan belajar sangat penting untuk menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten juga kompetitif. Organisasi telah dipaksa untuk mempertimbangkan kembali strategi mereka dan sdm yang unggul dengan penguasaan pengetahuan karena persaingan global yang ketat di semua industri. Hal ini telah menjadi

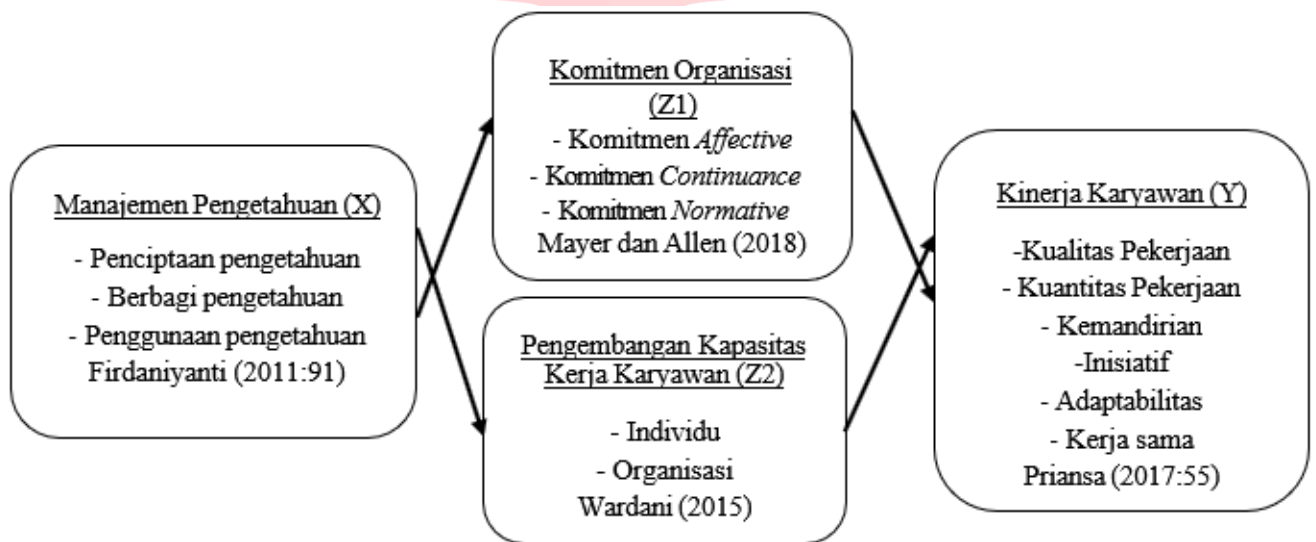
keputusan penting yang perlu diambil pada situasi tersebut. (Rosyihan Hendrawan, 2019:5).

Menurut Siagian (2018) pentingnya pengembangan kapasitas SDM bagi organisasi bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja organisasi, penerapan gaya manajemen partisipatif mendorong komitmen organisasi yang lebih tinggi dan mempromosikan sikap terbuka terhadap manajemen, yang meningkatkan semangat kerja semua karyawan di organisasi. Hal ini juga menghasilkan proses pengambilan keputusan yang lebih akurat karena melibatkan karyawan yang bertanggung jawab dalam melaksanakan kegiatan operasional dan bukan hanya diperintah oleh para pemimpin

Dari sudut pandang karyawan, keterikatan karyawan yang tinggi mempengaruhi keberhasilan profesional seorang karyawan. Umumnya, karyawan diberi penghargaan atas pengorbanan yang mereka lakukan untuk perusahaan. Menurut Sopiah (2008) keterlibatan karyawan, baik tinggi atau rendah, mempengaruhi karyawan itu sendiri dan organisasi. Karyawan yang berkontribusi lebih banyak kepada perusahaan akan mencapai kinerja organisasi yang lebih tinggi.

Aulia muhajir (2022) menyatakan bahwa Manajemen Pengetahuan memiliki peran penting dalam mempengaruhi Kinerja Perusahaan terlebih jika di ikuti dengan Kinerja Karyawan yang memiliki *skill* dan *attitude* sebagai pengetahuan yang diterima dan bisa di implementasikan, Kinerja Perusahaan akan terus meningkat seiring dengan Manajemen Pengetahuan yang terus diperbaharui dengan peranan penting Kinerja Karyawan yang menjadi roda penggerak perusahaan.

#### A. Hipotesis dan Hubungan Antar Variabel



Gambar 1. Model Penelitian

Dengan menggunakan kerangka pemikiran ini, penelitian dapat mengidentifikasi hubungan antara variabel-variabel tersebut dan menguji pengaruh praktik Manajemen Pengetahuan, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan terhadap kinerja karyawan.

H1: Manajemen Pengetahuan memberikan dampak positif pada Komitmen Organisasi.

H2: Manajemen Pengetahuan memberikan dampak positif pada Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan. H3: Komitmen Organisasi memberikan dampak positif Kinerja Karyawan.

H4: Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan memberikan dampak positif pada Kinerja Karyawan.

H5: Manajemen Pengetahuan memberikan dampak positif pada Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai mediator.

H6: Manajemen Pengetahuan memberikan dampak positif pada Kinerja Karyawan melalui Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan sebagai mediator.

## II. DASAR TEORI DAN METODOLOGI

Dengan Komitmen Organisasi dan Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan sebagai mediator, penelitian ini menguji dan mengevaluasi bagaimana dampak Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan. Sebanyak 62 responden dalam penelitian ini dan skala likert dengan rentang 1 - 5 digunakan dalam prosedur pengumpulan data. Software SmartPLS 4.0 digunakan dalam penelitian ini pada langkah analisis yang melibatkan evaluasi outer model dan inner model berdasarkan uji validitas dan reliabilitas, uji outer model digunakan dalam menilai kualitas data. Data dapat dianggap sah jika nilai korelasi atau outer loading memiliki nilai  $> 0,7$  (Ghozali 2023:98). Jika variabel memiliki nilai AVE  $> 0,5$ , validitas konvergen dapat dipenuhi. Sementara itu dampak dari pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel diuji dengan menggunakan uji inner model. Jika t-statistik dari suatu hipotesis  $>$  dari 1,666 dan nilai p-value nya  $<$  dari 0,5 sehingga bisa dinyatakan bahwa hubungan tersebut memiliki pengaruh yang positif.

### III. PEMBAHASAN

#### A. Uji Outer Model

Menemukan validitas setiap korelasi antara indikator dan konstruk atau variabel laten merupakan tujuan dari uji *convergent validity*. Jika korelasi suatu indikator lebih dari 0.7 maka dianggap reliabel.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Item	Loading Factor	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Manajemen Pengetahuan (X)	X.1	0.766	$> 0.700$	Valid
	X.2	0.794	$> 0.700$	Valid
	X.3	0.781	$> 0.700$	Valid
	X.4	0.822	$> 0.700$	Valid
	X.5	0.808	$> 0.700$	Valid
	X.6	0.809	$> 0.700$	Valid
Komitmen Organisasi (Z1)	Z1.1	0.809	$> 0.700$	Valid
	Z1.2	0.721	$> 0.700$	Valid
	Z1.3	0.855	$> 0.700$	Valid
Pengembangan Karyawan (Z2)	Z1.4	0.713	$> 0.700$	Valid
	Z1.5	0.764	$> 0.700$	Valid
	Z1.6	0.733	$> 0.700$	Valid
	Z1.7	0.821	$> 0.700$	Valid
	Z1.8	0.769	$> 0.700$	Valid
	Z1.9	0.862	$> 0.700$	Valid
	Z2.1	0.894	$> 0.700$	Valid
	Z2.2 Kapasitas Kerja	0.832	$> 0.700$	Valid
	Z2.3	0.800	$> 0.700$	Valid

		Z2.4	0.804	> 0.700	Valid
		Y1	0.776	> 0.700	Valid
		Y10	0.840	> 0.700	Valid
		Y11	0.869	> 0.700	Valid
		Y12	0.825	> 0.700	Valid
		Y2	0.805	> 0.700	Valid
Kinerja Karyawan	Y3		0.779	> 0.700	Valid
(Y)	Y4		0.773	> 0.700	Valid
		Y5	0.879	> 0.700	Valid
		Y6	0.848	> 0.700	Valid
		Y7	0.880	> 0.700	Valid
		Y8	0.748	> 0.700	Valid
		Y9	0.811	> 0.700	Valid

Sumber : Hasil Olahan

Berdasarkan hasil *output outer loading*, dapat dinyatakan bahwa setiap indikator yang ada dalam penelitian ini memenuhi kriteria *convergent validity*. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *loading factor* dari setiap indikator yang berada di atas ambang batas yang disarankan yaitu 0.7.

Tabel 3. Hasil Uji AVE (*Average Variance Extracted*)

Variabel	AVE	$\sqrt{\text{AVE}}$
Kinerja Karyawan	0.673	0.820
Komitmen Organisasi	0.616	0.785
Manajemen Pengetahuan	0.635	0.797
Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan	0.694	0.833

Sumber : Data Olahan

Nilai AVE untuk semua variabel sesuai dengan tabel diatas > 0,5 yang menunjukkan bahwa semua variabel saat ini dianggap sah dan telah memenuhi kriteria validitas konvergen (*convergent validity*).

## B. Uji Inner Model

Tabel 4. Uji Pengaruh Hipotesis Langsung

Variabel	Original sample (O)	Sampel Mean(M)	Standar deviation (STDEV)	T-statistic (O/STDEV)	P-values
Manajemen Pengetahuan -> Komitmen Organisasi	0.504	0.522	0.109	4.607	0.000
Manajemen Pengetahuan -> Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan	0.445	0.461	0.102	4.352	0.000
Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0.370	0.366	0.175	2.108	0.035
Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan -> Kinerja Karyawan	0.367	0.385	0.156	2.359	0.018

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan hasil tabel *path coefficient* di atas, dapat diketahui bahwa hasil dari masing-masing hipotesis yaitu sebagai berikut :

1. Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Komitmen Organisasi.

Nilai t-statistic (t0) dalam H1 adalah 4.607 > nilai t-tabel 1.666, dan P-value adalah 0.000. Mengingat bahwa H0 ditolak dan H1 disetujui, dapat dikatakan bahwa variabel Manajemen Pengetahuan secara signifikan mempengaruhi variabel Komitmen Organisasi.

2. Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan

Nilai t-statistic (t0) dalam H2 adalah 4.352 > nilai t-tabel 1.666, dan P-value adalah 0.000. Mengingat bahwa H0 ditolak dan H2 disetujui, dapat dikatakan bahwa variabel Manajemen Pengetahuan secara signifikan mempengaruhi variabel Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Nilai t-statistic (t0) dalam H3 adalah 2.108 > nilai t-tabel 1.666, dan P-value adalah 0.035. Mengingat bahwa H0 ditolak dan H3 disetujui, dapat dikatakan bahwa variabel Komitmen Organisasi secara signifikan mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan.

4. Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Nilai t-statistic (t0) dalam H4 adalah 2.359 > nilai t-tabel 1.666, dan P-value adalah 0.018. Mengingat bahwa H0 ditolak dan H4 disetujui, dapat dikatakan bahwa variabel Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan secara signifikan mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan.

Tabel 5. Uji Pengaruh Hipotesis Tidak Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T-statistic (O/STDEV)	P-values
Manajemen Pengetahuan -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0.186	0.184	0.093	2.006	0.045

Manajemen Pengetahuan -> Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan -> Kinerja Karyawan	0.163	0.174	0.078	2.093	0.036
--	-------	-------	-------	-------	-------

---

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan hasil tabel *path coefficient* di atas, dapat diketahui bahwa hasil dari masing-masing hipotesis yaitu sebagai berikut :

- a. Manajemen Pengetahuan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai mediator.  
Nilai t-statistic (t0) dalam H5 adalah 2.006 > nilai t-tabel 1.666, dan P-value adalah 0.045. Mengingat bahwa H0 ditolak dan H5 disetujui, dapat dikatakan bahwa variabel Manajemen Pengetahuan secara signifikan mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi yang bertindak sebagai mediator.
- b. Manajemen Pengetahuan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan sebagai mediator.  
Nilai t-statistic (t0) dalam H6 adalah 2.093 > nilai t-tabel 1.666, dan P-value adalah 0.036. Mengingat bahwa H0 ditolak dan H6 disetujui, dapat dikatakan bahwa variabel Manajemen Pengetahuan secara signifikan mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi yang bertindak sebagai mediator.

#### IV. KESIMPULAN

Menurut temuan studi tersebut, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh variabel Manajemen Pengetahuan. Manajemen Pengetahuan yang efektif akan meningkatkan kapasitas kerja karyawan dan meningkatkan dedikasi mereka terhadap perusahaan. Kinerja Karyawan dipengaruhi secara positif oleh Komitmen Organisasi. Kinerja Karyawan meningkat dengan tingkat dedikasi yang lebih besar terhadap perusahaan. Namun, karena menunjukkan bahwa pengembangan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas, Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan juga memiliki efek yang menguntungkan dan patut dicatat pada Kinerja Karyawan. Selain itu, Kinerja Karyawan adalah hasil langsung dari Manajemen Pengetahuan, dengan Komitmen Organisasi dan Pengembangan Kapasitas Kerja Karyawan yang bertindak sebagai perantara. Melalui pemberdayaan karyawan, Manajemen Pengetahuan yang efektif dapat meningkatkan kinerja individu, memperkuat komitmen dan memiliki dampak positif pada perusahaan.

#### REFERENSI

- Alavi, M. & Leinder, D. (2001). Review: *Knowledge Management & Knowledge Management System: Conceptual foundation & research issues*. Management Information system Research Center, Vol. 25
- Allen dan Mayer. (2018). *Pengertian Komitmen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Andika, R.B & Wahyuningtyas, R. (2024). *The Impact of Competence and Motivation on Employees Performance of Tower Infrastructure Company in Indonesia*. Journal of Business and Management Studies, 6 (4) 67 - 75
- Ardiansyah, M.R (2021). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sumsel Babel Cabang Pembantu KM 12*
- Astuti, Y., Susanty, A.I., Yuningsih, Y., Anggadwita, G. (2019). *Knowledge management practices and innovation performance: A study at Indonesian Government apparatus research and training center*. Journal of Science and Technology Policy Management, 2019, 10(2), pp. 301–318
- Ayshari, R. H. (2024). *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT LEN Industri (Persero) Bandung*. Universitas Telkom.
- Dalkir, K. (2017). *Knowledge Management in Theory and Practice*. Routledge
- Daryanto & Suryanto (2022). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Revisi ed. Yogyakarta: Gava Media.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi dan Perubahan dalam Rangka meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fabriza, C. A. (2023) *Pengaruh Kepemimpinan Autentik dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Sun Star Motor Probolinggo)*. Universitas Telkom.

- Ghozali, I., & Aprilia, K. (2023). *Partial Least Squares SmartPLS 4.0*. Yoga Pratama
- Grindle, M.S. (1980) *Politic and Implementation in The Third World*. New Jersey: Princeton University Press.
- Groot & Molen. (2017) *Workshop on Capacity Building in Land Administration for Development Countries: Final Report*. ITC: The Netherlands
- Haryono, dkk. (2012). *Capacity Building*. Malang. Universitas Brawijaya
- Hendrawan, M.R. (2018). *The Application of Knowledge Management in the United States Agency for International Development (USAID)*. Record and Library Journal (Vol. 2 issue 1).
- Indiyati, D. (2021). *An Influence of Knowledge Management to the Intellectual Capital and the Effect to the Competitive Advantage*. *Sains Humanika*, 8(1-2)
- Kaswan (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Mangkunegara, A. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Noor, M. D. (2023). *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Karyawan di Witel Sumbar*. Universitas Telkom.
- Priansa, D. J. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta)
- Priansa, D.J. (2017) . *Manajemen Kinerja Kepegawaian dalam Pengelolaan SDM perusahaan*. Bandung : Pustaka Setia.
- Rizki, D. M. (2015). *Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kelembagaan Daerahdalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Era Revolusi Industri 4.0*. Research Gate, 1-21.
- Salsabila, N. A. (2024). *Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Knowledge Management Sebagai Variabel Intervening Pada Telkom Corporate University Center*. Universitas Telkom.
- Sopiah (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : ANDI Indonesia
- Shaleh M. (2018). *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Makasar: Penerbit Aksara Timur Sugiyono.
- (2019) . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabet
- Telkom Corporate University Center. *Telkom CorpU Annual Summary of 2023*. Bandung: (Copyright, 2023) Telkom CorpU. (2023). *ITDRI Profile* [online]. <https://itdri.id/> [Maret 2024]
- Utaminingsih & Aliflulahtin. (2014). *Perilaku Organisasi*, Malang :CV. UB Press
- Vuong, B, N Tushar, H, & Hossain, S.F.A. (2022). *The effect of social support in job performance throught organizational commitment and innovative work behavior: does innovative climate matter? Asia- Pacific Journal of Bussines Administration*
- Wijaya, A.E. (2014). *Model Penerapan Knowledge Management System untuk Penyusunan Tugas Akhir berbasis Teknologi Mobile Menggunakan J2ME (Studi kasus STMIK Subang)*. Seminar Nasional Informatika UPN Veteran Yogyakarta