

## Dampak Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Tohap Parulian Siregar<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Teknik, Teknik informatika komputer, STMIK Budi Darma, Medan, Indonesia  
Email: 'paruliantoahap625@gmail.com'

### Abstrak

Fokus utama penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kemampuan terhadap kinerja pegawai pada Kantor PT Hade Metalindo Jaya Tanjung Morawa Sumatera Utara. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 25 karyawan. Analisis statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi linier berganda, dan dihitung dengan program SPSS for Window. Berdasarkan penelitian diketahui terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kemampuan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor PT Hade Metalindo Jaya Tanjung Morawa Sumatera Utara. Oleh karena itu, penting untuk meningkatkan kemampuan dan motivasi guna meningkatkan kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** Kemampuan, Motivasi, Kinerja Pegawai.

### Abstract

The main focus of this research is to determine the influence of motivation and ability on employee performance at the PT Hade Metalindo Jaya Tanjung Morawa North Sumatra Office. The respondents in this research were all 25 employees. The statistical analysis used to test the hypothesis is multiple linear regression, and calculated using the SPSS for Window program. Based on research, it is known that there is a significant positive influence between ability and motivation on employee performance at the PT Hade Metalindo Jaya Tanjung Morawa North Sumatra Office.. Therefore, it is important to increase abilities and motivation to improve employee performance.

**Keywords:** Ability, Motivation, Employee Performance.

## 1. PENDAHULUAN

Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi oleh manajemen di berbagai organisasi saat ini adalah bagaimana mendorong karyawan untuk bekerja dengan efisien. Dinamika organisasi telah mendorong banyak industri untuk menerapkan strategi yang bertujuan untuk memotivasi tenaga kerja mereka. Sebagian besar literatur dalam kajian organisasi, seperti yang diungkapkan oleh Mitchell (1983), berpendapat bahwa keberhasilan suatu organisasi bergantung pada kesediaan dan kemampuan anggotanya dalam melaksanakan tugas mereka. Ini menunjukkan bahwa kinerja kolektif anggota organisasi ditentukan oleh motivasi dan kemampuan mereka. Feldman dan Daniel (1983) juga menekankan bahwa kinerja secara keseluruhan dipengaruhi oleh kedua faktor tersebut, yaitu kemampuan dan motivasi. Penting untuk dicatat bahwa pada tingkat tertentu, kekurangan kemampuan tidak dapat diimbangi dengan motivasi yang tinggi, dan sebaliknya, kurangnya motivasi tidak dapat diatasi dengan kemampuan yang tinggi. Keduanya merupakan elemen krusial dalam mencapai kinerja yang efektif di dalam organisasi (Gana dan Fatima, 2011).

Ivancevich M. John (2007:85) menyatakan bahwa kinerja individu adalah dasar dari kinerja organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh keberadaan karyawan yang kompeten, terampil, dan memiliki motivasi kerja yang tinggi, yang pada gilirannya diharapkan dapat menghasilkan kinerja yang memuaskan. Namun, dalam praktiknya, tidak semua karyawan memiliki kemampuan, keterampilan, dan semangat kerja yang sesuai dengan ekspektasi organisasi. Terkadang, seorang karyawan yang memiliki kemampuan yang diinginkan oleh organisasi tidak menunjukkan semangat kerja yang tinggi, sehingga kinerjanya tidak memenuhi harapan yang ditetapkan. (Sumarsono, 2004:168).

Dalam Mangkunegara (2015:13), Davis mengungkapkan perspektif bahwa "Secara psikologis, Kemampuan terdiri dari potensi (IQ) dan kemampuan realitas (pengetahuan) + Keterampilan." Pengertian motivasi adalah sikap karyawan dan pemimpin terhadap keadaan pekerjaan mereka di tempat kerja. Sutrisno (2014:115) mendefinisikan motivasi sebagai komponen yang mendorong seseorang untuk melakukan tugas-

tugas tertentu; Oleh karena itu, motivasi sering dipahami sebagai faktor yang mempengaruhi perilaku individu. Seperti yang dinyatakan oleh Hasibuan (2017:54), Inspirasi bagaimana menanamkan etos kerja pada bawahan sehingga mereka (pekerja) ingin berusaha keras dengan menyediakan semua alat yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan perspektif ketiga individu tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Ini adalah terjemahan dari "kinerja" dalam hal bahasa pertunjukan. "Kinetika" (yang menunjukkan kemampuan atau pencapaian) dan "kerja" adalah dua kata yang membentuk istilah kinerja. Akibatnya, kinerja tersebut termasuk definisi kinerja kerja atau kemampuan bekerja.

Kata kinerja, yang setara dengan kata "kinerja", menurut Prawirosentono (dikutip oleh Wibowo, 2014:2), mengacu pada hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu atau sekelompok individu dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya, masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara hukum dan sesuai dengan moral dan etika

Sejalan dengan penjelasan di atas, PT. Hade Metalindo Jaya Tanjung Morawa, Sumatera Utara berkomitmen untuk meningkatkan kinerja organisasi, salah satu cara yang dilakukan adalah dengan memperbaiki kinerja sumber daya manusia di kalangan karyawannya. Program peningkatan kinerja karyawan di PT. Hade Metalindo Jaya Tanjung Morawa, Sumatera Utara mencakup pengembangan kemampuan serta pemberian motivasi kepada karyawan. Pengembangan kemampuan karyawan dilakukan melalui pelatihan yang diberikan sebelum penugasan, yang dikenal sebagai pelatihan praturgas, untuk mempersiapkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan mental agar siap menjalankan tugas. Selain itu, pelatihan juga dilaksanakan di tengah penugasan, yang disebut pelatihan penyegaran, yang bertujuan untuk mensosialisasikan kebijakan, prosedur, dan peraturan baru. Terdapat pula pelatihan insidental yang biasanya berlangsung dalam waktu singkat dengan materi yang sangat spesifik dan bersifat teknis.

### ***Knowlegde Management***

Manajemen Pengetahuan adalah suatu proses yang bertujuan untuk mengidentifikasi, menangkap, mengorganisir, dan mendistribusikan pengetahuan intelektual yang sangat krusial bagi kinerja jangka panjang suatu organisasi. Dalam konteks ini, Manajemen Pengetahuan berfungsi untuk mengubah pengetahuan tacit menjadi pengetahuan eksplisit, yang berarti pengetahuan yang dimiliki oleh individu tertentu diubah menjadi pengetahuan yang terdokumentasi dan dapat diakses untuk pembelajaran. Menurut Serrate (2009), Manajemen Pengetahuan dibedakan menjadi dua kategori utama, yaitu pengetahuan tacit dan pengetahuan eksplisit. Pengetahuan tacit merupakan informasi yang tersimpan dalam pikiran individu, sedangkan pengetahuan eksplisit adalah informasi yang tercatat dalam dokumen atau berkas yang telah didokumentasikan. Tannebaum (1998) memberikan definisi yang dapat dijadikan acuan mengenai pengertian Manajemen Pengetahuan, yaitu:

- a) Manajemen Pengetahuan meliputi proses pengumpulan, pengorganisasian, penyimpanan, dan akses informasi guna membangun pengetahuan.
- b) Manajemen Pengetahuan mencakup berbagai aspek pengetahuan (berbagi pengetahuan). Tanpa adanya kolaborasi dalam berbagi pengetahuan, inisiatif manajemen pengetahuan tidak akan berhasil.
- c) Manajemen Pengetahuan berhubungan erat dengan pengetahuan yang dimiliki oleh individu.
- d) Manajemen Pengetahuan berfokus pada peningkatan efektivitas dalam organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas mengenai manajemen pengetahuan, dapat disimpulkan bahwa manajemen pengetahuan memiliki peranan yang sangat krusial dalam berbagai aspek. Secara umum, manajemen pengetahuan dapat dipahami sebagai langkah-langkah sistematis dalam mengelola aset intelektual dan informasi yang dimiliki oleh individu maupun organisasi, dengan tujuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif, memaksimalkan nilai tambah, serta mendorong inovasi. Manajemen pengetahuan tidak hanya terbatas pada penggunaan teknologi, tetapi juga menekankan pentingnya investasi dalam pengembangan kompetensi dan pengetahuan karyawan. Terdapat tiga elemen utama dalam manajemen pengetahuan, yaitu individu yang berperan sebagai pengelola manajemen pengetahuan; kedua, proses yang berlangsung; dan ketiga, teknologi yang berfungsi sebagai alat pendukung dalam empat proses pengetahuan, yaitu:

- a. Penciptaan Pengetahuan. Proses ini melibatkan pengembangan pengetahuan yang telah ada, baik melalui penemuan pengetahuan baru maupun melalui refleksi atas pengalaman yang telah dilalui.
- b. Pembaruan Pengetahuan. Ini adalah proses pengumpulan, penyimpanan, dan penggabungan pengetahuan yang ada dalam organisasi.
- c. Penyebaran Pengetahuan. Proses ini bertujuan untuk menyebarluaskan pengetahuan kepada individu atau unit yang memerlukannya.
- d. Penerapan Pengetahuan. Proses di mana pengetahuan yang diciptakan atau diperbarui diterapkan dalam konteks organisasi.

Dikatakan, "Kemampuan (kemampuan) sama dengan pengetahuan dan keterampilan" (Mangkunegara, 2000). Menurut (Robbins, 2008), kemampuan terdiri dari dua komponen, khususnya:

- a. Kapasitas untuk melaksanakan tugas secara intelektual dikenal sebagai kemampuan intelektual.

- b. Kecakapan fisik adalah Kapasitas untuk melakukan tugas yang bergantung pada daya tahan kekuatan dan atribut fisik

Kemampuan adalah kapasitas seseorang untuk melakukan aktivitas yang berbeda dalam suatu pekerjaan (Robbins, SP., 1996). Bakat (kecerdasan), kepribadian, pengalaman (pengalaman), minat, pendidikan, dan kecerdasan (berpikir) semuanya dianggap sebagai aspek kemampuan karyawan. (Norman, 1996). Gibson (1984) mengutip dalam Swasto (1996) bahwa kapasitas untuk menunjukkan kapasitas individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan. Orang mampu melakukan tugas ketika mereka memiliki hubungan yang erat antara kemampuan mental dan fisik mereka. Karyawan dengan tingkat keterampilan yang lebih rendah akan membutuhkan lebih banyak waktu dan upaya untuk menyelesaikan tugas daripada mereka yang memiliki tingkat keterampilan yang lebih tinggi. Pengetahuan, kemampuan khusus, dan pola pikir tertentu diperlukan agar kegiatan semacam ini dapat dilakukan dengan baik. (Swasto, 1996, Inggris) Watak, pengetahuan, dan kemampuan seorang karyawan akan memengaruhi seberapa siap mereka untuk melakukan suatu tugas.

Menurut Swasto (1996), kapasitas untuk diinformasikan sepenuhnya tentang item tertentu. Pengetahuan adalah frasa umum yang mencakup semua bidang pengetahuan sesuai dengan kapasitas mereka sebagai makhluk hidup dengan pikiran, perasaan, dan indera. Keterampilan psikomotorik dan strategi implementasi kerja tertentu dikenal sebagai keterampilan kemampuan. Meskipun bakat sikap adalah kesiapan mental yang terorganisir melalui pengalaman, itu memiliki efek tertentu pada bagaimana seseorang bereaksi terhadap orang, benda, dan keadaan yang terkait. Lebih lanjut, Bolaman et al. (1999) menekankan bahwa agar seorang karyawan menjadi lebih kuat selama masa kerja mereka, mereka perlu memiliki akses untuk mendukung pelatihan, pengalaman, dan peluang untuk berpartisipasi dalam organisasi proses perubahan. Segera Datang. Demikian pula, menurut Deierlein dan Bob (1996), tes pra-kerja digunakan untuk menilai kemampuan karyawan, dengan satu komponen ini ditentukan oleh pengalaman dan pelatihan. Kemudian.

Fitz (1987) menegaskan dalam Swasto (1996) bahwa kepositifan adalah salah satu metrik untuk bakat, keterampilan, dan sikap. Prestasi Trainee. Selain itu, Swasto (1996) membuat perbedaan berikut antara kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, dan kemampuan sikap:

1. Kapasitas pengetahuan adalah pemahaman komprehensif dari semua informasi yang diketahui yang berkaitan dengan tanggung jawab tertentu di dalam suatu organisasi.
2. Keterampilan kemampuan mengacu pada strategi pelaksanaan pekerjaan tertentu dan kemampuan psikomotorik yang terkait dengan tugas individu dalam suatu organisasi.
3. Kapasitas untuk memiliki efek spesifik pada bagaimana orang lain bereaksi satu sama lain, terhadap objek, dan terhadap keadaan yang melibatkan orang dikenal sebagai bakat sikap.

Kemampuan adalah kapasitas yang dimiliki seseorang yang menentukan apakah mereka mampu atau tidak mampu melakukan suatu tugas. Kemampuan kerja adalah fungsi pengembangan dalam fungsi operasional manajemen karena pengembangan kemampuan kerja karyawan diberikan pertimbangan yang cermat dalam fungsi ini.

Intinya, kemampuan kerja memiliki dampak yang signifikan pada kaliber atau bobot output karyawan. Ini masuk akal karena ada berbagai bakat, kemampuan, dan potensi pendukung lainnya yang tercermin dalam situasi fisik dan psikologis dalam hal kemampuan kerja. Akibatnya, gagasan tentang kemampuan kerja mencakup kemampuan yang melekat pada individu untuk melakukan tugas.

Terbukti dalam penempatan karyawan dalam suatu organisasi bahwa tingkat kemampuan intelektual seseorang yang tinggi daripada kemampuan fisik lebih penting bagi seseorang untuk memegang posisi yang lebih tinggi daripada kemampuan fisik. Dalam hal kapasitas individu, memang benar bahwa kondisi fisik dan mental seseorang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kemampuan mereka untuk melakukan pekerjaannya.

### **Cara Meningkatkan Kemampuan Kerja**

Bakat seseorang akan dinilai dari kedalaman pelatihan dan latar belakang mereka. Karena fakta bahwa informasi dan keterampilan keduanya dapat dicapai. Oleh karena itu, semakin besar pencapaian pendidikan seseorang didukung oleh banyak pengalaman yang menunjukkan tingkat kesenangan yang tinggi.

Seiring dengan tingkat pendidikan dan pengalaman untuk meningkatkan kapasitas seseorang dapat dikejar melalui pendidikan dan pelatihan karena sumber daya ini akan memperluas pengetahuan mereka dan memungkinkan mereka untuk bertindak lebih cepat dan efektif. Karena ada kegiatan yang memungkinkan pekerja untuk memperoleh lebih banyak kemampuan, basis pengetahuan mereka tumbuh dan keterampilan kerja mereka menjadi lebih baik.

Untuk meningkatkan produktivitas pekerja, ada tiga elemen yang meliputi:

1. Berusaha untuk memupuk dan mempertahankan perkembangan jasmani dan rohani serta upaya untuk menjaga kesehatan. Seseorang dengan pertumbuhan fisik dan psikologis yang kuat memiliki banyak potensi dan peluang untuk maju dan meningkatkan kemampuan profesional mereka.

2. Bekerja membutuhkan daya tahan, keuletan fisik dan mental untuk mengatasi banyak rintangan dan tekanan untuk menyelesaikan tugas dan mencapai hasil. Ini bukan hanya tentang mampu membandingkan dan memecahkan tantangan yang disajikan secara fisik dalam waktu dekat.
3. Mempekerjakan seseorang dengan kapasitas untuk bekerja adalah salah satu cara untuk memastikan bahwa mereka dapat dipekerjakan oleh organisasi mana pun yang mungkin bermanfaat bagi masyarakat.
4. Hal ini dimaksudkan agar melalui peningkatan kapasitas kerja, setiap karyawan akan dapat bekerja dengan kemampuan terbaiknya untuk memberikan pekerjaan produktif yang membantu bisnis mencapai tujuannya.

### **Kinerja Organisasi (Performance)**

Makna kinerja menentukan kinerja itu sendiri. Ada juga banyak yang mendefinisikan kinerja sebagai apa yang terjadi sebagai hasil dari tenaga kerja atau hasil kerja. Namun, kinerja benar-benar mengacu pada berbagai hal, termasuk output dari tugas dan cara kerjanya (Wibowo, 2007:7). Kinerja adalah pekerjaan yang memiliki hubungan kuat dengan tujuan strategis perusahaan, kebahagiaan pelanggan, dan kontribusi ekonomi, menurut Armstrong dan Baron (Wibowo, 2007:7).

Ilyas (2002:65) lebih lanjut mengklarifikasi bahwa evaluasi kinerja karyawan, baik kuantitatif maupun kualitatif, merupakan komponen kunci dari pekerjaan di setiap organisasi. Pengalaman kerja mungkin berkisar dari individu hingga kerja tim di tempat kerja. Personel yang memangku jabatan struktural maupun fungsional adalah penampilan hasil karya tidak terbatas, tetapi kepada keseluruhan jajaran personel di organisasi. Dengan demikian, ringkasan kegiatan kerja harus memiliki tiga komponen penting: tujuan, ukuran, dan dokumentasi. Menetapkan tujuan setiap unit di dalam perusahaan adalah taktik untuk meningkatkan output. Kemudian, untuk melanjutkan evaluasi, diperlukan tindakan untuk memastikan apakah karyawan telah melakukan ke tingkat yang diharapkan. Padahal evaluasi ini akan melatih anggota staf untuk terus-menerus memiliki tujuan dalam pikiran dan bertindak dengan cara yang memajukan tujuan tersebut

Kinerja organisasi kerja dapat dipahami sebagai kemampuan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan sikap. Abdullah (2014) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja. Menurut Fatah (1996), serta Hoy dan Miskel (1987), kinerja merupakan suatu konstruk yang bersifat multidimensional, di mana pengukurannya bervariasi tergantung pada kompleksitas faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut. Beberapa ahli berpendapat bahwa kinerja seharusnya didefinisikan sebagai hasil kerja itu sendiri, karena hasil kerja memiliki keterikatan yang kuat terhadap tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi (Rogers, 1994).

Kinerja suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku yang terjadi di dalamnya, yang dikenal sebagai perilaku organisasi. Hal ini mencakup studi dan penerapan mengenai bagaimana individu atau kelompok berinteraksi dan bertindak dalam konteks organisasi, dengan pendekatan sistem yang bukan hanya berfokus pada manajemen (Afif: 2013). Sebagai sebuah entitas, perusahaan memiliki tujuan utama untuk meraih keuntungan. Operasional organisasi bergantung pada aktivitas yang dilakukan oleh karyawan yang terlibat. Berbagai faktor memengaruhi proses kinerja organisasi, termasuk pengetahuan, sumber daya non-manusia, posisi strategis, manajemen sumber daya manusia, dan struktur organisasi.

Indikator berikut digunakan dalam ukuran kinerja dalam penelitian ini, yang berasal dari Kaswan (2012):

1. Kualitas  
Proses atau output pekerjaan yang hampir sempurna digunakan untuk mengevaluasi kualitas kinerja. Ini dapat diperiksa untuk kepatuhan terhadap praktik terbaik untuk melakukan tugas dan mencapai tujuan yang ditetapkan dalam suatu kegiatan.
2. Kuantitas  
Jumlah yang dibuat selama pekerjaan disebut sebagai kuantitas.  
Kuantitas dapat dinyatakan sebagai jumlah uang, jumlah unit, atau jumlah giliran pekerjaan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu  
Pencapaian tugas, proyek, atau output secara tepat waktu dengan mempertimbangkan waktu yang dimaksudkan dan waktu terpendek untuk menyelesaikannya.
4. Kebutuhan untuk supervise  
Otonomi karyawan dalam melakukan tugas tanpa meminta bimbingan dari atasan atau menggunakan langkah-langkah pemantauan untuk mencegah hasil negatif.
5. Dampak interpersonal  
Kapasitas pekerja untuk meningkatkan rasa harga diri, integritas, dan kolaborasi mereka dengan rekan kerja dan bawahan

### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa sejumlah variabel mempengaruhi kinerja pekerja, antara lain:

1. **Motivasi:** Tingkat motivasi pekerja berdampak pada output mereka. Pekerja yang termotivasi seringkali menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas dan lebih produktif.
2. **Kemampuan:** Kapasitas pekerja untuk memenuhi tugas dan kewajiban juga berdampak pada output mereka. Pekerja dengan bakat yang kuat seringkali lebih produktif dan efisien dalam pekerjaannya.
3. **Tempat kerja:** Kinerja karyawan mungkin dipengaruhi oleh tempat kerja yang positif. Pekerja yang dikelilingi oleh kenyamanan dan dorongan biasanya lebih produktif dan menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas.
4. **Kepemimpinan:** Gaya kepemimpinan pemberi kerja dapat berdampak pada seberapa baik kinerja anggota staf mereka. Kepemimpinan yang efektif memiliki kekuatan untuk menginspirasi pekerja dan meningkatkan output.

### **Management Strategic (Manajemen Strategi)**

Manajemen Strategis adalah sekumpulan tindakan yang menghasilkan formulasi dan pelaksanaan rencana yang ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi (Pearch dan Robinson, 1997) sebagaimana diungkapkan oleh Sedarmayanti. Manajemen strategis dipahami sebagai disiplin ilmu yang mempelajari keputusan dan tindakan yang diambil sebagai hasil dari penerapan rencana untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi (Pearch dan Robinson) menurut Nilansari. Rufaidah (2013) dalam bukunya menjelaskan bahwa manajemen strategi merupakan suatu bidang yang mengintegrasikan kebijakan bisnis dengan penyesuaian terhadap lingkungan serta tekanan dalam pengambilan keputusan strategis. Beliau juga menekankan bahwa pemahaman mengenai manajemen strategis sangat krusial untuk kinerja bisnis yang efektif di tengah perubahan lingkungan. Oleh karena itu, dalam proses penyusunan perencanaan, penting untuk melibatkan pengamatan dan evaluasi terhadap faktor-faktor internal dan eksternal organisasi.

Manajemen Strategis adalah suatu sistem yang terintegrasi, terdiri dari berbagai komponen yang saling berinteraksi, mempengaruhi, dan bergerak secara simultan menuju tujuan yang sama. Manajemen Strategis merupakan aktivitas manajemen tingkat tertinggi yang umumnya dirumuskan oleh dewan direksi dan dilaksanakan oleh Chief Executive Officer (CEO) serta Tim Eksekutif organisasi. Definisi tersebut secara implisit menekankan pentingnya pengintegrasian antara manajemen, pemasaran, sumber daya manusia, keuangan, serta riset dan pengembangan. Proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahap, yaitu:

- a) **Formulasi.** Proses ini mencakup pengembangan bisnis, identifikasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal, analisis serta penetapan kekuatan dan kelemahan yang ada di dalam organisasi, penetapan tujuan jangka panjang, pengumpulan alternatif, dan pemilihan strategi-strategi spesifik yang akan diterapkan dalam situasi tertentu.
- b) **Implementasi.** Tahapan ini merupakan bagian dari tindakan manajemen strategi, di mana perusahaan menetapkan atau merumuskan tujuan tahunan, merancang kebijakan, memberikan motivasi, serta mengalokasikan sumber daya agar strategi yang telah dirumuskan dapat dilaksanakan dengan baik. Implementasi mencakup penciptaan budaya yang mendukung pengembangan organisasi, pembentukan struktur organisasi yang efisien, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta memotivasi individu untuk melaksanakan tugas dan bekerja dengan optimal. Pelaksanaan strategi memerlukan kinerja dan disiplin yang tinggi, yang harus diimbangi dengan imbalan yang sesuai.
- c) **Evaluasi/pengawasan.** Ini adalah tahap akhir dalam proses strategi. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa mendatang, karena berbagai faktor internal dan eksternal akan terus mengalami perubahan.

Dari ketiga proses tersebut, terdapat tiga tingkatan hirarki, yaitu tingkat korporat, tingkat unit bisnis (divisi), dan tingkat fungsional.

## **2. METODE PENELITIAN**

### **2.1 Hipotesis Penelitian**

Mengacu pada kerangka konseptual yang telah ditetapkan dalam penelitian ini, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H1: Manajemen pengetahuan memiliki pengaruh terhadap manajemen strategis.

H2: Manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

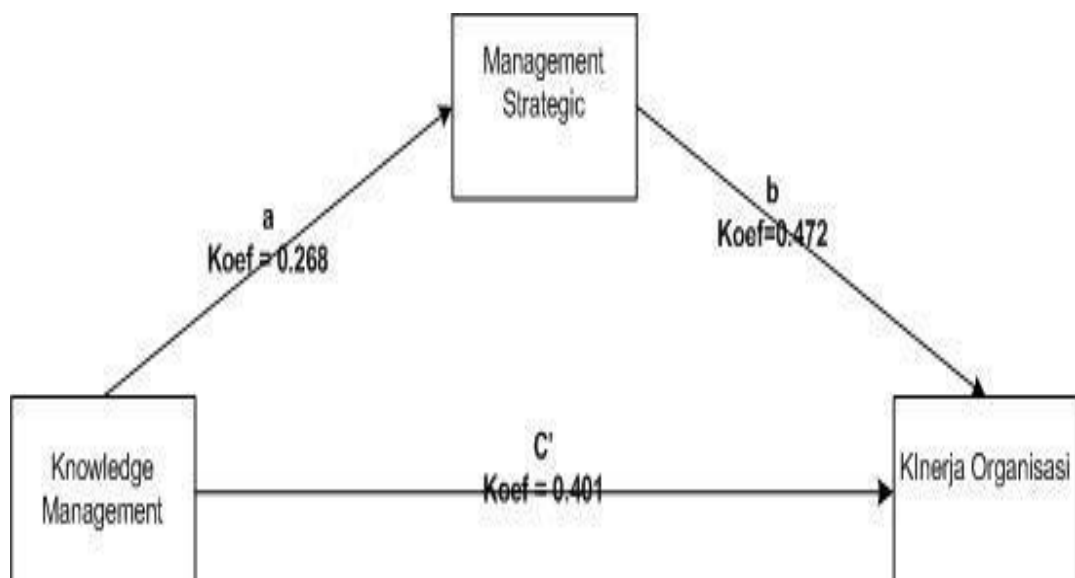
H3: Manajemen strategis berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

H4: Manajemen pengetahuan mempengaruhi kinerja organisasi melalui manajemen strategis.

## 2.2 Jenis Penelitian

Data diperoleh dari sumber primer dan sekunder. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini serta teknik analisis yang diterapkan adalah SPSS. Penelitian ini didasarkan pada kerangka konseptual yang dibangun berdasarkan teori Barron dan Kenny (1986), yang melibatkan empat langkah dalam penerapan analisis jalur.

- Langkah 1  
Melaksanakan analisis regresi untuk mengevaluasi pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja organisasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja organisasi adalah 0,528, dengan nilai signifikansi 0,000 dan nilai t-hitung sebesar 5,208. Hal ini membuktikan bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi.
- Langkah 2  
Melaksanakan analisis regresi untuk variabel manajemen pengetahuan terhadap manajemen strategis. Hasil menunjukkan bahwa koefisien manajemen pengetahuan terhadap manajemen strategis adalah 0,268, dengan nilai signifikansi 0,001 dan nilai t-hitung sebesar 3,409. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap manajemen strategis.
- Langkah 3  
Penelitian ini menganalisis pengaruh variabel knowledge dan strategi manajemen terhadap kinerja organisasi. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa nilai knowledge management mencapai 0.401 dan nilai strategi manajemen sebesar 0.472, dengan nilai signifikansi masing-masing sebesar 0.000, yang mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.
- Langkah 4  
Hasil regresi pada langkah ketiga menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi dengan mempertimbangkan variabel manajemen strategis. Temuan ini membuktikan bahwa variabel manajemen strategis berfungsi secara konsisten sebagai mediator. Dari analisis tersebut, dapat disusun model analisis jalur sebagai berikut:



**Gambar 1.** Model Analisis Jalur

Untuk mengevaluasi dampak tidak langsung dari variabel manajemen pengetahuan terhadap kinerja organisasi melalui manajemen strategis, dilakukan Uji PowerMed yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

<b>Effect</b>	<b>Beta</b>	<b>Partial r</b>	<b>Power</b>	<b>N</b>
c (total)	0.527	0.527	Virtually 1	135
a	0.268	0.268	0.890	135
b	0.427	0.535	Virtually 1	135
c' (direct)	0.401	0.474	Virtually 1	135
ab (indirect)	0.126	-	0.890	

**Tabel 1.** Uji PowerMed

### 3. ANALISA DAN PEMBAHASAN

Manajemen pengetahuan (X) terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap manajemen strategis (Z). Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan dalam manajemen pengetahuan akan berkontribusi pada perencanaan strategis yang lebih baik dan lebih akurat.

Dengan demikian, hipotesis 1 dapat diterima. Manajemen pengetahuan (X) juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi (Y). Hal ini berarti bahwa semakin banyak manajemen pengetahuan yang dimiliki individu dalam organisasi, maka kualitas kinerja organisasi akan semakin meningkat.

Oleh karena itu, hipotesis 2 juga terbukti. Selain itu, manajemen strategis (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi (Y). Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kualitas manajemen dalam organisasi, maka kinerja organisasi akan semakin baik. Pengaruh tidak langsung (indirect) manajemen pengetahuan terhadap kinerja organisasi melalui manajemen strategis (jalur c) menunjukkan bahwa manajemen strategis berfungsi sebagai mediator penuh.

Manajemen pengetahuan terbukti memiliki dampak positif yang signifikan terhadap perencanaan strategis. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen pengetahuan yang efektif dapat meningkatkan kualitas perencanaan. Semakin baik manajemen pengetahuan yang diterapkan, semakin tinggi pula kemampuan organisasi dalam melaksanakan perencanaan strategis. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa usaha untuk memperoleh dan berbagi pengetahuan yang dihasilkan melalui proses manajemen pengetahuan dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi, sehingga perencanaan strategis menjadi lebih baik dan tepat. Pengetahuan dapat ditingkatkan melalui pelaksanaan berbagi pengetahuan secara teratur, baik melalui pertemuan formal maupun informal antara pimpinan, antara pimpinan dan karyawan, serta antar unit di dalam organisasi. Proses berbagi pengetahuan juga dilakukan dengan melibatkan konsultan manajemen dan memanfaatkan platform online seperti intranet untuk menjangkau seluruh bagian organisasi.

Pengetahuan tersebut dapat ditingkatkan melalui pelaksanaan berbagi pengetahuan secara rutin, baik dalam pertemuan formal maupun informal antara para pemimpin, antara pemimpin dan karyawan, serta antar unit atau bagian dalam organisasi. Proses berbagi pengetahuan juga dilakukan dengan mengundang konsultan manajemen dan memanfaatkan platform intranet untuk menyebarkan informasi ke seluruh bagian organisasi.

Seperti yang dinyatakan oleh Serrat (2009), pengetahuan merupakan aset yang sangat berharga dalam mendukung pengambilan keputusan. Dalam konteks ini, keputusan yang diambil dapat bersifat strategis, taktis, atau operasional, sehingga kebutuhan akan pengetahuan harus disesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini berarti bahwa semakin banyak pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu dalam organisasi, maka kinerja organisasi tersebut akan meningkat.

Perencanaan strategis juga terbukti memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Ini mengindikasikan bahwa perencanaan strategis yang baik dan tepat dapat memberikan kontribusi yang nyata dalam meningkatkan kinerja organisasi. Sebagaimana diungkapkan oleh Serrat (2009), pengetahuan merupakan aset berharga yang mendukung proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, kebutuhan akan pengetahuan harus disesuaikan dengan konteks dan tujuannya. Jika pengetahuan tersebut digunakan untuk pengambilan keputusan strategis, seperti yang diteliti dalam penelitian ini, maka dampak langsungnya akan terlihat pada keputusan strategis yang diambil. Sementara itu, pengaruhnya terhadap kinerja organisasi bersifat tidak langsung, melalui keputusan strategis yang dihasilkan.

Hasil analisis terhadap variabel mediasi menunjukkan bahwa perencanaan strategis berfungsi sebagai mediator yang sempurna dalam pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa manajemen pengetahuan tidak berperan sebagai determinan langsung dari kinerja organisasi, melainkan keberadaannya menjadi faktor penting dalam perencanaan strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemahaman organisasi mengenai kondisi eksternal dan internal yang diperoleh melalui proses manajemen pengetahuan dapat meningkatkan kinerja organisasi melalui penyusunan rencana strategis yang meliputi tahapan formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi yang efektif. Dengan penerapan manajemen pengetahuan yang lebih baik, kinerja organisasi pun akan meningkat melalui perencanaan strategis yang lebih tepat.

#### 4. KESIMPULAN

- a) Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel manajemen pengetahuan memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap manajemen strategis. Peningkatan dalam manajemen pengetahuan akan memberikan dampak positif yang nyata terhadap perubahan dalam manajemen strategis.
- b) Berdasarkan analisis regresi, ditemukan bahwa manajemen pengetahuan dan manajemen strategis memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Di antara kedua variabel tersebut, manajemen strategis menunjukkan koefisien pengaruh yang lebih tinggi dibandingkan dengan manajemen pengetahuan. Peningkatan dalam manajemen pengetahuan dan manajemen strategis akan berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi.
- c) Pengujian PowerMed mengindikasikan bahwa manajemen strategis berfungsi sebagai mediator dalam pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja organisasi. Dengan demikian, variabel manajemen pengetahuan dapat memberikan pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi melalui manajemen strategis sebagai perantaranya.

#### REFERENSI

- Abdullah, Ma'ruf. 2014. *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta.
- Aditya, R. R. 2010. "Engaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Sentosa PerkasaBanjarnegara."
- Afrizal. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Amstrong, M & Baron F. 2016. *Manajemen Kinerja*. Cetakan Ke. Jakarta: Erlangga.
- Anggraini, Nenny. 2015. "Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung."
- Apriani, D., & Eko, H. W. 2012. "Engaruh Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sandang





Asia Maju Abadi Semarang.” *Jurnal Mahasiswa Q-MAN* Vol 1(No 4): 76-86.

- Arifin, M. R. 2014. “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Tri Keeson Utama Garut.” *JurnalUnikom*.
- Arikunto, Suharsimi. 2014. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Batubara, Hade Chandra et al. 2020. “DETERMINANTS OF DEBT POLICY AND PERFORMANCE OF STATE-OWNED DETERMINANTS OF DEBT POLICY AND PERFORMANCE OF STATE-OWNED COMPANIES IN INDONESIA.” xx(x).
- Dewi, L. N., Suhaeli, D., & Hidayati, L. A. 2023. “Engaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Puskesmas Kecamatan Candimulyo).” *Borobudur Management Review* 3(1(1)): 14–31.
- Ferdinand, Augusty. 2011. *Metode Penelitian Manajemen, Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis Dan Desertasi Ilmu Manajemen*. Edisi Ke. Semarang: CV.Indoprint.
- . 2013. *Metode Penelitian Manajemen, Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis Dan Desertasi Ilmu Manajemen*. Edisi Ke E.
- Hasibuan, M.S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revi. Jakarta: Bumi Akasara.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hidayat, R. 2021. “Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. Widya Cipta.” *urnal Sekretari Dan Manajemen* 5(1(1)): 16–23.
- Inaray, J. C., Nelwan, O.S., & Lengkong, V.P.K. 2016. “Engaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Amanah Finance Di Manado.” *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* 16(2(2)).
- Jaya, Indra. 2012. “Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pensisikan Kabupaten Tanjung Jabung Barat.” *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora* Vol 14(No 1).
- Kristiani, D. A., Pradhanawati, A., & Wijayanto, A. 2013. “Engaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Operator PT. Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Semarang).” *Ilmu Administrasi Bisnis* 1(1(1)): 110–16.
- Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Eedisi Ket. Jakarta: Unit Penerbit dan Percetakan.
- Mangkunegara, A.P. 2015. “Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung. P.T. Remaja Rosda Karya.”
- Moehiono. 2012. *Indikator Kinerja Utama Perencanaan, Aplikasi, Dan Pengembangan*. Depok: PT. Raja grafindo Persada.
- Murty, W. A. & Hudiwinarsih, G. 2012. “Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya).” *The Indonesian Accounting review*. Vol 2(No 2): 215–18.
- Ngateman. 2003. “Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Kandatel Malang.” *Tesis. Universitas Widyagama: Malang*.
- Randall, Fahey. 1996. *The Portabel MBA In Strategy*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Riadi, Edi. 2016. *Statistika Penelitian (Analisis Manual Dan Ibm SPSS)*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Rivai, V. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen. 2007. *Manajemen, Edisi Kedelapan*. Jakarta: PT. Macana Jaya Cemerlang.
- S., Sastrohadwiryo. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administrasi Dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sarworini, F. 2007. “Hubungan Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Karang Anyar.” *Jurnal Manajemen*.
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Strategi*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Setiawan, A. H., & Siagian. H. 2017. “Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Sinar Agung.” *Agora* 5(2(2)).
- Siti, Budi Herson. 2012. “Analisis Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Karawang.” *E-Journal Volume 9(Nomor 3)*.
- Suharsaputra, Uhar. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Tindakan*. Cetakan Ke. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sumbang, I. L. 2016. “Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pemberian Insentif Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Di Sekretariat Daerah Kabupaten Jayawijaya).” *Jurnal Kajian Ekonomi Dan Keuangan Daerah* 2(1(1)).
- Sunyonto, Danang. 2015. *Penelitian, Sumber Daya Manusia :Teori, Kuesioner, Alat Statistik, Dan Contoh Riset*. Bandung: CV. Alfabeta.



- Suyanto. 2007. *Strategic Management Global Most Admired Companies*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Tanggiran, Luis. 2015. *Step By Step In Developing BSC-Based Individual Performance Management*. Jakarta.: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Vallennia, K., Atikah, A., & Azijah, F. N. 2020. "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan:(Studi Kasus PT. SINAR SOSRO Rancaekkek)." *E-Jurnal Equilibrium Manajemen* 6((2)): 39-49.
- Wahyudi. 2011. *Manajemen Konflik Dalam Organisasi Pedoman Praktis Bagi Pemimpin Visioner*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Wheelen, Hunger. 2001. *Managemen Strategis*. Yogyakarta: CV.Andi.
- Widodo. 2004. *Cerdik Menyusun Proposal Penelitian: Skripsi, Tesis, Dan Desertasi*. Cetakan Pe. Jakarta: PT.Penebar Swadaya.
- Zahara, R. N., & Hidayat, H. 2017. "Pengaruh Kepuasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Di Kota Batam." *Journal Of Applied Managerial Accounting* 1((2)): 150-156.