J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah
Vol.4, No.3, April 2025

Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat Daerah Lamandau didasarkan pada Budaya dan Kompetensi ICT: *Knowledge Creation* Memiliki Peran Penting Sebagai Penghubung Antara Keduanya

Agus Eko Wahyudi
Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
E-mail: agusekowahyudi.setdalmd@gmail.com

Article History:
Received: 12 Februari 2025
Revised: 23 Maret 2025
Accepted: 30 Maret 2025

Keywords: *HR Performance, Lamandau Regional Secretariat, Culture and ICT Competency: Knowledge Creation.*

Abstract: *This study aims to analyze the influence of organizational culture and ICT competence on knowledge creation and its impact on human resource (HR) performance. The research employs a quantitative method with an explanatory research approach. Data collection was conducted through questionnaires, and data analysis was performed using the Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) technique. The results indicate that organizational culture has a positive and significant effect on both knowledge creation and HR performance. ICT competence also has a positive and significant impact on knowledge creation but does not have a direct significant effect on HR performance. Additionally, knowledge creation is proven to have a positive and significant influence on HR performance. These findings confirm that knowledge creation plays a crucial role in improving HR performance and serves as a mediating variable in the relationship between ICT competence and HR performance. In conclusion, organizational culture and knowledge creation are key factors in enhancing HR performance, whereas ICT competence plays a greater role in driving knowledge creation rather than directly affecting HR performance. This study is expected to contribute to human resource management and organizational strategy development by optimizing organizational culture, ICT competence, and knowledge creation to improve overall performance.*

Article History:
Received: (diisi oleh editor)
Revised: (diisi oleh editor)
Accepted: (diisi oleh editor)

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kompetensi ICT terhadap *knowledge creation* serta dampaknya terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM). Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan *explanatory research.* Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran

Kata Kunci: Kinerja SDM, Sekretariat Daerah Lamandau, Budaya dan Kompetensi ICT: *Knowledge Creation*.

kuesioner, dan analisis data menggunakan teknik *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge creation* serta kinerja SDM. Kompetensi ICT juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge creation*, namun tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja SDM. Selain itu, *knowledge creation* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Temuan ini menegaskan bahwa *knowledge creation* memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja SDM serta menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi ICT dan kinerja SDM. Kesimpulannya, budaya organisasi dan *knowledge creation* merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja SDM, sedangkan kompetensi ICT lebih berperan dalam mendorong *knowledge creation* daripada secara langsung mempengaruhi kinerja SDM. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengelolaan sumber daya manusia dan pengembangan strategi organisasi dalam meningkatkan kinerja melalui optimalisasi budaya organisasi, kompetensi ICT, dan *knowledge creation*.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi yang pesat di era Revolusi Industri 4.0 mencakup berbagai aspek, seperti pertumbuhan teknologi digital, otomatisasi cerdas, robotika, Internet of Things (IoT), dan kecerdasan buatan. Perubahan ini memberikan dampak luas terhadap berbagai sektor, baik ekonomi, bisnis, sosial, maupun kehidupan individu.

Meskipun Revolusi Industri 4.0 membawa banyak manfaat, seperti peningkatan efisiensi dan inovasi, ada juga tantangan yang muncul, seperti meningkatnya pengangguran akibat otomatisasi dan tuntutan keterampilan yang lebih kompleks. Oleh karena itu, diperlukan kebijakan strategis serta perencanaan yang matang untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia agar tetap relevan dengan perubahan yang terjadi.

Menurut Keywell (2017), perubahan dalam budaya kerja, sikap, pengetahuan, serta metode kerja menjadi faktor penting dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan Revolusi Industri 4.0. Studi yang dilakukan oleh Baur & Wee (2015) terhadap 300 perusahaan manufaktur menunjukkan bahwa kurang dari 48% organisasi merasa siap menghadapi tantangan revolusi ini. Hasil penelitian tersebut menyoroti pentingnya kepemimpinan yang visioner dalam menghadapi perubahan teknologi agar organisasi tetap kompetitif.

McKinsey juga menekankan perlunya penelitian yang lebih komprehensif mengenai dampak Revolusi Industri 4.0 terhadap tenaga kerja. Osborne & Strokosch (2013) memperkirakan bahwa sekitar 47% tenaga kerja di Amerika Serikat berisiko terdampak dan

memerlukan pelatihan ulang untuk memenuhi kebutuhan industri masa depan. Selain itu, penelitian oleh Blanka & Petra (2018) menunjukkan bahwa selain keterampilan teknis, pekerja juga perlu meningkatkan kemampuan dalam membangun hubungan dengan pelanggan serta manajemen sumber daya.

Francesco, Letizia, & Antonio (2017) menegaskan bahwa dengan meningkatnya kompleksitas pekerjaan dan tanggung jawab, organisasi harus mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang selaras dengan transformasi digital. Oleh karena itu, teknologi harus dimanfaatkan sebagai alat untuk mendukung dan mengoptimalkan sistem kerja yang semakin kompleks.

Menurut laporan World Economic Forum (2018), keterampilan seperti pemikiran analitis, kreativitas, dan pemecahan masalah yang kompleks menjadi semakin penting dalam era Revolusi Industri 4.0 (Gash & Hobbs, 2018). Jika individu dan organisasi tidak melakukan adaptasi, maka akan tertinggal dalam persaingan yang semakin ketat.

Dalam menghadapi perubahan ini, diperlukan strategi peningkatan keterampilan (upskilling) serta pengembangan kapasitas sumber daya manusia yang disesuaikan dengan kebutuhan industri saat ini (Leni Rohida, 2018). Kemampuan yang diperlukan tidak hanya terkait dengan keterampilan teknis, tetapi juga keterampilan sosial dan intelektual yang memungkinkan kolaborasi yang efektif antar individu dan tim kerja.

Forum Ekonomi Dunia (2018) menekankan bahwa investasi dalam pengembangan sumber daya manusia harus dipandang sebagai aset strategis, bukan beban organisasi. Pengembangan keterampilan intelektual dan sosial menjadi prioritas utama dalam membangun tenaga kerja yang mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Kemampuan berpikir sistematis serta keterampilan dalam berinteraksi dengan teknologi juga menjadi faktor penting dalam memastikan keberlanjutan daya saing organisasi (Eberhard B, 2017).

Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada tingkat pengetahuan karyawannya. Semakin tinggi tingkat pemahaman dan keterampilan yang dimiliki, semakin mudah bagi individu untuk beradaptasi dalam lingkungan kerja yang dinamis. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun sistem yang memungkinkan penciptaan dan transfer pengetahuan secara efektif.

Hasil survei yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Sumber Daya Manusia Kabupaten Lamandau menunjukkan bahwa meskipun Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Sekretariat Daerah Lamandau mendapatkan pelatihan yang sama, kinerja yang dihasilkan tetap bervariasi. Hal ini disebabkan oleh perbedaan dalam kemampuan penciptaan pengetahuan (knowledge creation). Individu yang memiliki keterampilan dalam menciptakan dan mengelola pengetahuan cenderung lebih inovatif dalam menyelesaikan masalah serta dapat bekerja lebih efektif dan efisien.

Budaya organisasi memainkan peran penting dalam mendukung efektivitas kinerja organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Budaya yang kuat dapat menentukan arah organisasi, mengatur alokasi sumber daya, serta menjadi alat dalam menghadapi tantangan dan peluang di lingkungan kerja. Oleh karena itu, organisasi harus membangun budaya yang positif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Jufrizen dan Radiman (2010) menjelaskan bahwa budaya organisasi bukan sekadar mencerminkan preferensi individu, tetapi juga menjadi gambaran umum mengenai karakteristik organisasi. Perspektif yang dimiliki karyawan mengenai budaya organisasi, termasuk peluang inovasi dan kebebasan untuk berpendapat, berperan besar dalam membentuk perilaku kerja. Budaya organisasi yang efektif dapat membantu mengoptimalkan kinerja individu dalam

mencapai tujuan organisasi.

Teknologi informasi telah memberikan kemudahan dalam mencari dan menyebarkan informasi. Namun, di saat yang sama, perkembangan teknologi juga mengubah cara organisasi dalam mengelola data. Saat ini, banyak perusahaan yang berinvestasi besar dalam sistem teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk meningkatkan efisiensi serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik.

Studi Capon dan Glazer (1987) menyoroti bahwa teknologi merupakan sekumpulan metode yang digunakan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pemanfaatan teknologi dalam organisasi tidak hanya mencerminkan pemahaman mendalam tentang suatu bidang pengetahuan, tetapi juga mencerminkan kemampuan untuk menerapkan pengetahuan tersebut dalam operasional bisnis (Leonard-Barton, 1995). Dalam penelitian ini, teknologi informasi dikonseptualisasikan sebagai alat yang digunakan oleh organisasi untuk mengelola informasi pasar dan pelanggan guna meningkatkan efektivitas bisnis.

Knowledge creation sangat diperlukan dalam mengelola dan mengorganisir pengetahuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Hal ini dikarenakan penciptaan dan pemanfaatan pengetahuan secara efektif dapat meningkatkan produktivitas dan inovasi. Menurut Nonaka (1994), pengetahuan merupakan alat yang sangat efektif dalam meningkatkan kemampuan organisasi untuk mengambil keputusan yang tepat.

Studi Hasbi (2020) menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan memiliki peran dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia, namun dampaknya tidak selalu signifikan tanpa adanya pengembangan yang sistematis. Dalam konteks tesis ini, yang berjudul "Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat Daerah Lamandau Berdasarkan Budaya dan Kompetensi ICT: Knowledge Creation Memiliki Peran Penting Sebagai Penghubung antara Keduanya", gap penelitian ini menunjukkan perlunya studi yang lebih dalam mengenai bagaimana knowledge creation dapat menjadi elemen penghubung dalam meningkatkan budaya organisasi dan kompetensi teknologi informasi untuk mendukung kinerja SDM secara optimal.

Guna meningkatkan daya saing sumber daya manusia, diperlukan strategi pengelolaan pengetahuan yang baik. Hal ini akan berdampak pada peningkatan efektivitas kerja pegawai serta meningkatkan daya saing organisasi. Knowledge creation merupakan elemen kunci dalam menjaga keberlanjutan organisasi, karena pengetahuan merupakan sumber utama dalam menggerakkan inovasi dan menciptakan keunggulan kompetitif.

Hasil penelitian Sahas & Falah (2017) menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, studi lain menemukan bahwa knowledge creation tidak selalu memiliki dampak signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia jika tidak dikembangkan secara terstruktur dan sistematis. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih komprehensif dalam mengelola penciptaan dan transfer pengetahuan agar dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Tabel 1. Persentase tingkat hasil evaluasi kinerja Sekretariat Daerah Lamandau Tahun 2021 sampai 2023

No.	Komponen	Tahun		
		2021	2022	**2023**
1	Perencanaankinerja	22,57	26,41	**23,36**
2	Capaiankinerja	14,88	14,61	**15,50**
3	PelaporanKinerja	11,97	11,86	**11,83**
	Nilai HasilEvaluasi	**72,34**	**52,88**	**50,69**

Sumber: Dokumentasi Sekretariat Daerah Lamandau

Berdasarkan Tabel 1, fenomena penurunan kinerja pegawai setiap bulan mencerminkan belum optimalnya penerapan budaya organisasi, kompetensi teknologi informasi (ICT Competences), serta proses penciptaan pengetahuan (Knowledge Creation) di lingkungan kerja. Kondisi ini berpotensi memberikan dampak terhadap efektivitas sistem dan program yang telah dirancang oleh Sekretariat Daerah Lamandau di masa mendatang.

LANDASAN TEORI

Kinerja Sumber Daya Manusia

Kinerja merupakan padanan dari istilah bahasa Inggris performance, yang mengacu pada serangkaian aktivitas atau tindakan yang memiliki keterkaitan erat dengan efektivitas. Menurut Hsiu-Fen (2013), kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian atau hasil kerja yang dihasilkan secara langsung oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu, sesuai dengan tugas yang diberikan. Hasil tersebut sangat dipengaruhi oleh tingkat keterampilan, pengalaman, serta komitmen individu dalam menjalankan pekerjaannya.

Knowledge Creation

Manajemen pengetahuan adalah kegiatan di mana perusahaan atau organisasi berkembang dan memanfaatkan pengetahuan, sedangkan manajemen pengetahuan strategis berarti bahwa manajemen pengetahuan adalah langkah untuk memperkuat setiap organisasi atau perusahaan sebagai perusahaan berbasis pengetahuan.

ICT Competences

Untuk meningkatkan pengelolaan pengetahuan dalam dunia bisnis dan pendidikan, diperlukan dukungan teknologi informasi yang dapat mendorong budaya pencarian informasi, memperbaiki sistem berbagi pengetahuan, serta mengoptimalkan manajemen pengetahuan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas serta daya saing organisasi. Teknologi sendiri merupakan penerapan berbagai disiplin ilmu yang memiliki nilai guna dalam memenuhi kebutuhan manusia, memastikan keberlangsungan hidup, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat (UU No.12 Tahun 2012).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi mencerminkan pola hidup dan prinsip yang dianut oleh suatu organisasi, yang terbentuk dari nilai-nilai serta keyakinan yang dijalankan oleh para anggotanya. Secara konseptual, budaya organisasi merupakan kerangka dasar yang dirancang atau berkembang dalam suatu kelompok saat mereka beradaptasi dengan tantangan eksternal dan menyesuaikan diri dengan dinamika internal.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan penelitian ini adalah merupakan tipe penelitian eksplanatory research yang bersifat asosiatif, yaitu bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengujian hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Dalam hal ini adalah menguji pengaruh Budaya Organisasi, *ICT Competences*, terhadap kinerja Sumber Daya Manusia dengan *Knowledge Creation* sebagai variabel mediasi.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh PNS dan THL di Sekretariat Daerah Lamandau dengan total populasi 254 populasi.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang mewakili keseluruhan obyek yang diteliti. Penarikan sampel ini didasarkan bahwa dalam suatu penelitian ilmiah tidak ada keharusan atau tidak mutlak semua populasi harus diteliti secara keseluruhan tetapi dapat dilakukan sebagian saja dari populasi tersebut.

Menurut Hasan (2002), menyatakan bahwa untuk penelitian yang menggunakan analisis data statistic, untuk ukuran sampel yang paling minimun adalah 30. Hal ini dipilih dengan bentuk pertimbangan bahwa peneliti memiliki keterbatasan kemampuan biaya, waktu dan tenaga. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 150 pegawai di Sekretariat Daerah Lamandau. (Sugiyono, 2012).

$$n \quad \frac{N}{1+Ne^2}$$

N= Jumlah sampel
N = 150 Pegawai Sekretariat Daerah Lamandau
e = Presentase ketidaktelitian, yaitu 10%

$$n = \frac{250}{1+250(0,1)^2}$$

$$=$$

= 125 Responden

Jadi jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 125 responden. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan pada penelitian ini adalah *purposive sampling* yaitu metode pengambilan sampel dari populasi berdasarkan kriteria tertentu sebagai berikut:

1. Pengalaman minimal 3 tahun bekerja di lingkungan Sekretariat Daerah.
2. Berdomisili atau bertempat tinggal di Lamandau, Kalimantan Tengah.
3. Berstatus sebagai PNS (pegawai negeri sipil) atau Tenaga Kontrak (THL).

Pengambilan sampel dengan cara memberikan kuesioner ke para responden secara langsung pada PNS (pegawai negeri sipil) dan Tenaga Kontrak (THL) Sekretariat Daerah Lamandau.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Deskripsi Responeden

Tabel 2. Deskripsi Responden

Keterangan	Kriteria	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	56
	Perempuan	44
UsUsia	≤ 35 Tahun	44
	36 – 40 Tahun	17
	41 – 50 Tahun	21

	≥ 51 Tahun	1
Status Kepegawaian	ASN (PNS/PPPK)	72
	TKD Non ASN	27
Pendidikan	SMA/SMK/Sederajat	5
	D III	1
	Sarjana S1	84
	Pascasarjana S2	8
Pengalaman Kerja	0 – 2 Tahun	20
	3 – 9 Tahun	20
	10 – 15 Tahun	43
	≥ 16 Tahun	15
Total Responden (N)		100%

Sumber: Pengolahan data kuesioner di Sekretariat Daerah Lamandau, 2024.

Dalam penelitian ini, jumlah responden yang berhasil dikumpulkan sebanyak 59 orang, yang masih berada di bawah target penelitian sebanyak 125 orang. Meskipun jumlah ini tidak memenuhi target awal, namun tetap dapat digunakan dalam analisis penelitian jika memenuhi syarat validitas dan reliabilitas.Menurut Asrulla et al. (2023) dalam Jurnal Pendidikan Tambusai, pemilihan sampel dalam penelitian kuantitatif harus memenuhi kriteria keterwakilan, di mana sampel yang dipilih harus dapat merepresentasikan populasi secara keseluruhan. Dalam konteks penelitian ini, keterbatasan jumlah responden dapat berdampak pada generalisasi hasil penelitian terhadap populasi yang lebih luas.

Selain itu, Amalia et al. (2022) dalam Generics: Journal of Research in Pharmacy menyatakan bahwa jumlah responden dalam uji validitas dan reliabilitas kuesioner berpengaruh terhadap hasil pengujian. Dalam penelitian mereka, pengujian kuesioner dengan 15 responden menghasilkan banyak item yang tidak valid, sedangkan pengujian dengan 39 responden menunjukkan hasil yang lebih baik dalam aspek validitas dan reliabilitas. Oleh karena itu, meskipun jumlah responden dalam penelitian ini hanya 59 orang, hal tersebut masih memungkinkan untuk digunakan jika kuesioner yang digunakan memenuhi uji validitas dan reliabilitas

Analisis Deskriptif Data Penelitian
Analisis Data Statistik
Discriminant Validity

Tabel 2. Hasil Analisis Uji Validitas Diskriminan

Indikator Konstruk	BUDAYA	ITC	KINERNJA	Knowledge
B1	0.830	0.819	0.823	0.773
B2	0.701	0.511	0.516	0.496
B3	0.872	0.891	0.886	0.856
B4	0.864	0.660	0.757	0.760
B5	0.771	0.552	0.633	0.581
B6	0.927	0.845	0.878	0.843
I1	0.823	0.952	0.851	0.835
I2	0.892	0.974	0.926	0.893

I3	0.757	0.892	0.737	0.702
K1	0.872	0.839	0.874	0.901
K2	0.653	0.642	0.735	0.865
K3	0.787	0.784	0.880	0.942
K4	0.847	0.836	0.874	0.894
KSDMM 1	0.808	0.784	0.913	0.792
KSDM2	0.870	0.882	0.936	0.945
KSDMM3	0.831	0.838	0.937	0.926
KSDM4	0.885	0.797	0.902	0.782

Sumber: Pengolahan data kuesioner di Sekretariat Daerah Lamandau, 2024.

Tabel 3 di atas merupakan hasil uji validitas diskriminan menggunakan software SmartPLS. Validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa indikator-indikator dalam model lebih merepresentasikan konstruknya sendiri dibandingkan dengan konstruk lain. Pada tabel ini, terlihat bahwa setiap indikator, seperti B1, B2, hingga KSDMM4, memiliki nilai loading faktor yang lebih tinggi pada konstruk yang diukurnya (misalnya, BUDAYA, ITC, KINERJA, atau Knowledge) dibandingkan dengan konstruk lainnya. Sebagai contoh, indikator B1 memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk BUDAYA (0.830) dibandingkan dengan konstruk lain seperti ITC (0.819), KINERJA (0.823), dan Knowledge (0.773). Hal ini menunjukkan bahwa indikator B1 valid dalam mengukur konstruk BUDAYA.

Secara umum, nilai loading faktor yang lebih besar dari 0.7 menunjukkan validitas yang baik. Dalam tabel ini, mayoritas indikator memiliki nilai loading di atas 0.7 pada konstruknya masing-masing, seperti B6 (0.927 untuk BUDAYA) dan I2 (0.974 untuk ITC), yang menunjukkan kekuatan representasi indikator terhadap konstruk. Meskipun terdapat beberapa indikator dengan nilai mendekati batas minimal, seperti B2 (0.701 untuk BUDAYA), indikator tersebut masih dianggap memenuhi kriteria validitas.. Kemudian didalam uji validitas diskriminan juga terdapat uji antara variabel dengan penjelasan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4. Hasil Analisis Uji Korelasi Variabel

INDIKATOR	BUDAYA	ITC	KINERNJA	Knowledge
BUDAYA	0.831			
ITC	0.879	0.940		
KINERNJA	0.920	0.897	0.922	
Knowledge	0.884	0.867	0.938	0.901

Sumber: Pengolahan data di Sekretariat Daerah Lamandau, 2024.

Tabel 4 tersebut menunjukkan hasil uji korelasi antar variabel menggunakan analisis SmartPLS. Terdapat empat variabel, yaitu BUDAYA, ITC, KINERJA, dan Knowledge, dengan nilai di diagonal utama (seperti 0.831 untuk BUDAYA) merepresentasikan reliabilitas internal masing-masing variabel. Sementara itu, nilai di luar diagonal menunjukkan korelasi antar variabel, dengan semua nilai berkisar di atas 0.8, yang mengindikasikan hubungan yang sangat kuat antar variabel. Hasil ini menunjukkan bahwa model pengukuran memiliki validitas dan reliabilitas yang baik serta layak untuk analisis lebih lanjut pada model struktural.

Analisis Multikolinieritas

Tabel 5. Hasil Analisis Uji Variabel dan Reliability

INDIKATOR	VIF
B1	3.745
B2	2.128
B3	4.668
B4	5.380
B5	2.159
B6	7.691
I1	6.858
I2	8.815
I3	2.868
K1	3.022
K2	3.395
K3	5.514
K4	3.079
KSDMM 1	3.941
KSDM2	5.572
KSDMM3	5.761
KSDM4	3.533

Sesuai tabel 5 tersebut dapat diketahui bahwa nilai VIF untuk masing-masing indikator konstruk bernilai lebih kecil dari 10,00 sehingga disimpulkan tidak terjadi masalah multikolinieritas antara konstruk penelitian yang dianalisis.

Uji koefisien Determinasi

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Indikator	R Square	R Square Adjusted
KINERNJA	0.924	0.920
Knowledge	0.817	0.810

Nilai R2 untuk variabel Kinerja adalah 0,924, dengan R2 Adjusted sebesar 0,920. Ini berarti bahwa sekitar 75,1% variasi dalam variabel Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model penelitian. Nilai R2 yang tinggi (lebih dari 0,70) menunjukkan bahwa model memiliki daya prediksi yang kuat terhadap variabel Kinerja.

Sementara itu, nilai R2 untuk variabel Knowledge adalah 0,817, dengan R2 Adjusted sebesar 0,810. Ini mengindikasikan bahwa sekitar 24,8% variasi dalam Motivasi Berprestasi dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model. Nilai R2 yang lebih rendah ini menunjukkan bahwa model memiliki daya prediksi yang Baik.

Validity and Reability

Tabel 7. Hasil Analisis Uji Variabel dan Reliability

Indikator	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
BUDAYA	0.909	0.928	0.930	0.690
ITC	0.934	0.949	0.958	0.884

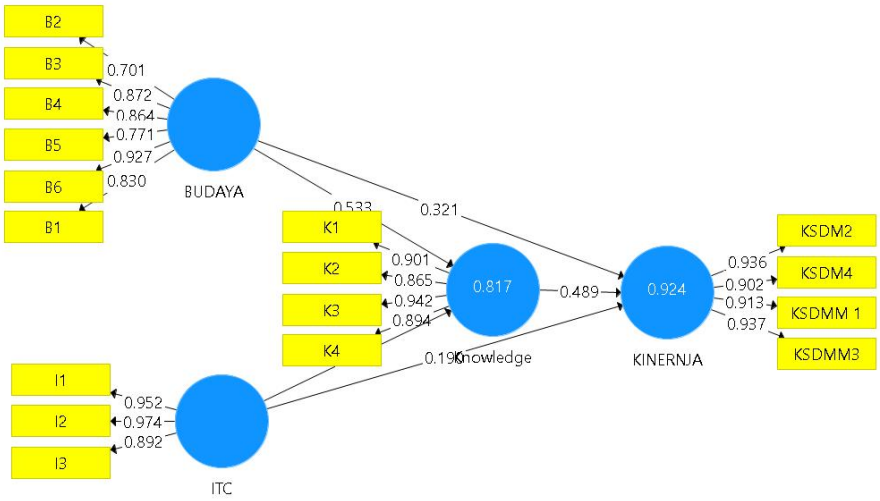
KINERNJA	0.941	0.944	0.958	0.850
Knowledge	0.922	0.929	0.945	0.811

Sumber: Pengolahan data kuesioner di Sekretariat Daerah Lamandau, 2024.

Tabel 7 menunjukkan hasil analisis uji validitas dan reliabilitas untuk variabel-variabel yang diukur, yaitu BUDAYA, ITC, KINERJA, dan Knowledge, berdasarkan pengolahan data kuesioner di Sekretariat Daerah Lamandau tahun 2024. Dari hasil yang diperoleh, semua variabel menunjukkan nilai Cronbach's Alpha, rho_A, dan Composite Reliability yang sangat baik, dengan nilai di atas 0,7, yang mengindikasikan bahwa indikator-indikator yang digunakan untuk masing-masing variabel konsisten dan reliabel.

Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk semua variabel berada di atas 0,5, yang menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki validitas konvergen yang baik, artinya indikator-indikator dalam setiap variabel mampu menjelaskan lebih dari 50% varians yang ada. Variabel ITC memiliki nilai AVE tertinggi (0,884), diikuti oleh KINERJA (0,850), Knowledge (0,811), dan BUDAYA (0,690). Dengan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Outer Model dan Inner Model



Gambar 1. Model Persamaan Outer Model dan Inner Model

Garis antar variabel laten menunjukkan hubungan kausal yang diuji dalam model. Nilai pada garis ini adalah path coefficient, yang menggambarkan kekuatan dan arah hubungan antar variabel. Sebagai contoh, hubungan dari BUDAYA ke KNOWLEDGE memiliki nilai 0.533, menunjukkan bahwa budaya memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap pengetahuan. Hubungan dari KNOWLEDGE ke KINERJA memiliki nilai 0.489, menunjukkan bahwa pengetahuan juga berkontribusi secara positif pada kinerja.

Uji t statistik

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Standar	t-statistik	P-Value	Keterangan

	Deviation			
H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Knowledge Creation	0.186	2,866	0,0004	Diterima
H2 : ICT Competences berpengaruh positif dan signifikan terhadap Knowledge Creation	0.194	2.051	0.041	Diterima
H3 :Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia	0.151	2.128	0.034	Diterima
H4 : ICT Competences berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia	0.141	1.345	0.179	Ditolak
H5 : Knowledge Creation berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia	0.115	4.260	0.000	Diterima

Sesuai Tabel 8 tersebut dapat teridentifikasi hasil uji hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. **H1: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge creation***
   Hipotesis ini diterima, dengan nilai *t-statistic* sebesar 2,866 dan *p-value* 0,0004 (di bawah ambang batas signifikansi 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap proses penciptaan pengetahuan dalam konteks penelitian ini.
2. **H2: Kompetensi ICT (Information and Communication Technology) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge creation***
   Hipotesis ini diterima, dengan nilai *t-statistic* 2,051 dan *p-value* 0,041. Hasil ini mengindikasikan bahwa kompetensi ICT memberikan kontribusi yang signifikan dan positif terhadap penciptaan pengetahuan.
3. **H3: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia**
   Hipotesis ini diterima, dengan *t-statistic* sebesar 2,128 dan *p-value* 0,034. Artinya, budaya organisasi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia.
4. **H4: Kompetensi ICT berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia**
   Hipotesis ini *tidak diterima* karena nilai *t-statistic* sebesar 1,345 dan *p-value* 0,179, yang lebih besar dari ambang batas signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi ICT tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia secara langsung dalam model ini.
5. **H5: *Knowledge creation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia**
   Hipotesis ini diterima, dengan nilai *t-statistic* sebesar 4,260 dan *p-value* 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa penciptaan pengetahuan secara signifikan meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Uji inderect effect (uji tidak langsung)

Tabel 9. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Jalur Pengaruh Tidak Langsung	Standar Deviation	T-statistik	P-Value
BUDAYA -> Knowledge -> KINERJA	0.121	2.151	0.032
ITC -> Knowledge -> KINERJA	0.100	1.959	0.051

Tabel ini menunjukkan hasil analisis jalur pengaruh tidak langsung dalam model penelitian yang dilakukan menggunakan Smart PLS. Pengaruh tidak langsung dianalisis untuk memahami bagaimana variabel independen (BUDAYA dan ITC) memengaruhi variabel dependen (KINERJA) melalui mediator yaitu Knowledge Creation. Berikut adalah penjelasan mendetail:

1. Jalur dari BUDAYA -> Knowledge -> KINERJA
   Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui penciptaan pengetahuan. Nilai t-statistic sebesar 2,151 dan p-value sebesar 0,032 mengindikasikan bahwa pengaruh ini signifikan pada tingkat kepercayaan 95% (di bawah 0,05). Koefisien jalur sebesar 0,121 menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia secara tidak langsung melalui peran penciptaan pengetahuan sebagai mediator. Dengan kata lain, budaya yang mendukung menciptakan lingkungan yang mendorong penciptaan pengetahuan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja.
2. Jalur dari ITC -> Knowledge -> KINERJA
   Jalur ini menggambarkan pengaruh tidak langsung kompetensi teknologi informasi dan komunikasi (ITC) terhadap kinerja sumber daya manusia melalui penciptaan pengetahuan. Nilai t-statistic sebesar 1,959 dan p-value sebesar 0,051 mendekati ambang batas signifikansi 0,05. Meskipun nilai p-value sedikit lebih tinggi dari 0,05, hasil ini masih dapat dianggap mendukung adanya hubungan tidak langsung yang signifikan dengan tingkat kepercayaan 90%. Koefisien jalur sebesar 0,100 menunjukkan bahwa kompetensi ICT berkontribusi secara positif terhadap kinerja dengan mendorong penciptaan pengetahuan.

Pembahasan hasil analisis penelitian

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Knowledge Creation

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge creation* dengan nilai t-statistik sebesar 2,866 dan p-value 0,0004. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai kolaborasi, inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan berperan penting dalam menciptakan pengetahuan baru di lingkungan kerja. Di Sekretariat Daerah Lamandau, budaya organisasi yang kuat memungkinkan pegawai untuk berbagi pengetahuan, mengembangkan wawasan baru, dan mendorong inovasi dalam pekerjaan mereka.

Pengaruh Kompetensi ICT terhadap Knowledge Creation

Penelitian ini juga menemukan bahwa kompetensi ICT (Information and Communication Technology) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge creation*, dengan t-statistik 2,051 dan p-value 0,041. Kompetensi ICT memfasilitasi proses penciptaan pengetahuan dengan memberikan akses mudah ke informasi dan alat-alat teknologi yang mendukung pengelolaan dan distribusi pengetahuan. Di Sekretariat Daerah Lamandau, kemampuan pegawai dalam menggunakan teknologi informasi berperan dalam mempermudah pencarian dan pemanfaatan

informasi, sehingga membantu mereka dalam proses *knowledge creation* yang pada akhirnya mendukung efisiensi kerja.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, dengan t-statistik sebesar 2,128 dan p-value 0,034. Artinya, budaya yang mengedepankan kerjasama, keterbukaan, serta komitmen terhadap peningkatan kualitas kerja dapat mendorong kinerja yang lebih optimal di lingkungan organisasi. Dalam konteks Sekretariat Daerah Lamandau, budaya yang positif memberikan motivasi kepada pegawai untuk bekerja lebih baik dan berkontribusi maksimal, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Pengaruh Kompetensi ICT terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung kompetensi ICT terhadap kinerja SDM tidak signifikan, dengan nilai t-statistik 1,345 dan p-value 0,179. Meskipun kompetensi ICT penting dalam memfasilitasi akses informasi dan teknologi, hasil ini menunjukkan bahwa penggunaan teknologi informasi dan komunikasi saja tidak cukup untuk langsung meningkatkan kinerja pegawai tanpa didukung oleh faktor-faktor lain. Di Sekretariat Daerah Lamandau, kompetensi ICT lebih efektif dalam meningkatkan kinerja SDM jika digunakan bersama-sama dengan proses penciptaan pengetahuan yang terstruktur.

Pengaruh Knowledge Creation terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Knowledge creation terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, dengan t-statistik sebesar 4,260 dan p-value 0,000. Hal ini menandakan bahwa proses penciptaan pengetahuan di antara pegawai berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja mereka. Di Sekretariat Daerah Lamandau, *knowledge creation* memungkinkan pegawai memperoleh keterampilan baru, menambah wawasan, dan menyelesaikan tugas dengan lebih efektif, sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dari 3 hipotesis di penelitian ini dapat diterima, sebagai berikut:

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Knowledge Creation
   Budaya organisasi
2. Pengaruh ICT Competences terhadap Knowledge Creation
   Kompetensi ICT memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge creation*.
3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia
   Budaya organisasi secara langsung memiliki pengaruh positif terhadap kinerja SDM.
4. Pengaruh ICT Competences terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia
   Kompetensi ICT tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja SDM.
5. Pengaruh Knowledge Creation terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia
   Knowledge creation memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

DAFTAR REFERENSI

Amalia, R. N., Dianingati, R. S., & Annisaa, E. (2022). Pengaruh Jumlah Responden terhadap Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Pengetahuan dan Perilaku Swamedikasi. *Generics: Journal of Research in Pharmacy*, 2(1), 9-13.

Asrulla, Risnita, M. Syahran Jailani, & Firdaus Jeka. (2023). Populasi dan Sampling (Kuantitatif), Serta Pemilihan Informan Kunci (Kualitatif) dalam Pendekatan Praktis. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 26320-26332.

Baur.C. & Wee.D. 2015. Manufacturing's Next Act. McKinsey & Company. Retrieved from https://www.mckinsey.com/business functions /operations/ ourinsights/manufacturing-next-act.

Capon, N., & Glazer, R. (1987). Marketing and Technology: A Strategic Coalignment. Journal of Marketing, 51(3), 1–14. https://doi.org/10.2307/1251644.

Cascio, W.F., (1992). Managing Human Resources. New York : Mc Graw-Hill/

Christianto & Kadarusman (2021). Budaya Organisasi, Knowledge Management Terhadap Kinerja Dengan Loyalitas Kerja Sebagai Mediasi. STIE Pascasarjana STIE Malangkucecwara Malang.

Diane. M Burton, Jesper B Sorensen, Christine M Beckman. 2002. Coming from good stock : Career histories and new venture. Emerald Insight.

Eko, Cosmas Suharyanto. (2015). Peran Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Sebagai Enabler Knowledge Management Dalam Membawa Inovasi Pada Industri Kreatif Di Batam. Pascasarjana Ilmu Komputer Binus University.

Fred Luthans. 2006. Perilaku Organisasi.

Gash,T & Hobbs, R (2018) Policing 4.0 Deciding the Future of Policing in the UK. London: Deloitte

Ghozali, Imam, Hengky Latan. 2015. Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris. BP Undip. Semarang.

Hsiu Fen Lin, 2013. *Knowledge donating and firm innovation capability*: *an empirical study*. International Journal of Manpower

Indra, Eko Heri (2019). Tantangan Pengembangan SDM Polri di Era Revolusi Industri 4.0. Jurnal Ilmu Kepolisian. Volume 13 Nomor 2 Agustus 2019.

Jamaludin, Rudi Salam, Harisman Yunus & Haedar Akib. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Universitas Negeri Makassar.

Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia. https://www.setneg.go.id/baca/index/the_new_normal_dan_akselerasi_refor masi_birokrasi. (Diakses pada 07 Desember 2020)

Keywell (2017). The Fourth Industrial Revolution Is About Empowering People, Not The Rise Of The Machines. Retrieved from https://goo. gl/8qE3mw.

Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo (2013). Perilaku Organisasi. Terjemahan Erly Suandy, Edisi Pertama, Jakarta: Salemba Empat.

Leonard-Barton, D. 1995. Wellsprings of Knowledge : Building dan Sustainingthe Source of Innovation, Harvard Bussinies School Press.

Longo, Francesco & Nicoletti, Letizia & Padovano, Antonio. 2017. Smart operators in industry 4.0: A human-centered approach to enhance operators' capabilities and competencies within the new smart factory context. Computers & Industrial Engineering. 113. 10.1016/j.cie.2017.09.016.

Mark,.&David. (1997). Public Sector Reform in Development Countries: Issues, Lessons and Future Directions. London: Institute of Governance.

Martin. (2000). Aplikasi EQ Based HR Management System. Majalah Manajemen Desember No. 148.

Noah, Krachtt. 2018. The Workforce Implications of Industry 4.0: Manufacturing Workforce Strategies To Enable Entreprise Transformation. University of Wisconsin, USA.

Nonaka, I. Toyama, R. & Konno N. 2001. Emergence of "Ba": A Conceptual Framework for the Continuous and Self-transcending Process of Knowledge Creation.

Osborne, Stephen P. & Kirsty Strokosch (2013). It takes Two to Tango? Understanding the Co-production of Public Services by Integrating the Services Management and Public Administration Perspectives. British Academy of Management.

Pfeffer, T. (2012) Virtualization of Universities Digital Media and the Organization of Higher Education Institutions Innovation, Technology, and Knowledge Management. Springer New York Dordrecht Heidelberg London. Springer Science+Business Media, LLC, 233 Spring Street, New York, NY 10013, USA

Prasetyo, Bambang dan Lina M. Jammah. (2006). Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Pratama, Muhammad Rifky. (2018). Menjawab Kendala Perpustakaan Dengan Implementasi Knowledge Management.

Republik Indonesia. Peraturan Menteri Sekretaris Negara RI Nomor 1 Tahun 2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretaris Negara.

Republik Indonesia. Undang - Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.

Sahas, Ahmad Nur Falah (2017). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kinerja Perusahaan. Universitas Brawijaya

Sahat Siregar, 2009, "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Dinas Perhubungan Kota Medan)", skripsi, departemen Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatra Utara.

Sawant, N., & Himanshu, S.,2013. Big Data Application Architecture Q & A. New York: Springer Science Business Media.

Schwab, Klaus (2017) The Four Industrial Revolution.1st Ed. New York: CrownBussines.

Sudarma, Ketut & Susmiati. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi Persepsian Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening". Journal Unnes 2015.

Sugiyono. (2012). "Memahami Penelitian Kualitatif". Banding: CV Alfabeta.

Teece, et, al. 1997. Dynamic capabilities and strategic Management. Strategic Management Journal, 18: 7.