



Postgraduate Bosowa University Publishing (PBUP)

Indonesian Journal of Business and Management

e-ISSN: 2460-3767 p-ISSN: 2656-6885

<https://postgraduate.universitaspbosowa.ac.id/index.php/jbm>



ANALISIS PENERAPAN *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PADA KANTOR DPRD KABUPATEN MAROS

Analysis of Implementation of Knowledge Management and Organizational Culture on Employee Performance Through Job Satisfaction Legislative Council Office In Maros

Syamsuddin¹, Cahyono², Haeruddin Saleh²

¹Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Maros

²Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bosowa

Email: syamsuddinundhin66961@gmail.com

Diterima: 22 Agustus 2022/Disetujui: 30 Desember 2022

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh knowledge management dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja serta untuk menganalisis pengaruh knowledge management dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner dengan teknik analisis data menggunakan SemPLS 3.2.9. Hasil penelitian menemukan knowledge management dapat memberikan dampak yang bermakna dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Budaya organisasi memberikan dampak yang bermakna terhadap kepuasan kerja bagi pegawai. Knowledge management dapat memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan kinerja pegawai. Budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja kerja bagi pegawai. Kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan kinerja kerja pegawai. Hasil uji mediasi menemukan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh knowledge management terhadap kinerja pegawai, hasil uji mediasi pada penelitian ini yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor DPRD, di Kabupaten Maros.

Kata Kunci: *Knowledge Management*, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the influence of knowledge management and organizational culture on job satisfaction and employee performance, the effect of job satisfaction on performance, and to analyze the influence of knowledge management and organizational culture on performance through job satisfaction. Data collection techniques through questionnaires with data analysis techniques using SemPLS 3.2.9. The results of the study found that knowledge management can have a significant impact on increasing employee job satisfaction. Organizational culture has a significant impact on job satisfaction for employees. Knowledge Management can have a significant influence on improving employee performance. Organizational culture is able to improve work performance for employees. Job satisfaction can have a significant influence on improving employee work performance. The results of the mediation test found that job satisfaction can mediate the influence of knowledge management on employee performance. The results of the mediation test in this study indicate that job satisfaction can mediate the influence of organizational culture on employee performance Legislative Council Office in Maros.

Keywords: *Knowledge Management*, *Organizational Culture*, *Job Satisfaction*, *Employee Performance*



This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license

1. PENDAHULUAN

Era globalisasi saat ini, masalah sumber daya manusia menjadi sorotan utama bagi organisasi untuk tetap dapat bertahan. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal, maka kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik (Notoadmodjo, 2013). Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Tuntutan organisasi untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas dapat diraih melalui kinerja yang dihasilkan oleh masing-masing pegawai. Kinerja pegawai sebagai potensi yang dimiliki sumber daya manusia merupakan suatu kekuatan atau kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang bersifat materi ataupun non materi, baik yang bisa dihitung atau dinilai dengan uang maupun tidak sehingga dengan memiliki kinerja yang tinggi, maka segala apa yang diprogramkan dan direncanakan organisasi untuk mencapai tujuannya dapat segera terealisasi.

Sudaryo dkk (2018) mengatakan bahwa kinerja pegawai ditentukan oleh keterampilan dan pengetahuan, sumber daya yang tersedia, kualitas dan gaya manajemen yang ada, serta motivasi. Kinerja pegawai dapat dijadikan ukuran-ukuran apakah sasaran dan tujuan telah sesuai dengan rencana organisasi/institusi. Selain itu juga dapat menjadi dasar tolak ukur sejauh mana keberhasilan suatu organisasi/institusi. Bagi pegawai, kinerja dipandang sebagai usaha untuk menggali kemampuan dan skill yang dimilikinya yang kemudian dikembangkan semaksimal mungkin. Mengoptimalkan kinerja pegawai dapat dicapai melalui adanya kepuasan kerja pegawai sebagaimana dikemukakan oleh Handoko (2014) bahwa kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Apabila pegawai puas maka akan nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaannya agar dapat meningkatkan kinerja kerjanya.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja sehingga berdampak terhadap kinerja pegawai maka tuntutan akan makin pentingnya kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu respon untuk menyikapi hal tersebut dan hal ini tentu saja memerlukan upaya-upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan SDM. Untuk meningkatkan sumber daya manusia yang berdaya saing, diperlukan pengelolaan pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu di organisasi yang kompetitif. Pengetahuan merupakan alat yang mendalam yang efektif dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan tindakan yang tepat. Menurut Kosasih dan

Budiani (2007), penerapan knowledge management dapat memberikan manfaat bagi kinerja pegawai, diperkuat dengan penelitian mereka mendapatkan hasil bahwa knowledge management melalui prosedur kerja dan personal knowledge yang bersinergi memberi pengaruh yang baik bagi kinerja pegawai. Maka dari itu knowledge management memiliki peran yang sangat penting bagi kinerja pegawai dan kinerja perusahaan. Abdul Latief dkk (2019) menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Knowledge management selain berpengaruh terhadap kinerja pegawai juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Tujuan dari organisasi menerapkan knowledge management sebagai cara untuk mencapai kesejahteraan dalam bekerja, sebagaimana Kianto dkk (2016) menyatakan bahwa knowledge management ini dapat membantu pegawai dalam meningkatkan kepuasan dalam bekerja. Sebagaimana ketika kepuasan kerja terpenuhi maka pegawai dapat berkontribusi dalam pengembangan organisasi sehingga organisasi perlu mengetahui sejauh mana knowledge management berpengaruh dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Kemudian budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja pegawai di mana menurut Robbins dkk (2015) budaya organisasi yang baik akan meningkatkan rasa memiliki dan anggota organisasi dan akhirnya dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai karena budaya organisasi melibatkan ekspektasi, nilai, dan sikap bersama. Hal tersebut memberikan pengaruh pada individu, kelompok, dan proses organisasi. Budaya yang kuat sering kali dicirikan oleh adanya pegawai yang memiliki nilai inti bersama. Semakin banyak pegawai yang berbagi dan menerima nilai inti, semakin kuat budaya dan semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Oyemomi dkk (2019), Kwarteng & Aveng (2018), dan Al-Musadieg et al. (2018) menemukan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai.

Selain budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, juga budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Seperti yang diungkapkan oleh Robbins dkk (2015) yang menggambarkan bahwa budaya bisa mempengaruhi kepuasan kerja. Karakteristik dari budaya organisasi akan menentukan budaya organisasi yang kuat atau rendah, kekuatan budaya organisasi akhirnya akan menentukan tingkat kepuasan dan kinerja dari pegawai. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan yang tidak terlihat tetapi dapat mempengaruhi pikiran, perasaan, dan tindakan orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi. Budaya organisasi adalah hasil yang dianggap baik dan sah (valid) diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyamakan persepsi, pemikiran, dan perasaan terhadap masalah-masalah yang dihadapi. Didit Haryadi dan W. Wahyudi

(2020) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara pengaruh knowledge management dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh antara knowledge management terhadap kinerja pegawai. Kemudian budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Didit Haryadi dan W. Wahyudi (2020) kepuasan bahwa kerja dapat memediasi hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian Desy Lestari (2021) bahwa terdapat pengaruh positif secara tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sehingga terdapat research gap pada penelitian ini.

Oleh karena pentingnya masalah knowledge management dan budaya organisasi dalam kaitannya dengan peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai, peneliti menentukan obyek penelitian pada Kantor DPRD Kabupaten Maros. Sebagai unsur staf (staffing), administrasi, dan pelayanan umum terhadap aparatur dan DPRD yang mempunyai visi yakni “Maros Lebih Sejahtera 2021”. Untuk mewujudkan visi tersebut maka dilakukan sejumlah misi yakni meningkatkan perekonomian daerah, meningkatkan kualitas pelayanan publik, meningkatkan kualitas hidup masyarakat, meningkatkan pembangunan wilayah dan kawasan, meningkatkan kualitas pengelolaan sumberdaya alam, serta meningkatkan pembangunan infrastruktur dan teknologi informatika.

Untuk mencapai visi dan misi tersebut maka dituntut peningkatan kinerja yang tinggi dari masing-masing pegawai. Namun permasalahan yang terjadi bahwa kinerja yang dicapai oleh pegawai belum optimal. Dari hasil pengamatan bahwa kurang optimalnya kinerja pegawai karena masih kurangnya knowledge management yang dimiliki oleh setiap pegawai. Selanjutnya bahwa budaya kerja yang dimiliki masih rendah di mana terlihat bahwa masih ada pegawai yang sering terlambat serta pulang mendahului dari waktu jam kerja. Begitu pula berkaitan dengan kurangnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai yakni berkaitan dengan tunjangan-tunjangan atau TPP yang sering mengalami keterlambatan sehingga menjadi pemicu tidak tercapainya kinerja pegawai. Oleh karena itu, dari permasalahan tersebut di atas maka perlunya peneliti meninjau kembali mengenai masalah knowledge management, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh knowledge management dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja serta untuk menganalisis pengaruh knowledge management dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

2. METODE

a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatif. Penelitian eksplanatif atau kausal dilakukan untuk menemukan penjelasan tentang mengapa suatu kejadian atau gejala terjadi yang membuktikan adanya hubungan dipengaruhi mempengaruhi dan sebab akibat. Penelitian ini menggunakan data berupa data primer dan data sekunder. Penelitian ini menggunakan analisis jalur karena variabel bebasnya terdiri dari dua variabel yang mempengaruhi yang disebut independent variable (variabel bebas) yakni knowledge dan budaya organisasi dan variabel yang dipengaruhi disebut dependent variable (variabel terikat) yakni kinerja pegawai, serta menggunakan variabel mediasi atau sebagai variabel antara yakni kepuasan kerja. Masing-masing konsep memiliki variabel dan dimensi sebagai tolak ukur dalam menentukan jawaban dan sebagai alat ukur dalam penelitian.

b. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dijadikan obyek penelitian tepatnya di Kantor DPRD yang berlokasi di Jalan Lanto Dg. Pasewang, Turikale, Kabupaten Maros, Sulawesi Selatan.

c. Populasi dan Sampel

Populasi menurut Sujarweni (2016) adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berjumlah 68 orang pegawai. Sampel adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian. Untuk menentukan jumlah sampel maka diperoleh dari jumlah populasi yakni jumlah pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja pada Kantor DPRD Kabupaten Maros berjumlah 68 orang pegawai. Adapun teknik penarikan sampel menggunakan sampling jenuh di mana menurut Sugiyono (2019), bahwa metode sampling jenuh digunakan apabila populasi kurang dari 100 maka jumlah populasi yang ada dapat dijadikan sebagai jumlah keseluruhan sampel dalam penelitian ini.

d. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut yang selanjutnya ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Penelitian ini memiliki dua variabel, yaitu Knowledge Management dan Budaya Organisasi sebagai variabel dependen, kinerja pegawai sebagai variabel independen, serta kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

e. Teknik Pengumpulan Data

Dalam rangka pengumpulan data yang digunakan sebagai penunjang dalam pembahasan ini, maka peneliti menggunakan metode pengumpulan data yaitu: 1) Observasi, yakni teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan melakukan pengamatan pada

lokasi penelitian yaitu pada Kantor DPRD Kabupaten Maros; 2) Kuesioner, yakni cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden dalam hal ini adalah pegawai pada Kantor DPRD Kabupaten Maros terkait dengan penerapan knowledge management dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Responden diharapkan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner; dan 3) Dokumentasi, yakni mengumpulkan arsip-arsip atau dokumen-dokumen yang ada kaitannya dengan knowledge management dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja serta data lainnya yang menunjang penelitian ini.

f. Teknis Analisis Data

Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (measurement model) atau outer model dan model struktural (structural model) atau inner model.

1) Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2019).

2) Uji Model Pengukuran atau Outer Model

Model pengukuran atau outer model menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Evaluasi model pengukuran dapat dilakukan melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (Multi Trait-Multi Method) dengan menguji validity convergent dan discriminant. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (Ghozali & Latan, 2015).

a) Convergent Validity

Convergent validity dari model pengukuran dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antara item indikator. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima (Ghozali & Latan, 2015).

b) Discriminant Validity

Discriminant validity indikator dapat dilihat pada cross loading antara indikator dengan konstraknya. Apabila korelasi konstruk dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator dengan konstruk lainnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lainnya. Dalam Ghozali & Latan (2015) menjelaskan uji lainnya untuk menilai validitas dari konstruk dengan melihat nilai AVE. Model

dikatakan baik apabila AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0,50.

c) Reliability

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program SmartPLS 3.0, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai composite reliability maupun cronbach alpha di atas 0,70 (Ghozali & Latan, 2015).

3) Uji Fit Model

Ada beberapa pengujian yang dilakukan untuk menguji fit model di mana menurut Wiyono (2020) adalah:

a) SRMR

Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) adalah ukuran nilai absolut rata-rata residu kovarians. Nilai kurang dari 0,10 dianggap sesuai yang merupakan goodness of fit measure untuk PLS-SEM yang dapat digunakan untuk menghindari misspecification model.

b) d_ULS

d_ULS (jarak Euclidean kuadrat) untuk menghitung ketidaksesuaian batas atas interval kepercayaan harus lebih besar dari kriteria 95%. d_ULS menunjukkan model "kesesuaian yang baik" jika memiliki tingkat kepercayaan > 95%.

c) d_G

d_G (jarak geodesik) untuk menghitung ketidaksesuaian. Batas atas interval kepercayaan harus lebih besar dari kriteria 95%. d_G menunjukkan model "kesesuaian yang baik" jika memiliki tingkat kepercayaan > 95%.

d) RMS_Theta

RMS_Theta dibangun di atas residu outer model yang merupakan perbedaan antara nilai indikator yang diprediksi dan nilai indikator yang diamati. Nilai RMS_Theta di bawah 0,12 mengindikasikan model yang pas.

4) Uji Model Struktural atau Inner Model

Model struktural atau inner model menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada substantive theory yaitu:

a) R-Square

Perubahan nilai R-Square digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen. Nilai RSquare 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah.

b) F-Square

Uji f-square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Nilai f-square sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali, 2018).

c) Estimate For Path Coefficients

Uji selanjutnya adalah melihat signifikansi pengaruh antar variabel dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi T statistik yaitu melalui metode bootstrapping (Ghozali & Latan, 2015).

5) Uji Pengaruh Tidak Langsung

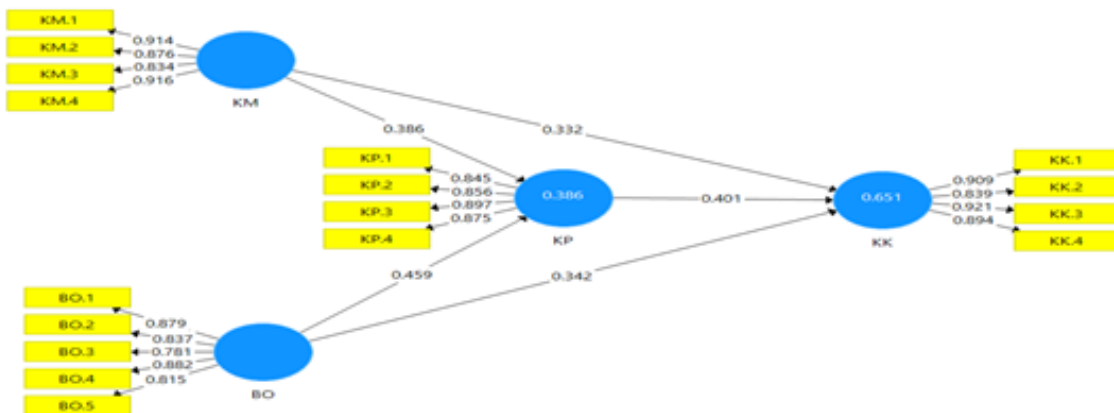
Pengujian ini dilakukan untuk melihat besarnya nilai pengaruh tidak langsung antar variabel. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode bootstrapping menggunakan smartPLS 3.0. Dalam penelitian ini terdapat variabel intervening yaitu perilaku disfungsional audit. Variabel intervening dikatakan mampu memediasi pengaruh variabel eksogen (independen) terhadap variabel endogen (dependen) jika nilai T statistik lebih besar dibandingkan dengan T tabel dan P value lebih kecil daripada tingkat signifikan yang digunakan (5%).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Analisis Pengujian Hipotesis Penelitian dengan SmartPLS 3.2.9

Pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan SmartPLS 3.2.9 dapat dilakukan dengan 2 tahap yakni outer model dan inner model di mana outer model merupakan model pengukuran untuk menilai validitas dan reliabilitas model melalui proses iterasi algoritma, parameter model pengukuran (validitas konvergen, validitas diskriminan, composite reliability dan cronbach's alpha) diperoleh termasuk nilai r² sebagai parameter ketepatan model prediksi. Sedangkan Inner model adalah model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Melalui proses bootstrapping, parameter uji t statistik diperoleh untuk memprediksi adanya hubungan kausalitas.

Dalam hubungannya dengan uraian tersebut di atas, sebelum dilakukan analisis outer model dan inner model dalam SmartPLS 3.2.9 untuk pengujian hipotesis dalam penelitian ini maka terlebih dahulu akan disajikan hasil algoritma dalam SmartPLS 3.2.9 yang dapat ditunjukkan pada Gambar 1 yaitu sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil Algoritma dalam SmartPLS 3.2.9

Gambar 1 yaitu hasil algoritma dengan SmartPLS 3.2.9 maka akan dilakukan evaluasi model. Model pengukuran sendiri digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsisten alat ukur yang dapat diandalkan dalam mengukur variabel latennya. Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas, dapat disajikan model pengukuran (outer model).

1) Validitas konvergen (convergence validity)

Validitas konvergen (convergence validity) berkaitan dengan prinsip bahwa pengukur pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari 2 instrumen yang berbeda yang mengukur konstruk yang sama berkorelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam SmartPLS dinilai berdasarkan loading factor. Rule of thumb yang biasanya digunakan untuk menilai validitas

konvergen yaitu nilai loading factor harus lebih besar 0.70 untuk penelitian bersifat confirmatory dan nilai loading factor antara 0.60-0.70 untuk penelitian bersifat explanatory masih dapat diterima serta nilai average variance extracted (AVE) harus lebih besar dari 0.50. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran, nilai loading factor 0.50-0.60 masih dianggap masih cukup. Berdasarkan hasil algoritma dalam SmartPLS 3.2.9 di mana untuk knowledge management dengan 4 indikator penelitian memiliki loading factor sebesar 0,834-0,916 yang lebih besar dari 0.70. Hal ini menunjukkan bahwa keempat indikator penelitian sudah dapat dikatakan valid sedangkan untuk konstruk budaya organisasi diukur dengan 5 indikator dengan kisaran loading factor 0.781-0.882 yang lebih besar dari 0.70 maka dapat dikatakan bahwa semua indikator yang digunakan sudah memenuhi validitas konvergen.

Kemudian untuk konstruk kepuasan kerja dengan 4 indikator memiliki kisaran loading factor 0.845-0.897

lebih besar dari 0.70. Begitu pula dengan kinerja pegawai diukur oleh 4 indikator memiliki kisaran loading factor 0.839-0.921. Oleh karena kisaran loading factor untuk kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada masing-masing indikator penelitian sudah lebih besar dari 0.70 maka dapat dikatakan bahwa semua indikator yang digunakan dalam mengukur konstruk penelitian (knowledge management, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai) sudah dinyatakan valid.

2) Validitas Diskriminan (Dicriminant Validity)

Dari hasil analisis cross loading dari masing-masing indikator pada setiap konstruk yang diamati pada penelitian ini dengan menggunakan SmartPLS 3.2.9 setiap konstruk knowledge management, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Terlihat bahwa nilai cross loading dengan variabel knowledge management sudah lebih besar jika dibandingkan korelasi antara variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai sehingga dapat dikatakan bahwa keempat indikator sudah memiliki validitas diskriminan yang baik dalam mengukur variabel knowledge management. Kemudian budaya organisasi terlihat bahwa nilai cross loading untuk kelima indikator penelitian sudah lebih besar dibandingkan dengan korelasi terhadap variabel kepuasan kerja, kinerja pegawai, dan knowledge management. Dengan demikian keempat indikator pada variabel budaya organisasi sudah memiliki validitas diskriminan yang baik.

Kemudian pengukuran validitas diskriminan kepuasan kerja dan kinerja pegawai, di mana dari nilai cross loading pada masing masing indikator sudah lebih besar dibandingkan dengan korelasi terhadap variabel laten yang lain yakni knowledge management dan budaya organisasi. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam mengukur variabel latennya (knowledge management, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai) sudah memiliki validitas diskriminan yang baik.

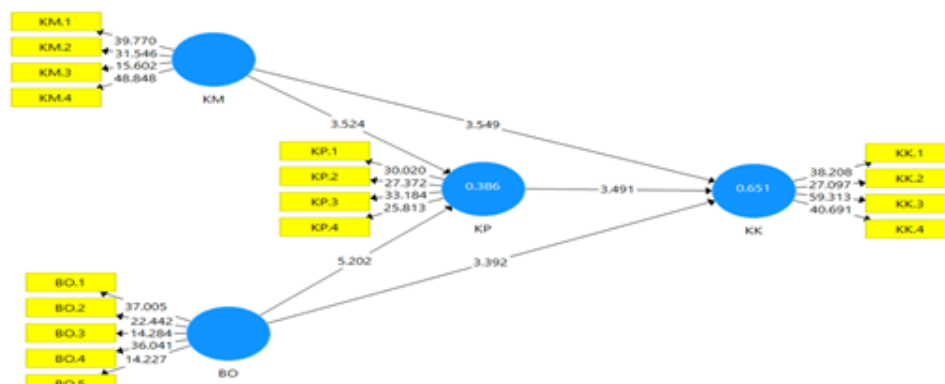
3) Uji Reliabilitas

Berdasarkan besarnya nilai cronbach's alpha dan composite reliability maka diperoleh nilai cronbach's Alpha untuk knowledge management sebesar 0,908 dan reliabilitas komposit 0,936 yang lebih besar dari 0,70. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa knowledge management diukur dengan 4 indikator penelitian sudah memiliki konsistensi alat yang dapat diandalkan (reliabel). Kemudian dilihat dari budaya organisasi dengan 5 indikator penelitian dengan memiliki cronbach's Alpha sebesar 0,896 dan reliabilitas komposit sebesar 0,923 lebih besar dari 0,70 berarti kemampuan indikator penelitian dalam mengukur variabel budaya organisasi yang memiliki konsistensi alat ukur yang dapat diandalkan.

Kemudian nilai cronbach's Alpha untuk kepuasan kerja dengan 4 indikator sebesar 0,892 dan reliabilitas komposit sebesar 0,925 di mana sudah lebih besar dari 0,70 sehingga dapat dikatakan bahwa semua indikator penelitian sudah memiliki konsistensi alat ukur yang dapat diandalkan dalam mengkonfirmasi konstruk kepuasan kerja. Begitupula dengan kinerja pegawai dengan 4 indikator penelitian dengan nilai cronbach's Alpha sebesar 0,913 dan reliabilitas komposit sebesar 0,939. Dilihat dari ambang batas (rule of thumb) = 0,70, hal ini memberikan indikasi bahwa semua indikator penelitian sudah memiliki konsistensi alat ukur yang dapat diandalkan (reliabel). Dengan demikian maka dari hasil uji reliabilitas dari setiap indikator pada masing-masing konstruk penelitian (knowledge management, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai) sudah dapat diandalkan (reliabel) dalam mengukur variabel/konstruk latennya.

4) Analisis Uji Hipotesis Penelitian (Inner Model)

Dalam pengujian hipotesis penelitian (inner model) dalam SmartPLS 3.2.9 dilakukan melalui proses bootstrapping sehingga hasil proses bootstrapping dengan SmartPLS 3.2.9 dapat ditunjukkan melalui Gambar 2 yaitu sebagai berikut:



Gambar 2 Hasil Bootstrapping dalam Smart PLS

Berdasarkan Gambar 2 yakni hasil bootstrapping dalam SmartPLS 3.2.9 maka terlebih dahulu akan disajikan kelayakan uji model penelitian. Hal ini bertujuan untuk menganalisis layak atau tidaknya model

penelitian yang akan digunakan pengujian hipotesis penelitian. Dalam menguji hipotesis penelitian atau inner model maka dalam menguji fit atau tidaknya inner model yang akan digunakan dari hasil bootstrapping pada

SmartPLS 3.2.9 maka ukuran yang akan dipakai seperti standardized root mean square residual (SRMR), d-ULS, d-G, NFI, Rms theta (*The root mean squared residual covariance*).

5) Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Berdasarkan hasil uji jalur pengaruh langsung (*indirect effect*) dari setiap variabel penelitian yang telah dikemukakan pada hipotesis penelitian sebelumnya maka akan disajikan hasil uji pengaruh tidak langsung (*indirect*

effect) di mana kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pengaruh knowledge management dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor DPRD di Kabupaten Maros.

Dari proses bootstrapping dalam *SmartPLS* 3.2.9 maka akan disajikan hasil koefisien jalur mengenai pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari setiap konstruk penelitian yang dapat ditunjukkan pada Tabel 1 yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.
Hasil Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*) Melalui *Bootstrapping* dalam SmartPLS 3.2.9

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	pValues
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.184	0.181	0.062	2.948	0.003
<i>Knowledge Management</i> -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.155	0.150	0.068	2.286	0.023

Sumber: Data Diolah, 2022

6) Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*) Knowledge Management terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil koefisien jalur melalui proses bootstrapping dalam SmartPLS 3.2.9 di mana diperoleh nilai koefisien jalur pengaruh tidak langsung knowledge management terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor DPRD di kabupaten maros sebesar 0,155 (0,386 x 0,401). Hal ini memberikan indikasi bahwa setiap kenaikan 1 point knowledge management akan meningkatkan kepuasan kerja yang berdampak terhadap kinerja pegawai sebesar 0,155 atau 15,50%. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa besarnya pengaruh tidak langsung knowledge management terhadap kinerja pegawai jika melalui kepuasan kerja sebesar 15,50%. Kemudian melalui proses bootstrapping dalam SmartPLS 3.2.9 di mana diperoleh nilai \square value = 0,023 < 0,05. Hal ini dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi secara parsial pengaruh knowledge management terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa knowledge management dapat memberikan kepuasan pegawai yang bekerja pada Kantor DPRD di Kabupaten Maros sehingga berdampak dalam peningkatan kinerja pegawai sehingga dari hipotesis penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya dapat diterima.

7) Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*) Budaya Organisasi melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil analisis uji jalur melalui bootstrapping dalam SmartPLS 3.2.9 maka diperoleh diperoleh nilai koefisien jalur pengaruh tidak langsung sebesar 0,184 atau 18,40% (0,459 x 0,401) di mana dapat diartikan bahwa besarnya pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai jika melalui kepuasan kerja sebesar 0,184 atau 18,40%. Hal ini memberikan interpretasi pada penelitian ini semakin baik atau kuat budaya organisasi yang dilaksanakan pada lingkup kantor DPRD kabupaten Maros maka akan memberikan pegawai merasa puas bekerja sehingga berdampak terhadap peningkatan kinerja kerja dalam penanganan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Kemudian dilihat dari nilai pvalue = 0.003 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi secara parsial pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor DPRD, Kabupaten Maros. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan budaya organisasi dapat membuat pegawai puas dalam bekerja di Kantor DPRD, Kabupaten Maros sehingga akan meningkatkan kinerja kerja dalam penanganan pekerjaan menurut tupoksinya sehingga pada hipotesis penelitian ini dapat diterima.

Dari hasil analisis pengujian pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung pada setiap hipotesis penelitian maka dapat disajikan melalui tabel 2 yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.
Hasil Pengujian Jalur pada Hipotesis Penelitian

No.	Hipotesis Penelitian	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh	pValue	Ket.
1.	Knowledge mana-gement terhadap kepuasan kerja	0,386	-	0,386	0,000	+/Signifikan
2.	Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja	0,459	-	0,459	0,000	+/Signifikan
3.	Knowledge mana-gement terhadap kinerja pegawai	0,332	-	0,332	0,000	+/Signifikan
4.	Budaya organisasi terhadap kineja pegawai	0,342	-	0,342	0,001	+/Signifikan
5.	Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai	0,401	-	0,401	0,001	+/Signifikan
6.	Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh know-	0,332	0,155	0,487	0,023	+/Signifikan

ledge management terhadap kinerja pegawai					
7. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai	0,342	0,184	0,526	0,023	+/Signifikan

Sumber: Data Diolah, 2022

b. Pengaruh Knowledge Management terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji jalur mengenai pengaruh knowledge management terhadap kepuasan kerja yang diperoleh nilai koefisien sebesar 0,386. Hal ini dapat diartikan bahwa setiap kenaikan 1 point knowledge management yaitu pada setiap pegawai yang bekerja pada kantor DPRD di Kabupaten Maros akan meningkatkan kepuasan pegawai. Kemudian dilihat dari nilai \square value sebesar $0,000 < 0,05$ di mana dapat dikatakan bahwa knowledge management memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja bagi pegawai yang bekerja pada Kantor DPRD di Kabupaten Maros. Temuan ini mengindikasikan bahwa knowledge management yang dimiliki oleh setiap pegawai yang bekerja pada Kantor DPRD di Kabupaten Maros telah memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan kepuasan kerja bagi setiap pegawai, yang artinya semakin tinggi knowledge management yang dimiliki oleh pegawai, maka pegawai akan merasa puas dengan penanganan pekerjaan menurut tugas pokok dan fungsinya selama bekerja pada kantor DPRD di Kabupaten Maros. Dengan demikian dari hipotesis penelitian yang telah dikemukakan dapat diterima.

Hasil analisis data pada penelitian ini yakni knowledge management terhadap kepuasan kerja pada Kantor DPRD di Kabupaten Maros menunjukkan bahwa knowledge management yang dilaksanakan selama ini sudah berada dalam kategori cukup baik atau cukup tinggi di mana pernyataan pegawai memiliki keinginan untuk belajar tentang apapun yang berkaitan dengan pekerjaan. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan-pelatihan terkait dengan pekerjaan serta banyaknya pegawai yang mengikuti pendidikan yang lebih tinggi karena rata-rata pegawai lulusan S2. Pernyataan kedua bahwa saya selalu menciptakan inovasi-inovasi baru dalam bekerja. Hal ini dapat dilihat bahwa pegawai yang bekerja pada Kantor DPRD di Kabupaten Maros telah memberikan kemampuan yang cukup dalam menciptakan inovasi baru dalam memberikan pelayanan kepada publik terkait dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pegawai.

Kemudian persepsi pegawai yang bekerja pada Kantor DPRD di Kabupaten Maros terkait dengan mendapatkan pengetahuan baru dari hasil berbagi pengetahuan dengan pegawai lainnya sudah berada dalam kategori cukup di mana setiap pegawai ditanamkan kepercayaan sebagai pondasi untuk selalu berbagi pengetahuan terkait dengan pekerjaan pada pegawai lainnya karena permasalahan yang sering terjadi bahwa pegawai tidak ingin berbagi pengetahuan tetapi pegawai ingin menonjolkan sendiri pengetahuan yang dimiliki tanpa mau berbagi pengetahuan dengan pegawai lainnya. Armstrong (2014) mengemukakan bahwa manajemen

pengetahuan (knowledge management) sebagai setiap proses atau praktek membuat, memperoleh, menangkap, berbagi, dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan pembelajaran dan kinerja organisasi.

Begitupula dengan penggunaan pengetahuan dalam pemecahan masalah dalam penanganan pekerjaan di lingkup Kantor DPRD di Kabupaten Maros sudah berada dalam kategori cukup karena dengan adanya pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai yang diperoleh dari bangku pendidikan serta pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh Kantor DPRD di Kabupaten Maros maka akan memudahkan bagi pegawai dalam memecahkan setiap masalah dalam bekerja.

Hasil analisis data penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya yang menunjukkan bahwa knowledge management telah memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di mana temuan ini mengindikasikan bahwa secara empiris menunjukkan bahwa knowledge management mampu memberikan dampak yang bermakna dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang bekerja Kantor DPRD di Kabupaten Maros. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kianto, Vanhala dan Heilman (2016) yang menyatakan bahwa knowledge management ini dapat membantu pegawai dalam meningkatkan kepuasan dalam bekerja. Ketika kepuasan kerja terpenuhi maka pegawai dapat berkontribusi dalam pengembangan organisasi sehingga organisasi perlu mengetahui sejauh mana knowledge management berpengaruh dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Penelitian Afi Parnawi (2018), dan Stefanie Inggried Gorap (2019) hasil riset bahwa pengetahuan manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai baik secara parsial maupun secara simultan sehingga dari hasil analisis yang ditemukan oleh peneliti yang telah sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Kianto, Vanhala, dan Heilman (2016) dan telah sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Afi Parnawi (2018) dan Stefanie Inggried Gorap (2019).

c. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis pengujian jalur dalam SmartPLS 3.2.9 terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di mana diperoleh nilai koefisien jalur yaitu sebesar 0,459. Hal ini dapat diartikan bahwa setiap kenaikan 1 poin budaya organisasi maka akan dapat diikuti oleh adanya peningkatan kepuasan kerja pegawai sebesar 0,459 sehingga dapat dikatakan bahwa semakin baik penerapan budaya organisasi pada kantor DPRD di Kabupaten Maros maka akan diikuti oleh adanya peningkatan kepuasan kerja pegawai. Kemudian dilihat dari nilai \square value sebesar $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan bahwa implementasi budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

pegawai sehingga temuan ini memberikan indikasi bahwa penerapan budaya organisasi pada kantor DPRD di Kabupaten Maros telah memberikan dampak yang bermakna dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian maka hipotesis penelitian dapat diterima.

Hasil penyebaran kuesioner kepada sejumlah pegawai yang bekerja pada Kantor DPRD di Kabupaten Maros di mana pada penelitian ini menunjukkan budaya organisasi yang dilaksanakan selama ini sudah berada dalam kategori baik. Hal ini dapat dilihat dari persepsi pegawai bahwa pimpinan selalu mendorong pegawai untuk melakukan inovasi baru dan pengambilan resiko dalam menangani setiap pekerjaan. Alasannya karena dari persepsi pegawai di mana pimpinan Kantor DPRD di Kabupaten Maros selalu mendorong pegawai untuk selalu melakukan inovasi baru yang terkait dengan pekerjaannya guna dapat memudahkan pengambilan resiko dalam penanganan pekerjaan yang dilaksanakan oleh pegawai selama ini.

Kemudian dari persepsi pegawai yang terkait dengan pihak manajemen selalu menekankan pada pegawai untuk memperhatikan secara detail hasil pekerjaannya yakni pada Kantor DPRD di Kabupaten Maros yang sudah berada dalam kategori baik. Hal ini sesuai dengan jawaban pegawai saat mengisi kuesioner di mana setiap pegawai selalu mendapatkan pengarahan agar setiap pegawai selalu memperhatikan secara detail mengenai pekerjaan yang telah diselesaikan selama ini. Begitupula bahwa pegawai berusaha untuk meningkatkan efektivitas cara bekerja guna memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan yang ditargetkan oleh organisasi. Alasannya bahwa penerapan budaya organisasi yakni berkaitan dengan efektifitas kerja dalam memperoleh hasil kerja sesuai dengan yang ditargetkan oleh organisasi. Menurut Tewel dkk (2017) budaya organisasi merupakan suatu konsep yang cukup kompleks. Budaya organisasi berkaitan dengan nilai dan keyakinan yang ditumbuhkembangkan dalam organisasi untuk menuntun perilaku dan tindakan anggota organisasi tersebut.

Selain itu dalam hal kerja sama tim kerja dalam penanganan pekerjaan pada Kantor DPRD di Kabupaten Maros dimana pegawai senantiasa memberikan tanggapan cukup setuju. Alasannya karena dalam satu divisi dibuat beberapa tim untuk mempermudah bagi para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Selanjutnya dalam hal penekanan pimpinan untuk bersikap agresif dalam penyelesaian pekerjaan sudah berada dalam kategori baik. Alasannya karena setiap pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat karena adanya sikap agresif pegawai untuk dapat menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan.

Berdasarkan dari hasil analisis yang ditemukan dari pelaksanaan penyebaran kuesioner kepada setiap pegawai yang bekerja pada Kantor DPRD di Kabupaten Maros di mana temuan ini memberikan indikasi bahwa secara empiris budaya organisasi dapat memberikan pengaruh yang bermakna terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai. Temuan ini didukung oleh pendapat yang dikemukakan oleh Robbins (2016) menggambarkan

bahwa budaya bisa mempengaruhi kepuasan kerja. Karakteristik dari budaya organisasi akan menentukan budaya organisasi yang kuat atau rendah, kekuatan budaya organisasi akhirnya akan menentukan tingkat kepuasan, dan kinerja dari pegawai. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan yang tidak terlihat tetapi dapat mempengaruhi pikiran, perasaan, dan tindakan orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi. Budaya organisasi adalah hasil yang dianggap baik dan sah (valid) diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyamakan persepsi, pemikiran, dan perasaan terhadap masalah-masalah yang dihadapi sehingga yang ditemukan oleh peneliti yang telah sejalan dengan teori budaya organisasi yang sebagaimana dikemukakan oleh Robbins dkk (2015).

d. Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian jalur yakni pengaruh knowledge management terhadap kinerja pegawai yang diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,332 di mana dapat diartikan bahwa setiap kenaikan 1 point knowledge management dapat diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai yaitu sebesar 0,332 poin. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi knowledge management yang dimiliki oleh setiap pegawai yang bekerja pada Kantor DPRD di Kabupaten Maros maka akan semakin tinggi pula kinerja kerja saat pelaksanaan pekerjaannya. Kemudian dilihat dari nilai pvalue = 0,000 < 0,05 di mana dapat dikatakan bahwa knowledge management memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di mana dari analisis tersebut di atas maka dapat memberikan indikasi bahwa knowledge management pegawai dapat memberikan dampak yang bermakna dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian dari hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya dapat diterima.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada pegawai yang bekerja pada Kantor DPRD Kabupaten Maros, diperoleh hasil temuan-temuan bahwa knowledge management dipersepsikan cukup baik di mana dari olahan data SPSS dengan release 23 diketahui bahwa indikator yang memberikan kontribusi tertinggi adalah selalu menggunakan pengetahuan untuk memecahkan setiap masalah dalam bekerja. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa dalam orientasi knowledge management pada Kantor DPRD Kabupaten Maros perlu ditingkatkan minat pegawai untuk belajar secara terus-menerus dalam meningkatkan pengetahuan dengan bidang pekerjaan yang ditangani selama ini. Hal ini dapat dilihat dari adanya kebijakan organisasi dalam menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan-pelatihan karena dengan adanya diklat-diklat tersebut maka akan menambah pengetahuan bagi pegawai dalam bekerja guna dapat memberikan kontribusi dalam pemecahan masalah yang berkaitan dengan penanganan pekerjaannya yang berdampak terhadap peningkatan hasil kerja yang lebih optimal khususnya pada Kantor DPRD, Kabupaten Maros. Pengetahuan management adalah suatu rangkaian

kegiatan yang digunakan oleh organisasi baik instansi maupun organisasi untuk mengidentifikasi, menciptakan, dan menjelaskan dalam penerapan pengetahuan untuk digunakan kembali agar dapat diketahui dan dipelajari sehingga mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan indikator yang memberikan kontribusi terendah adalah keinginan belajar pegawai mengenai hal yang terkait dengan pekerjaannya. Hal ini memberikan indikasi bahwa pada penelitian ini di mana pegawai dinilai masih kurang dalam belajar mengenai hal yang terkait dalam pelaksanaan pekerjaannya yang menjadi tanggung jawabnya sehingga perlu ditingkatkan kemampuan pegawai untuk belajar mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tupoksinya sehingga memberikan kontribusi dalam hasil pekerjaan yang lebih optimal dalam penanganan pekerjaan yang menjadi tupoksinya serta memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan-pelatihan terkait dengan bidang kerja yang ditekuni.

Dari hasil analisis data dengan menggunakan SmartPLS 3.2.9 diperoleh hasil bahwa knowledge management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Kosasih dan Budiani (2007), penerapan knowledge management dapat memberikan manfaat bagi kinerja pegawai, diperkuat dengan penelitian mereka mendapatkan hasil bahwa knowledge management melalui prosedur kerja, dan personal knowledge yang bersinergi memberi pengaruh yang baik bagi kinerja pegawai. Maka dari itu knowledge management memiliki peran yang sangat penting bagi kinerja pegawai dan kinerja perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Latief, Nurlina, Eko Medagri dan Agung Suharyanto (2019), dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Kosasih dan Budiani (2007), dan penelitian yang dilakukan oleh Abdul Latief, Nurlina, Eko Medagri dan Agung Suharyanto (2019).

e. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis dalam pengujian jalur yaitu pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor DPRD di Kabupaten Maros di mana diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0.342. Hal ini dapat diartikan bahwa setiap kenaikan 1 poin budaya organisasi akan diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai pada Kantor DPRD di Kabupaten Maros sebesar 0.342 poin yang artinya semakin baik penerapan budaya organisasi dalam lingkup kantor DPRD di Kabupaten Maros maka akan dapat diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai. Kemudian dilihat dari nilai $p\text{-value} = 0.001 < 0.05$, yang menunjukkan bahwa faktor penerapan budaya organisasi pada kantor DPRD di Kabupaten Maros dapat

memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan bahwa budaya organisasi yang dilaksanakan oleh kantor DPRD, Kabupaten Maros dapat memberikan dampak secara nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dari hipotesis penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya dapat diterima.

Hasil penyebaran kuesioner yang telah dikemukakan yakni berkaitan dengan budaya organisasi dalam kaitannya dengan kinerja pegawai maka dari hasil analisis data persepsi responden dikategorikan cukup baik atau cukup tinggi di mana dapat dilihat bahwa indeks yang memberikan kontribusi tertinggi adalah pada pernyataan pimpinan selalu menekankan agar setiap pegawai memiliki sikap agresif dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Sikap ini harus dimiliki dan ditingkatkan oleh setiap pegawai karena dengan sikap agresif tersebut maka dapat memudahkan pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Teori Lubis dkk (2018) budaya organisasi adalah budaya yang memberikan identitas dan membentuk perilaku anggota yang ada di organisasi. Ini menunjukkan bahwa dengan budaya kerja yang ada dalam diri pegawai maka akan membentuk sikap agresif bagi pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaan yang diberikan.

Sedangkan indikator yang memberikan kontribusi terendah pada pernyataan selalu bekerja sama dengan tim kerja dalam menangani setiap pekerjaan dalam lingkup organisasi. Hal ini harus diperhatikan oleh pihak pimpinan karena yang terlihat bahwa tidak ada tim kerja yang dibentuk sehingga masing-masing pegawai bekerja sendiri-sendiri tanpa ada kelompok atau tim kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Lubis dkk. (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah budaya yang memberikan identitas dan membentuk perilaku anggota yang ada di organisasi.

Berdasarkan hasil analisis dalam pengujian jalur maka diperoleh hasil bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana dapat diartikan bahwa semakin baik penerapan budaya organisasi dalam lingkup kantor DPRD di Kabupaten Maros maka akan dapat diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015:35) bahwa budaya organisasi yang baik akan meningkatkan rasa memiliki dan anggota organisasi dan akhirnya dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai karena budaya organisasi melibatkan ekspektasi, nilai, dan sikap bersama. Hal tersebut memberikan pengaruh pada individu, kelompok, dan proses organisasi. Budaya yang kuat sering kali dicirikan oleh adanya pegawai yang memiliki nilai inti bersama. Semakin banyak pegawai yang berbagi dan menerima nilai inti, semakin kuat budaya dan semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Oyemomi dkk (2019), Kwarteng & Aveng (2018), dan Al-Musadieq et

al. (2018) menemukan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini sejalan dengan teori Robbins dan Judge (2015:35) serta sejalan dengan penelitian oleh Oyemomi dkk (2019), Kwarteng & Aveng (2018), dan Al-Musadieg et al. (2018).

f. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil analisis uji jalur mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai koefisien sebesar 0.401 di mana dapat diartikan bahwa setiap kenaikan 1 poin kepuasan kerja pegawai maka akan diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai sebesar 0.401 sehingga dapat dikatakan bahwa secara empiris bahwa kepuasan kerja pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kemudian dilihat dari nilai p value = $0.001 < 0.05$ yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja pegawai dapat memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian dari hipotesis penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya dapat diterima.

Dari hasil penyebaran kuesioner kepada sejumlah pegawai terkait dengan kepuasan kerja maka dari hasil persepsi responden berada dalam kategori cukup baik, dimana diperoleh hasil temuan bahwa senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan pendidikan dan pengalaman kerja masing-masing pegawai. Alasannya karena pimpinan dalam menempatkan pegawai selalu menyesuaikan dengan pendidikan dan pengalaman yang dimiliki pegawai sehingga hal ini memberikan kemudahan bagi pegawai dalam bekerja. Kemudian organisasi memberikan kesempatan bagi setiap pegawai untuk melakukan promosi jabatan. Alasannya karena pimpinan atau kantor DPRD kabupaten Maros selalu memberikan kesempatan bagi setiap pegawai untuk melakukan promosi jabatan atau mengembangkan karir ke jenjang yang lebih tinggi.

Kemudian pernyataan bahwa pekerjaan terlaksana dengan baik karena adanya dukungan pengawas/supervisi untuk memonitor aktivitas kerja pegawai dipersepsikan cukup baik karena kepala kantor DPRD menempatkan pengawas atau supervisor yang selalu melakukan pemantauan atau monitor kepada setiap pegawai dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari. Teori Sinambela (2017) bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal) atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri

Berdasarkan asil analisis jalur, diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja pegawai dapat memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan

teori yang dikemukakan oleh Handoko (2014) bahwa kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Apabila pegawai puas maka akan nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaannya agar dapat meningkatkan kinerja kerjanya.

g. Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Dari hasil analisis uji sobel test diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh knowledge management terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan karena setiap pegawai selalu menggunakan pengetahuan untuk memecahkan setiap masalah dalam bekerja. Begitu pula setiap pegawai selalu menciptakan inovasi-inovasi atau ide-ide baru dalam bekerja sehingga dapat memberikan kepuasan kerja dan berdampak pada kinerja pegawai. Oleh karena dengan adanya pengetahuan manajemen maka akan memberikan kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan pegawai yang pada akhirnya akan memberikan efisiensi waktu kerja yang melebihi rata-rata pegawai lainnya. Ini dapat dilihat bahwa sebagian besar pegawai tepat waktu masuk kantor dan pulang tepat pada waktunya. Selain itu waktu istirahat pegawai digunakan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan sehingga hal ini dapat memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada kantor DPRD Kabupaten Maros.

Dari hasil uji sobel test maka diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja dapat memediasi secara parsial pengaruh knowledge management terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa knowledge management dapat memberikan kepuasan pegawai yang bekerja pada Kantor DPRD Kabupaten Maros sehingga berdampak dalam peningkatan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan teori Torabi dkk. (2016) yang menunjukkan adanya dampak signifikan knowledge management terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja. Kesadaran organisasi dalam menempatkan pengetahuan sebagai daya utama penggerak organisasi sehingga menjadi unggul dan berkembang sudah tidak terhindarkan lagi. Penelitian Khanal & Poudel (2017) menunjukkan knowledge management memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dan kinerja pegawai sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian yang telah peneliti lakukan sejalan dengan penelitian Khanal & Poudel (2017).

h. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan yakni dengan menggunakan uji sobel test diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di mana semakin tinggi budaya organisasi yang dianut oleh masing-masing pegawai maka akan memberikan kepuasan kerja bagi pegawai dan pada akhirnya berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor DPRD Kabupaten Maros di mana pimpinan selalu menekankan

agar setiap pegawai memiliki sikap agresif dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Begitu pula bahwa pihak manajemen menekankan pegawai untuk lebih memperhatikan secara detail dalam hal pekerjaan sehingga dengan kemudahan dalam penyelesaian pekerjaan maka akan memberikan kepuasan kerja bagi setiap pegawai dan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada kantor DPRD Kabupaten Maros. Kemudian pimpinan selalu mendorong pegawai untuk melakukan inovasi baru dan pengambilan resiko dalam menangani setiap pekerjaan sehingga setiap pegawai berusaha untuk meningkatkan efektivitas cara bekerja guna memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan yang ditargetkan oleh organisasi serta selalu bekerja sama dengan tim kerja dalam menangani setiap pekerjaan dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Afandi (2018) bahwa kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga memberikan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat tercipta karena adanya penerapan budaya organisasi. Sebagaimana teori Lubis dkk (2018) bahwa budaya organisasi sebagai sistem nilai yang dianut dan dimiliki secara bersama anggotanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Didit Haryadi dan W. Wahyudi (2020), Desy Lestari (2021) serta Stefanie Inggried Gorap, Siti Haerani, dan Wardhani Hakim (2019) menemukan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian yang telah peneliti lakukan sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh didit Haryadi dan W. Wahyudi (2020), Desy Lestari (2021), dan Stefanie Inggried Gorap, Siti Haerani, dan Wardhani Hakim (2019).

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa knowledge management dapat memberikan dampak yang bermakna dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai, dimana dengan adanya knowledge management maka pegawai dapat memecahkan setiap masalah dalam bekerja, mendapatkan pengetahuan baru dari hasil berbagi pengetahuan dengan pegawai lainnya serta selalu menciptakan inovasi-inovasi baru dalam bekerja, sehingga hal ini memberikan kepuasan bagi pegawai dalam bekerja. Budaya organisasi yang dilaksanakan selama ini mampu memberikan dampak yang bermakna terhadap kepuasan kerja bagi pegawai yang bekerja di Kantor DPRD, di Kabupaten Maros

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.

- Armstrong, M & Taylor, S. (2014). *Human Resource Management Practice*. UK: Ashford Colour Press Ltd.
- Al-Musadieq, M., Nurjannah, N., Raharjo, K., Solimun, S., & Fernandes, A. A. R. 2018. The Mediating Effect of Work Motivation on The Influence of Job Design and Organizational Culture Against Hr Performance. *Journal of Management Development*.
- Ghozali, I., & Latan, H. 2015. *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 untuk Penelitian Empiris*. Semarang: BP Undip.
- Gorap, S. I. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Kesehatan Daerah Kota Tomohon). *HJABE Vol. 2 No. 2 April 2019*, Hal. 100-114.
- Handoko, T. H. 2016. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Bpfe.
- Haryadi, D., & Wahyudi, W. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *GEMILANG: Jurnal Manajemen dan Strategi Bisnis*, 1(1), 15-21.
- Latief, A., Nurlina, N., Medagri, E., & Suharyanto, A. 2019. Pengaruh Manajemen Pengetahuan, Keterampilan dan Sikap terhadap Kinerja Karyawan. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 11(2), 173-182.
- Lestari, D. 2021. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja. *KINERJA*, 18(2), 231-238.
- Khanal, L., & Raj Poudel, S. 2017. Knowledge Management, Employee Satisfaction and Performance: Empirical Evidence from Nepal. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 2(2), 82-91.
- Kianto, A., Vanhala, M., & Heilmann, P. 2016. The Impact of Knowledge Management on Job Satisfaction. *Journal Of Knowledge Management*.
- Kosasih, N., & Budiani, S. 2007. Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 3(2), 80-88.
- Kwarteng, A., & Aveh, F. 2018. Empirical Examination of Organizational Culture on Accounting Information System and Corporate Performance: Evidence from A Developing Country Perspective. *Meditari Accountancy Research*.
- Lubis, Y., Hermanto, B., & Edison, E. 2018. *Manajemen dan Riset Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Notoatmodjo, S. 2013. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Oyemomi, O., Liu, S., Neaga, I., Chen, H., & Nakpodia, F. 2019. How Cultural Impact on Knowledge

- Sharing Contributes to Organizational Performance: Using The Fsqca Approach. *Journal of Business Research*, 94, 313-319.
- Prasetyo, B. dan Jannah, L. M. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., Angelica, D., & Resthi, W. 2015. *Perilaku Organisasi I: Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat
- Sinambela, Lijan Poltak. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Penerbit Andi.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif*, cetakan kedua. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. 2016. *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Tewal, B., Adolfina, Merinda Ch. H. Pandowo, dan Hendra N. Tawas. (2017). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Patra Media Grafindo.
- Torabi, M.H.R., Kyani, A & Falakinia, H. (2016). An Investigation of the Impact of Knowledge Management on Human Resource Performance in Management of Keshavarzi Bank Branches in Tehran. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 230: 471 – 481
- Wiyono, G. 2020. *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 25 & SmartPLS 3.2.8 edisi kedua*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.