



## Peran Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Organisasi yang Dimediasi oleh Manajemen Pengetahuan: Studi Kasus pada Perusahaan Jasa Industri Pariwisata di Kota Batam

Dhita Hafizha Asri<sup>1\*</sup>, Ratih Anggraini<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Internasional Batam, Indonesia

\*Korespondensi: [dhita@uib.ac.id](mailto:dhita@uib.ac.id)

### Info Artikel

Diterima 21 April  
2022

Disetujui 18 Mei  
2022

Dipublikasikan 23  
Mei 2022

Keywords:  
Keterlibatan  
Karyawan; Kinerja  
Organisasi;  
Manajemen  
Pengetahuan;  
Pariwisata

© 2022 The  
Author(s): This is  
an open-access  
article distributed  
under the terms of  
the Creative  
Commons  
Attribution  
ShareAlike (CC BY-  
SA 4.0)



### Abstrak

Keberhasilan tujuan sebuah organisasi tidak terlepas dari keterlibatan karyawan untuk aktif dan berpartisipasi penuh terhadap kemajuan organisasi. Karyawan yang terlibat aktif cenderung menginginkan keberhasilan tidak hanya dari segi individu saja, tetapi lebih pada kemajuan kelompok. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan dari keterlibatan karyawan dalam sebuah organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh Manajemen Pengetahuan. Data dalam penelitian ini diperoleh dari seluruh sektor pariwisata yang ada di Batam, Kepulauan Riau, sebanyak 200 kuesioner. Metode analisis yang digunakan untuk variabel laten adalah Structural Equation Modelling- Partial Least Square. Berdasarkan hasil analisis diperoleh informasi bahwa keterikatan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, keterikatan perilaku berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, dan juga keterikatan perilaku berpengaruh signifikan terhadap manajemen pengetahuan.

### Abstract

The success of an organization's goals cannot be separated from the involvement of employees to be active and participate fully in the progress of the organization. Employees who are actively involved want success not only from an individual perspective but also from group progress. This study aims to determine the level of success of employee engagement in an organization that affects organizational performance mediated by knowledge management. The data in this study were obtained from all tourism sectors in Batam, Riau Islands, as many as 200 respondents. The analytical method used for latent variables was Structural Equation Modeling- Partial Least Square. This research conducts two main roles by organization that emotional and behavioral engagement have a significant effect on organizational performance, and and behavioral engagement has a significant effect on knowledge management.

## 1. Pendahuluan

Industri Pariwisata berperan penting dalam peningkatan perekonomian suatu negara khususnya dalam mengurangi jumlah pengangguran dan meningkatkan produktivitas suatu negara (Jaffe & Pasternak, 2004). Selanjutnya, Samimi et al., (2011) menyatakan bahwa sektor Pariwisata meningkatkan pendapatan devisa, Menciptakan lapangan kerja, merangsang pertumbuhan industri Pariwisata, yang

mendorong pertumbuhan ekonomi dan mengembangkan sektor Pariwisata. Melihat pentingnya Industri Pariwisata di dalam perekonomian negara, maka penting bagi sebuah organisasi untuk mempersiapkan skill dan kemampuan karyawan agar dapat meningkatkan kinerja organisasi sehingga menciptakan keberhasilan dalam operasional industri Pariwisata.

Dalam sebuah lingkungan bisnis yang kompetitif, banyak organisasi mencari cara baru dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja sumber daya manusia di dalam perusahaan mereka (Przytuła et al., 2020). Untuk meningkatkan produktivitas sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan, diperlukan Manajemen Pengetahuan dalam sebuah organisasi. Manajemen pengetahuan memungkinkan organisasi untuk mendapatkan wawasan dan pemahaman dari pengalaman dan prosedurnya sendiri. Salah satu masalah utama yang muncul terkait dengan manajemen pengetahuan adalah bagaimana mencapainya dengan sukses (Zaky & Soliman, 2017). Selain Manajemen Pengetahuan, faktor lain yang mendukung kesuksesan kinerja sebuah organisasi adalah keterlibatan karyawan (Sun & Bunchapattanasakda, 2019). Karyawan yang terlibat cenderung memberikan banyak usaha dan waktu dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja perusahaan tempat mereka bekerja (Minggu & Bunchapattanasakda, 2019).

Menurut (Saks, 2019) karyawan yang terlibat memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, di mana mereka merasa bahwa mereka harus meningkatkan kinerja mereka demi organisasi mereka. Dengan demikian, karyawan yang terlibat umumnya memiliki keterlibatan tinggi dan komitmen terhadap organisasi mereka dan nilai-nilai. Keterlibatan karyawan dalam sebuah perusahaan/organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja sebuah perusahaan/organisasi. Karena tanpa disadari, Sumber daya manusia adalah asset berharga yang dimiliki oleh sebuah perusahaan. Untuk mendukung keterlibatan karyawan dalam sebuah perusahaan, implementasi manajemen pengetahuan juga menjadi hal yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Dari uraian di atas, dapat kita lihat bahwa keberhasilan tujuan sebuah organisasi tidak terlepas dari keterlibatan karyawan untuk aktif dan berpartisipasi penuh terhadap kemajuan organisasi. Karyawan yang terlibat aktif cenderung menginginkan keberhasilan tidak hanya dari segi individu saja, tetapi lebih pada kemajuan kelompok. Implementasi manajemen pengetahuan pada sebuah organisasi juga diharapkan dapat memberikan dampak yang positif terhadap keterlibatan karyawan sehingga memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja organisasi.

Namun pada implementasinya, manajemen pengetahuan tidak mudah untuk diterapkan pada sebuah organisasi. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pengetahuan inisiatif manajemen. Faktor penentu keberhasilan manajemen pengetahuan adalah mekanisme untuk organisasi untuk mengembangkannya dan juga merangsang penciptaan pengetahuan dalam organisasi serta berbagi dan melindunginya. Mereka juga merupakan blok bangunan yang diperlukan dipeningkatan efektivitas kegiatan untuk manajemen pengetahuan. Faktor penentu keberhasilan harus menjadi jelas dalam suatu organisasi, karena tidak hanya mereka menciptakan pengetahuan tetapi mereka juga mendorong orang untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka dengan orang lain (Yeh, Lai, & Ho,

2006). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan dari keterlibatan karyawan dalam sebuah organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh manajemen pengetahuan.

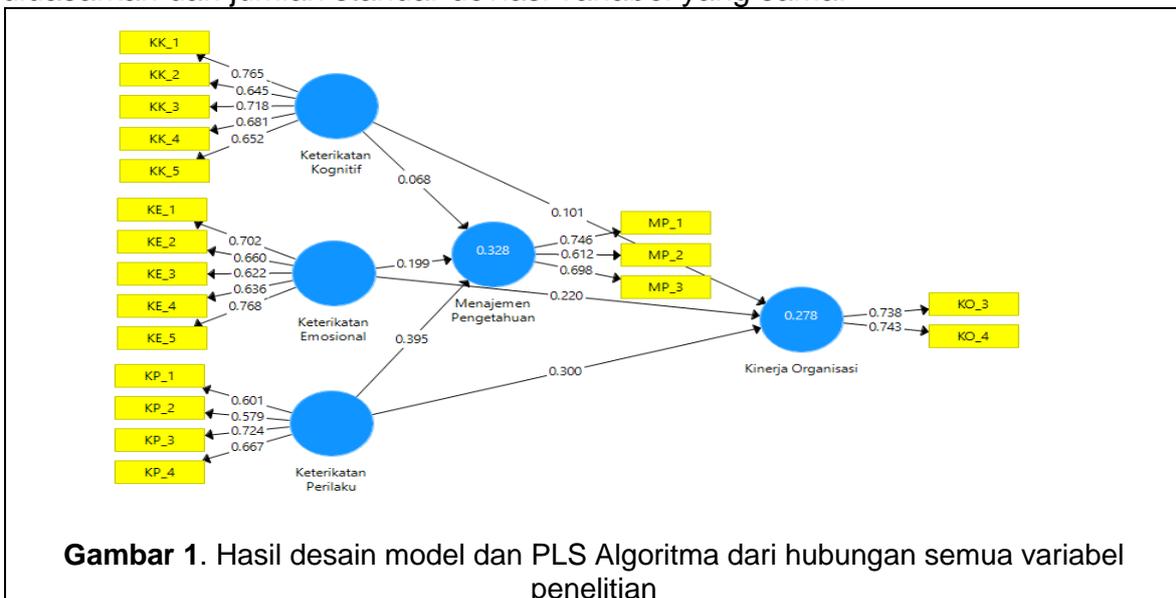
### 2. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menyebarkan kuisisioner kepada manager dan pengelola Industri Pariwisata yang ada di Batam. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh perusahaan yang bergerak pada sektor pariwisata di Batam, Kepulauan Riau, Indonesia. Penelitian ini mengambil sampel pada industri perhotelan, destinasi wisata, dan toko oleh-oleh yang memiliki karyawan >20 karyawan. Responden yang dituju pada penelitian ini adalah karyawan dengan latar belakang Pendidikan S1 dan level jabatan minimal supervisor.

Pengumpulan data akan dilakukan pada bulan Agustus-September 2021. Kuesioner akan didistribusikan secara random kepada seluruh sektor Pariwisata yang ada di Batam, Kepulauan Riau, Indonesia sebanyak 200 kuesioner. Responden yang dituju adalah karyawan dengan latar belakang minimal S1 dan jabatan dengan level minimal supervisi. Pengukuran pada butir-butir pertanyaan setiap variabel dalam model penelitian ini didasarkan oleh pengukuran sebelumnya dari literatur yang berhubungan dengan penelitian ini. Penelitian ini harus melalui pengukuran dua atribut yaitu validitas dan reabilitas (Hair et al., 2017). Hipotesis dalam penelitian ini akan diuji menggunakan software PLS-SEM. PLS-SEM dipilih sebagai alat untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini dikarenakan menggunakan sampel dalam ukuran kecil dan menggunakan mediasi sebagai pendukung untuk memperkuat hipotesis.

### 3. Hasil

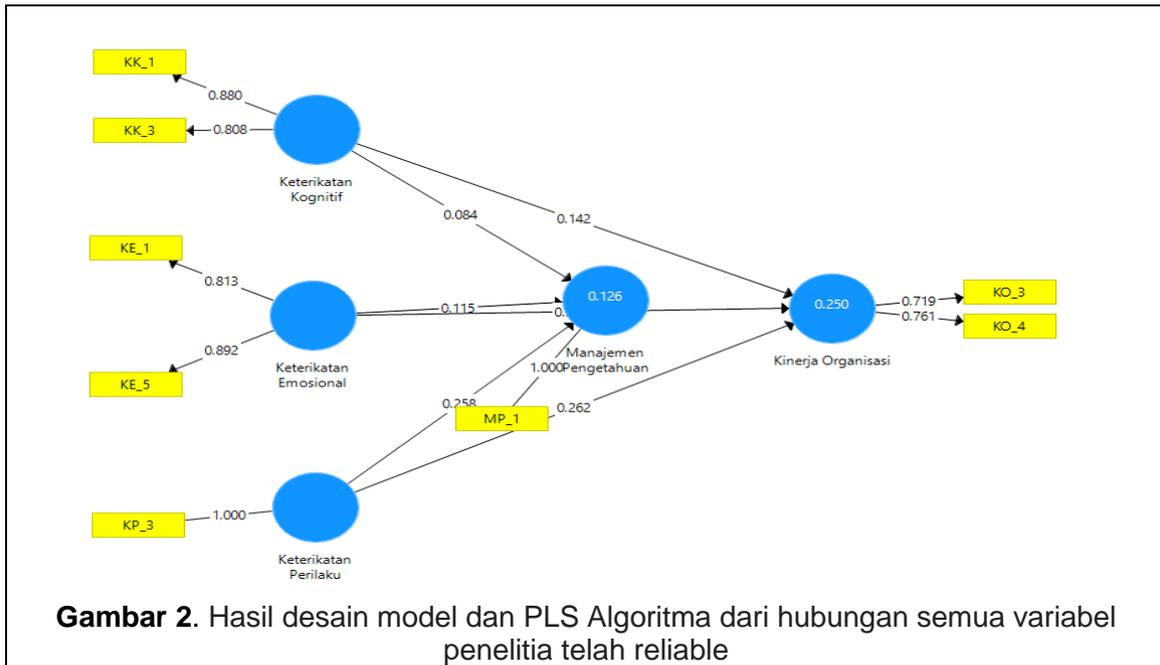
Berdasarkan input data dan analisis data menggunakan semua variabel diperoleh hasil PLS Algoritma seperti gambar 1. Variable K1, K2, K5, dan K6 dihapus karena matriks singularitas, yang mana matriks persegi yang tidak memiliki invers matriks. Ini diakibatkan oleh perhitungan koefisiensi regresi dan korelasi di mana kebalikan dari matriks memainkan peran penting. Penghapusan didasarkan dari jumlah standar deviasi variabel yang sama.



Dari gambar model terdapat item KE\_2, KE\_3, KE\_4, KK\_2, KK\_4, KK\_5, KP\_1, KP\_2, KP\_4, MP\_2, dan MP\_3 memiliki nilai faktor *loading* kurang dari 0.7. Oleh karena itu, item tersebut harus dihapus dari model. Hasil output korelasi yang menghubungkan indikator dan konstruksinya ditampilkan dalam Tabel 1 dan yang telah reliabel ditunjukkan pada Tabel 2 dan Gambar 2.

**Tabel 1.** *Outer Loading* dari indikator dan variable laten pada penelitian

	Keterikatan Emosional	Keterikatan Kognitif	Keterikatan Perilaku	Kinerja Organisasi	Manajemen Pengetahuan
KE_1	0,702				
KE_2	0,660				
KE_3	0,622				
KE_4	0,636				
KE_5	0,768				
KK_1		0,765			
KK_2		0,645			
KK_3		0,718			
KK_4		0,681			
KK_5		0,652			
KO_3				0,738	
KO_4				0,743	
KP_1			0,601		
KP_2			0,579		
KP_3			0,724		
KP_4			0,667		
MP_1					0,746
MP_2					0,612
MP_3					0,698



**Tabel 2.** Outer Loading dari indikator dan variable laten telah reliable

	Keterikatan Emosional_	Keterikatan Kognitif_	Keterikatan Perilaku	Kinerja Organisasi	Manajemen Pengetahuan_
KE_1	0,813				
KE_5	0,892				
KK_1		0,880			
KK_3		0,808			
KO_3				0,719	
KO_4				0,761	
KP_3			1,000		
MP_1					1,000

Analisis *convergent validity* menunjukkan *loading factor* bahwa indikator reflektif digunakan pada penelitian adalah valid. Hal ini karena nilai skor *Average Variance Extracted (AVE)* pada semua variabel latennya lebih dari 0,5 (Tabel 3).

**Tabel 3.** Nilai AVE variabel laten

	Average Variance Extracted (AVE)
Keterikatan Emosional_	0,728
Keterikatan Kognitif_	0,713
Keterikatan Perilaku	1,000
Kinerja Organisasi	0,548
Manajemen Pengetahuan_	1,000

Evaluasi validitas diskriminan dilihat berdasarkan dari nilai *cross loading*. Hasil dari model pengukuran yang mempunyai validitas diskriminan yang bagus, hal tersebut karena korelasi antara variabel laten dengan indikatornya memiliki nilai lebih besar dibandingkan dengan korelasi dengan indikator dari variabel laten blok lainnya (Tabel 4).

**Tabel 4.** Hasil uji validitas diskriminan berdasarkan nilai *cross loading*

	Keterikatan Emosional_	Keterikatan Kognitif_	Keterikatan Perilaku	Kinerja Organisasi	Manajemen Pengetahuan_
KE_1	0,813	0,362	0,260	0,331	0,114
KE_5	0,892	0,429	0,271	0,355	0,268
KK_1	0,428	0,880	0,348	0,319	0,188
KK_3	0,355	0,808	0,122	0,245	0,170
KO_3	0,344	0,160	0,262	0,719	0,159
KO_4	0,254	0,334	0,304	0,761	0,359
KP_3	0,310	0,291	1,000	0,383	0,318
MP_1	0,234	0,212	0,318	0,354	1,000

Selanjutnya dilakukan uji untuk mengetahui construct internal consistency yang dianalisis berdasarkan skor *cronbach's alpha* dan *composite reliability* (Tabel 5). Nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang menunjukkan 0,6 adalah keterikatan emosional, kognitif, perilaku, dan manajemen pengetahuan, sehingga dikatakan reliabel. Akan tetapi, pada kinerja organisasi nilai *cronbach's alpha* adalah dibawah 0,177, sehingga tidak reliabel.

**Tabel 5.** Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Keterikatan Emosional_	0,631	0,842
Keterikatan Kognitif_	0,602	0,832
Keterikatan Perilaku	1,000	1,000
Kinerja Organisasi	0,177	0,708
Manajemen Pengetahuan_	1,000	1,000

Model pengaruh dengan menunjukkan nilai R-square dimensi kinerja organisasi sebesar 0,250 yang berarti bahwa variabel konstruk sebesar 25%, sedangkan 75% diungkapkan oleh variable selain yang digunakan dalam penelitian. Hal sama juga nilai R-square dimensi manajemen pengetahuan sebesar 0,126 yang berarti bahwa variabel konstruk sebesar 12,6%, sedangkan 87,4% diungkapkan oleh variable selain yang digunakan dalam penelitian. Nilai R square ditunjukkan oleh Tabel 6.

**Tabel 6.** Nilai R-square

	R Square
Kinerja Organisasi	0,250
Manajemen Pengetahuan_	0,126

Bootstrapping digunakan untuk mengevaluasi *inner model*. Tabel 7 menunjukkan nilai evaluasi tersebut. Berdasarkan informasi tabel, nilai koefisien parameter keterikatan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, keterikatan perilaku berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, dan juga

keterikatan perilaku berpengaruh positif terhadap manajemen pengetahuan. Berdasarkan nilai signifikansinya, t-statistik > t-tabel, diperoleh informasi bahwa keterikatan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, keterikatan perilaku berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, dan juga keterikatan perilaku berpengaruh signifikan terhadap manajemen pengetahuan.

**Tabel 7.** Nilai *Path Coefficients*

	Sample original	Rerata	Standar Deviasi	T Statistics	P Values
Keterikatan Emosional_ -> Kinerja Organisasi	0,254	0,258	0,085	3,007	0,003
Keterikatan Emosional_ -> Manajemen Pengetahuan_	0,115	0,125	0,080	1,435	0,152
Keterikatan Kognitif_ -> Kinerja Organisasi	0,142	0,144	0,083	1,716	0,087
Keterikatan Kognitif_ -> Manajemen Pengetahuan_	0,084	0,079	0,086	0,979	0,328
Keterikatan Perilaku -> Kinerja Organisasi	0,262	0,264	0,061	4,283	0,000
Keterikatan Perilaku -> Manajemen Pengetahuan_	0,258	0,262	0,069	3,751	0,000

#### 4. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis, bisa dijelaskan bahwa diperoleh informasi bahwa keterikatan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, keterikatan perilaku berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, dan juga keterikatan perilaku berpengaruh signifikan terhadap manajemen pengetahuan. Kesimpulannya hipotesis H1, H5, dan H6 diterima.

Upaya untuk meningkatkan keterikatan karyawan bisa dicapai dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan hubungan tim yang solid (Anitha 2014). Hal sama juga didukung oleh Bedarkar dan Pandita (2014), menyatakan keterlibatan karyawan bisa didorong oleh faktor komunikasi, keseimbangan kehidupan kerja, dan kepemimpinan. Keterlibatan karyawan di bawah kepemimpinan transformasional akan berdampak positif terhadap perilaku yang mengarah kepercayaan dan kepuasan yang meningkatkan rasa memiliki, sehingga keterikatan karyawan akan meningkat (Ghafoor *et al.*, 2011). Keterikatan karyawan sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja yang ingin diwujudkan. Keterikatan emosional, adalah perasaan karyawan yang merasa memiliki, dan ingin ikut memajukan perusahaan dengan potensi dan kemampuan mereka (Markos dan Sridevi, 2010). Sebagai contoh pada PT. Badja Baru Palembang keterikatan karyawan terbukti berpengaruh terhadap kinerjanya dalam perusahaan (Muliawan *et al.*, 2017). Hal ini tentu menunjukkan bahwa industri pariwisata di Batam harus terus berupaya meningkatkan keterikatan karyawan baik secara emosional dan perilaku untuk bisa meningkatkan kualitas kinerja.

Keterikatan perilaku karyawan akan berpengaruh terhadap manajemen pengetahuan. Hal ini harus didukung dengan komitmen karyawan terhadap pekerjaan perusahaan dan pentingnya praktek *knowledge sharing* (Nisa *et al.* 2016). Dukungan manajemen pengetahuan yang kuat bagi karyawan maka akan meningkatnya kinerja karyawan itu sendiri. Manajemen Pengetahuan menjadi kunci penting sebagai upaya mentransfer keterampilan, pengetahuan, dan juga

perilaku kerja efektif. Pada penelitian ini juga didapatkan kesimpulan bahwa adanya keterikatan perilaku karyawan terhadap manajemen pengetahuan. Dengan adanya manajemen pengetahuan yang baik pada karyawan, akan meningkatkan juga kualitas kinerja (Diah dan Nugraheni 2021). Berdasarkan hal tersebut, pihak-pihak terkait di industri pariwisata, Batam harus memberikan dukungan untuk terus meningkatkan manajemen pengetahuan karyawan.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, bisa dijelaskan bahwa diperoleh informasi bahwa keterikatan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, keterikatan perilaku berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, dan juga keterikatan perilaku berpengaruh signifikan terhadap manajemen pengetahuan. Ketiga faktor tersebut juga menunjukkan pengaruh positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebuah organisasi yang mampu memberikan ikatan emosional dan perilaku kepada para karyawan akan lebih berpotensi untuk meningkatkan keberhasilan kinerja organisasi di sebuah perusahaan khususnya pada Industri Pariwisata.

## 6. Ucapan Terima Kasih

Terima kasih disampaikan kepada LPPM UIB yang telah memberikan support kepada penulis untuk menyelesaikan artikel ini dan seluruh rekan-rekan penulis yang telah memberikan masukan untuk menyempurnakan tulisan ini.

## Daftar Pustaka

- Al-dalahmeh, M., Masa'deh, R., Abu Khalaf, R. K., & Obeidat, B. Y. (2018). The Effect of Employee Engagement on Organizational Performance Via the Mediating Role of Job Satisfaction: The Case of IT Employees in Jordanian Banking Sector. *Modern Applied Science*, 12(6), 17. doi: <https://doi.org/10.5539/mas.v12n6p17>
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 208-323. doi: 10.1108/IJPPM-01-2013-0008
- Anning-Dorson, T. (2018). Innovation and competitive advantage creation: The role of organisational leadership in service firms from emerging markets. *International Marketing Review*, 35(4), 580-600. doi: <https://doi.org/10.1108/IMR-11-2015-0262>
- Bedarkar, M., & Pandita, D. (2014). A study on the drivers of employee engagement impacting employee performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 133, 106-115. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.174>.
- Diah, L., & Nugraheni, K. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Manajemen Pengetahuan dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Chanti Semarang. *Masyarakat Pariwisata: Journal of Community Services in Tourism*, 2(1), 59-68.
- Ghafoor, A., Qureshi, T. M., Khan, M. A., & Hijazi, S. T. (2011). Transformational leadership, employee engagement and performance: Mediating effect of psychological ownership. *African journal of Business Management*, 5(17), 7391-7403.

- Hair, J. F. J., Hult, G. T. ., Ringle, C., & Sarsted, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Hooley, G. ., Beracs, J., & Kolos, K. (1993). Marketing Strategy Typologies in Hungary. *European Journal of Marketing*, 27(11/12), 80–101. doi: <https://doi.org/10.1108/EUM00000000000656>
- Jaffe, E., & Pasternak, H. (2004). Developing wine trails as a tourist attraction in Israel. *International Journal of Tourism Research*, 6(4), 237-249.
- Jaworski, B. ., & Kohli, A. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *The Journal of Marketing*, 57(3), 53–70. doi: <https://doi.org/10.1177/002224299305700304>
- Mahmoud, A., Delrosario, K., Reisel, W., & Hack-polay, D. (2019). How Knowledge Management Enhances Employee Performance in the Public Sector. *How Knowledge Management Enhances Employee Performance in the Public Sector, August*. doi: <https://doi.org/10.31124/advance.9641903>
- Markos, S., & Sridevi, M. S. (2010). Employee engagement: The key to improving performance. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 89-96.
- Muliawan, Y., Perizade, B., & Cahyadi, A. (2017). Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Badja Baru Palembang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 2, 69-78.
- Nisa, R. C., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 39(2), 141-148.
- Przytuła, S., Strzelec, G., & Krysińska-Kościańska, K. (2020). Re-vision of Future Trends in Human Resource Management (HRM) after COVID-19. *Journal of Intercultural Management*, 12(4), 70–90. <https://doi.org/10.2478/joim-2020-0052>
- Saad, M. M., Gaber, H. R., Labib, A. A., Academy, A., Transport, M., & Saad, M. (2021). Investigating the impact of human resource management practices on employee engagement , and the moderating role of strategy implementation in Egypt. *SA Journal of Human Resource Management*, (0), a1412. doi: <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1412>
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness*, 6(1), 19–38. doi: <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>
- Samimi, A. J., Sadeghi, S., & Sadeghi, S. (2011). Tourism and Economic Growth in Developing Countries : P-VAR Approach. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 10(1), 28–32.
- Sun, L., & Bunchapattanasakda, C. (2019). Employee Engagement: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(1), 63. doi: <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i1.14167>
- Zaky, A. H. M., & Soliman, M. M. (2017). The effect of knowledge management critical success factors on knowledge management effectiveness and performance: An empirical research in Egyptian banking sector. *The Business & Management Review*, 9(2), 201–211.