

## **BUDAYA ORGANISASI, KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA DENGAN LOYALITAS KERJA SEBAGAI MEDIASI**

**Christanto**

Program Pasca Sarjana STIE Malangkececwara Malang  
Email: chtanto5229@gmail.com

**Kadarusman**

Program Pasca Sarjana STIE Malangkececwara, Malang  
Email: kadarusman@stie-mce.ac.id

### **ABSTRACT**

*This study aims to examine the influence between organizational culture and knowledge management on performance with job loyalty as a mediation. The research was conducted at the Department of Transportation of Pasuruan Regency, with a sample size of 87 respondents using a saturated sample, the number of samples was in accordance with the number of population. Data analysis was performed using the SmartPls program. The results of this study are the influence of organizational culture and knowledge management on performance, but it does not directly affect performance, but with the mediation of work loyalty has a significant and positive effect with full mediation. Organizational culture and knowledge management have a significant and positive effect directly on job loyalty, while job loyalty has a significant and positive effect on performance. Organizational culture and knowledge management in improving performance must be able to increase job loyalty*

**Keywords:** *Organizational Culture, Knowledge Management, Job Loyalty, Job Performance*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh antara budaya organisasi dan *knowledge management* terhadap kinerja dengan loyalitas kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan di Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan, dengan jumlah sampel sebanyak populasi sebanyak 87 PNS dengan menggunakan sampel jenuh maka jumlah sample sesuai dengan jumlah populasi. Analisis terhadap data yang ada dilakukan dengan menggunakan program SmartPls. Hasil dari penelitian ini adalah pengaruh budaya organisasi dan *knowledge management* dengan terhadap kinerja tetapi secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja, tetapi dengan mediasi loyalitas kerja berpengaruh signifikan dan positif dengan sifat *full mediation*. Budaya organisasi dan *knowledge management* secara langsung berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap loyalitas kerja, sedangkan loyalitas kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja. Budaya organisasi dan *knowledge management* dalam meningkatkan kinerja harus dapat meningkatkan loyalitas kerja.

**Kata Kunci:** *Budaya Organisasi; Knowledge Management; Loyalitas kerja; Job Performance*

### **1. Pendahuluan**

Rumah kedua bagi pegawai negeri sipil adalah kantor, waktu yang digunakan dalam sehari tidak lebih dari 8 jam untuk beraktivitas bekerja, semua bertujuan memperoleh hasil maksimal dalam bekerja serta berorientasi pada visi dan misi dari organisasi. Maka mewujudkan pegawai yang memiliki kualitas serta berkuantitas tentu penting sebagai kriteria utama perkantoran, termasuk juga di Dinas

Perhubungan Kabupaten Pasuruan. Sektor perhubungan mempunyai peranan strategis dalam pembangunan nasional. Peranan tersebut antara lain sebagai penunjang kelancaran distribusi barang maupun pergerakan orang sehingga dapat memacu pertumbuhan ekonomi. Pelayanan Sektor Perhubungan di Kabupaten Pasuruan mempunyai peranan yang sangat penting dan strategis dalam mendukung, mendorong, dan menunjang

berkembangnya sektor perekonomian daerah.

Dalam pelayanan sehari-hari, Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan berhubungan langsung dengan masyarakat, baik dalam pelayanan administrasi maupun pelayanan teknis. Pelayanan administrasi diberikan dalam bentuk berbagai macam perijinan, misalnya perijinan angkutan penumpang umum sesuai dengan wewenangnya sedangkan pelayanan teknis diberikan dalam bentuk pengawasan dan upaya penciptaan kegiatan berlalu lintas yang aman, selamat dan nyaman dan ketersediaan informasi yang memadai. Hal ini dilakukan mengingat masih tingginya pelanggaran di bidang lalu lintas dan angkutan, seperti pelanggaran kelayakan teknis dan layak jalan kendaraan bermotor, pelanggaran perijinan angkutan umum, pelanggaran tata cara berlalu lintas, pelanggaran kelebihan angkutan barang, sehingga tujuan untuk mewujudkan lalu lintas dan angkutan jalan yang aman, selamat, cepat dan lancar, tertib, teratur dan nyaman dapat terwujud. Dinas Perhubungan memiliki pegawai dengan tingkat pendidikan SLTA paling banyak dan hanya memiliki pegawai dengan berlatar belakang perguruan tinggi atau sarjana terbatas atau sedikit sekali. Kesenjangan usia antara generasi tua dan muda, serta sedikit sekali memiliki pegawai yang bertenaga ahli. Dua hal yang menjadi kesenjangan adalah dalam penelitian ini adalah menurunnya kinerja pegawai terlihat dari diri, sikap serta tata cara pegawai dalam pelayanan masyarakat. Yang kedua masih adanya kesalahan dalam teknis administrasi terlihat dari lambannya penyelesaian laporan. Tingkat kemampuan dan pengetahuan dari sumber daya manusia serta budaya dan kebiasaan masyarakat sekitar mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Maka akan menjadi penting dan perlu sosok pemimpin yang mampu mengelola budaya organisasi, serta meningkatkan knowledge management dan membangkitkan loyalitas kinerja terhadap

kinerja pegawai, untuk mencapai visi misi serta tujuan dari organisasi.

Peran penting dari budaya organisasi adalah mempengaruhi perilaku pegawai yang terlihat dari kemampuan pegawai, kesempatannya untuk berinovasi serta berkreasi, kesempatan menyampaikan pendapat, serta hubungan baik yang tercipta dalam organisasi, dan masih banyak lagi. Yang kesemuanya menjadikan budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja pegawai dengan optimal dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Budaya Organisasi menurut (Susanto, 2005) adalah bahwa untuk menjawab tantangan dan perubahan yang ada maka budaya organisasi bisa di manfaatkan sebagai andalan untuk berdaya saing. Fungsi lainnya adalah untuk menyamakan arah pandang atau persepsi pegawai dalam menghadapi permasalahan yang ada dalam organisasi maka budaya organisasi adalah rantai pengikatnya, sehingga budaya organisasi menjadi kekuatan untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan hasil penelitian (Fauzi, Warsa, & Haryono, 2016; Yakup, 2017) Menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi

Knowledge Management diperlukan untuk mengorganisasi pengetahuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia (SDM) dalam instansi atau organisasi tersebut. Karena untuk meningkatkan produktivitas dari suatu organisasi atau instansi adalah dengan upaya pemanfaatan dari pegawai atau sumber daya manusia melalui inovasi dan potensi kreativitas. Seperti yang dikatakan (Nonaka, 1994), pengetahuan (knowledge) merupakan alat yang mendalam yang efektif dan dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan tindakan yang tepat. Untuk meningkatkan sumber daya manusia yang berdaya saing, diperlukan pengelolaan pengetahuan atau knowledge management yang dimiliki oleh setiap individu di instansi. Hal tersebut, tentu akan meningkatkan Kinerja Pegawai dalam instansi atau organisasi. Knowledge

Management atau pengelolaan pengetahuan sangat bermanfaat bagi keberlangsungan organisasi, karena pada dasarnya pengetahuan merupakan sumber penggerak organisasi, sehingga menjadi organisasi yang kompetitif. Hasil penelitian (Sahas & Falah, 2017) menunjukkan bahwa knowledge management berpengaruh terhadap kinerja karyawan. knowledge management berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Kinerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Loyalitas adalah kesanggupan dalam pengamalan sesuatu yang didasari dengan penuh tanggung jawab dan kesadaran serta kesetiaan. (Hasibuan, 2005), menyampaikan bahwa kesetiaan karyawan terhadap jabatan, pekerjaan serta organisasinya dapat dinilai dari unsur loyalitas atau kesetiannya. Loyalitas dapat ditunjukkan melalui kemauan pegawai dalam membela serta menjaga organisasi baik interen ataupun extern dari gangguan orang yang tidak bertanggung jawab. Sedangkan (Poerwopoespito, 2004) menyatakan loyalitas pegawai kepada pekerjaan terlihat dari sikap pegawai yang mau memberikan keahlian serta kemampuannya, menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, jujur dan disiplin dalam bekerja.

Kinerja pegawai perlu di tingkatkan dalam menghadapi era saat ini. Instansi pemerintah perlu memperhatikan budaya yang melekat pada organisasi tersebut. Karena perilaku pegawai yang baik sangat di pengaruhi oleh budaya organisasi yang terbina dengan baik. Selanjutnya akan mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Peningkatan kinerja pegawai juga bisa dilakukan oleh organisasi atau instansi yang mampu memperlakukan pegawai sebagai aset instansi dengan cara pengelolaan atau manajemen pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai atau sumber daya manusianya. Knowledge management bisa di terapkan oleh instansi tersebut sebagai solusi dalam menyelesaikan masalah dalam instansi itu sendiri, yang pada akhirnya akan mencapai tujuan serta

visi misi organisasi. Maka di saat organisasi mampu menjadikan knowledge management berperan dan dapat menyelesaikan masalah organisasi maka dapat dikatakan adanya peningkatan kinerja pegawai. Kinerja pegawai menurut (Bernardin, 2007) diukur melalui 5 kreteria penilaian pegawai, yaitu quality, quantity, timeliness, need for supervision dan interpersonal impact. Dan hanya pegawai yang memiliki loyalitas kerja yang tinggi yang akan mampu melaksanakan kinerjanya serta sesuai dengan kriteria dari kinerja yang baik.

Berdasarkan uraian latar belakang serta target kinerja organisasi di Dinas Perhubungan perlu dilakukan pengujian dan penelitian Budaya Organisasi, Knowledge Management dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan.

## 2. Metode Penelitian

Kinerja menurut (Mangkunegara, 2016) adalah seseorang karyawan yang telah melaksanakan fungsinya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas. Kinerja pegawai merupakan keseluruhan nilai yang diharapkan atas apa yang dilakukan oleh seorang pegawai selama periode waktu standar. Kinerja karyawan dianggap sebagai apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan melibatkan kualitas dan kuantitas output, kehadiran di tempat kerja, sifat akomodatif dan membantu dan ketepatan waktu output (Shahzadi, Javed, Pirzada, Nasreen, & Khanam, 2014). Meningkatnya kinerja karyawan menjadi faktor penentu kinerja perusahaan secara keseluruhan.

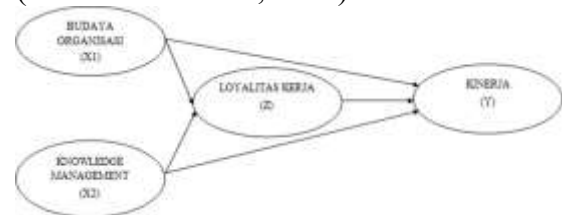
Budaya organisasi mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya sistem makna bersama adalah sekumpulan karakteristik kunci diujung tinggi oleh organisasi (Robbins & Judge, 2017). Budaya organisasi diharapkan

menjadi pedoman dalam berperilaku dalam pengambilan keputusan dan berhubungan sesama anggota organisasi maupun stakeholders lainnya. Budaya organisasi adalah nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang mungkin belum diartikulasikan tetapi membentuk cara orang dalam organisasi berperilaku dan menyelesaikan sesuatu. 'Nilai' mengacu pada apa yang dianggap penting tentang bagaimana orang dan organisasi berperilaku (Armstrong & Taylor, 2014). Budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut (Aryana & Tj., 2017).

Knowledge Management secara operasional artinya manajemen pengetahuan merupakan aktifitas perusahaan atau organisasi dimana terjadi pengembangan dan pemanfaatan pengetahuan, sedangkan knowledge management secara strategis artinya manajemen pengetahuan merupakan langkah untuk memantapkan setiap organisasi atau perusahaan sebagai perusahaan yang berbasis pengetahuan. Manajemen pengetahuan berkaitan dengan penyimpanan dan berbagi kebijaksanaan, pemahaman dan keahlian yang terakumulasi dalam suatu perusahaan tentang proses, teknik dan operasinya (Armstrong & Taylor, 2014). Manajemen pengetahuan adalah cara organisasi mengidentifikasi dan memanfaatkan pengetahuan agar menjadi kompetitif. Ini adalah seni menciptakan nilai dengan menggunakan modal intelektual organisasi, yang diketahui oleh organisasi (atau, lebih tepatnya, orang-orang dalam organisasi). Manajemen pengetahuan adalah upaya sadar untuk mendapatkan pengetahuan yang benar kepada orang yang tepat pada

waktu yang tepat sehingga dapat dibagikan dan diimplementasikan (Mathis & Jackson, 2008).

Menurut (Hasibuan, 2005), loyalitas adalah kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. Loyalitas lebih dari sekadar karyawan puas dengan pekerjaannya, tetapi senang dan tetap setia dengan berhubungan dengan perusahaan. perusahaan menyadari bahwa jika loyalitas karyawan rendah akan mengakibatkan lebih seringnya pergantian orang-orang yang penting sehingga dapat berdampak pada kinerja perusahaan, sehingga perusahaan sangat memerlukan karyawan yang berkomitmen dan loyal (Mathis & Jackson, 2008).



**Gambar 1:** Kerangka Penelitian

Berdasarkan permasalahan penelitian di kerangka teoritis, selanjutnya dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Terdapat pendugaan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja secara signifikan dan positif secara simultan.

H2 : Terdapat pendugaan Knowledge Management (X2) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja (Y) secara simultan.

H3 : Terdapat Pendugaan pengaruh terhadap Budaya Organisasi (X1) dan Loyalitas Kerja (z) secara simultan.

H4 : Terdapat pendugaan pengaruh terhadap Knowledge Management (X2) dan Loyalitas Kerja (Z).

H5 : Terdapat pendugaan pengaruh terhadap Loyalitas Kerja (Z) dan Kinerja (Y) berpengaruh signifikan dan positif

H6 : Terdapat pendugaan pengaruh tidak langsung antara Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja (Y) melalui mediator Loyalitas Kerja (Z) secara simultan.

H7 : Terdapat pendugaan pengaruh tidak langsung antara Knowledge Management (X2) terhadap Kinerja melalui mediator Loyalitas Kerja (Z) secara simultan.

### 3. Pembahasan

Profil identitas responden yang dibahas oleh penelitian ini meliputi jenis kelamin, umur, pendidikan, dan masa kerja. Diketahui bahwa sebagian besar responden pada Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan berumur 36 hingga 45 tahun yaitu sebanyak 36 orang (41,38%), tingkat pendidikan responden sebagian besar adalah lulusan SLTA yaitu sebanyak 49 responden atau 56,32%,

### UJI OUTER MODEL

Uji outer model digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas, dan berdasarkan tabel 1 diperoleh hasil bahwa Loading Factor setiap masing-masing indikator harus lebih dari  $> 0,7$ . Semua indikator pada variable masing-masing  $> 0,7$ . Nilai AVE semua variable  $> 0,5$ , sehingga berdasarkan kriteria (J. Hair., Black, Babin, & Anderson, 2009)

**Tabel 1:** Pengujian Validitas dan Reliabilitas

	Loading Factor dan Cross Loading				AVE	Communnality	Composite Reliability	Cronbach Alpha
	Budaya Org.	Knowledge Mana.	Loyalitas	Kinerja				
	Budaya Organisasi				0.576	0.576	0.823	0.716
X1.1	0.727							
X1.2	0.801							
X1.3	0.716							
X1.4	0.787							
	Knowledge Management				0.662	0.662	0.825	0.730
X2.1		0.751						
X2.2		0.753						
X2.3		0.924						
	Loyalitas Kerja				0.522	0.522	0.845	0.771
Z1			0.708					
Z2			0.736					
Z3			0.712					
Z4			0.756					
Z5			0.700					
	Kinerja				0.620	0.620	0.853	0.786
Y1				0.789				
Y2				0.829				
Y3				0.748				
Y4				0.805				
Y5				0.763				

sebagian besar masa kerja karyawan 10-20 tahun yaitu sebanyak 54 orang atau 62,07% dan responden berdasarkan jenis kelamin laki-laki berjumlah 82 orang 94.25% kemudian berjenis kelamin perempuan berjumlah 5 orang 5.75%.

dapat disimpulkan bahwa dengan kriteria loading factor semua indikator menjadi pengukur yang baik. Nilai loading factor masing-masing item pada variable latennya lebih besar jika dibanding dengan nilai loading factor item pada variable laten

lainnya, sehingga bisa disimpulkan bahwa berdasarkan pengujian cross loading terjadi homogenitas masing-masing item terhadap konstruk latennya. Nilai AVE dan Communnality > 0,5 sedangkan nilai composite reliability > 0,7 dan nilai Cronbanch Alpha > 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua alat ukur dapat mengukur apa yang seharusnya diukur dengan baik. Pengujian composite reliability > 0,7 dan cronbanch alpha > 0,5. Menunjukkan bahwa alat ukur telah mengukur secara akurat dan konsisten dalam melakukan pengukuran.

**Tabel 2: Discriminant Validity**

	Budaya Organisasi	Kinerja	Knowledge Management	Loyalitas Kerja
Budaya Organisasi	0.759			
Kinerja	0.323	0.813		
Knowledge Management	0.263	0.14	0.723	
Loyalitas Kerja	0.422	0.644	0.384	0.787

Sumber : Olah Data

Dari data tabel 2 diatas kesimpulannya adalah nilai akar AVE budaya sebesar 0.759 lebih besar dari korelasi antar variabel laten. Nilai akar AVE untuk variabel kinerja, *knowledge management* dan loyalitas kerja masing-masing sebesar 0.813, 0.723 dan 0.787 semuanya lebih besar dari nilai korelasi antar variabel laten, sehingga bisa disimpulkan bahwa semua variabel memenuhi kriteria validitas diskriminan (J. F. Hair, Black, Babin, & Anderson, 2014; J. F. Hair, Sarstedt, Pieper, & Ringle, 2012). Data penelitian ini baik karena telah memenuhi validitas diskriminan sehingga selanjutnya bisa digunakan untuk pengujian hipotesis.

### INNER MODEL

Hasil pengujian model diperoleh hasil uji R Square, Q<sup>2</sup> dan Uji GoF

**Tabel 3: R<sup>2</sup>, Q<sup>2</sup>, GoF**

	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>	GoF
Budaya Organisasi			
<i>Knowledge Management</i>			
Loyalitas Kerja	0.258	0.122	
Kinerja	0.433	0.214	0.58

Sumber Data diolah

Goodness of fit model diukur menggunakan R-square variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. Q-Square predictive relevance untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

Nilai Predictive relevance (Q<sup>2</sup>) dikatakan baik harus lebih dari nilai 0 sebaliknya jika nilai Q-square ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki predictive relevance.

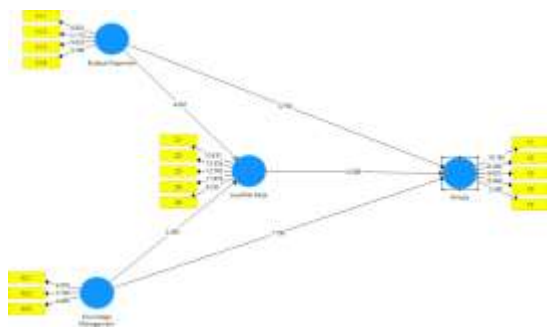
Nilai R-Square pada Variabel Y (Kinerja) mempunyai R Square sebesar 0.433 yang di prosentasekan menjadi 0.433 x 100 % = 43%, maka dapat diartikan variable Kinerja dipengaruhi oleh Budaya Organisasi, Loyalitas Kerja dan *Knowledge Management* sebesar 43%. Nilai R-Square Loyalitas Kerja sebesar 0.258 bila dihitung 0.258x100%=25% untuk variable mediasinya. Artinya variable Mediasi Loyalitas Kerja dipengaruhi oleh variable Budaya Organisasi dan Variabel *Knowledge Management* sebesar 25%

Nilai Q<sup>2</sup> variabel Loyalitas Kerja dan Kinerja memiliki nilai 0.122 untuk variable mediasi Loyalitas Kerja dan nilai 0.214 untuk variable Kinerja. Dari kedua nilai tersebut nilai Q<sup>2</sup> variabel Loyalitas Kerja dan Kinerja dapat dikatakan baik

0,893 > 0,35 sehingga dapat disimpulkan bahwa variable predictor mempunyai data prediktif yang tinggi.

Sedangkan nilai GoF sebesar 0.58 > 0,38, sehingga dapat disimpulkan bahwa model kuat (Robust), dan model tersebut dapat digunakan untuk pengujian hipotesis selanjutnya

### Pengujian Hipotesis



**Gambar 2:** Pengujian Hipotesis

**Tabel 3:** Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STD EV)	Standart Error (STE RR)	T Statistik	Keputusan
Budaya Organisasi -> Kinerja	0.079	0.086	0.102	0.099	0.794	Tidak Signifikan
Budaya Organisasi -> Loyalitas Kerja	0.345	0.366	0.085	0.085	4.047	Signifikan
Knowledge Management -> Kinerja	-0.136	-0.114	0.117	0.117	1.158	Tidak Signifikan
Knowledge Management -> Loyalitas Kerja	0.294	0.301	0.123	0.123	2.395	Signifikan
Loyalitas Kerja -> Kinerja	0.663	0.656	0.101	0.101	6.568	Signifikan

**Sumber:** data diolah

Berdasarkan tabel pengaruh tidak langsung diatas dapat diartikan pendugaan yang sudah dibahas diatas, sebagai berikut :

H1 : Pengaruh dari Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja (Y) memiliki pengaruh positif terlihat nilai original sample dinilai positif dan t statistik bernilai 0.794 dengan nilai signifikan 0.00 yang artinya semakin besar pengaruh Budaya Organisasi maka semakin maksimal Kinerja.

H2 : Pengaruh dari Knowledge Management (X2) terhadap Kinerja (Y)

tidak berpengaruh dan negative terlihat nilai original sample -0.136 dan nilai t statistik 1.158 dengan nilai signifikannya 0.006 dengan arti lain variable *Knowledge Management* terhadap Kinerja tidak berpengaruh secara signifikan dan negative.

H3 : Pengaruh dari Budaya Organisasi (X1) terhadap Loyalitas Kerja (Z) berpengaruh tidak signifikan dan positif terlihat nilai original sample 0.345 dan tidak signifikan sebesar 0.437. Nilai t statistic sebesar 4.047 yang artinya terdapat pengaruh Budaya Organisasi di Dinas Perhubungan maka akan menambahkan tingkat keefisienan Kinerja.

H4 : Uji yang keempat, pengaruh *Knowledge Management* (X2) terhadap Loyalitas Kerja (Z) memiliki t uji 2.395 dan nilai original sampelnya 0.294 berarti memiliki pengaruh positif.

Nilai signifikasinya 0.266 yang artinya dalam uji hipotesis keempat ini pengaruh kedua variable ini memiliki pengaruh positif tapi tidak signifikan yang artinya Knowledge Management kurang mempengaruhi Loyalitas di Dinas Perhubungan.

H5 : Pengaruh Loyalitas Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y) memiliki t uji 6.568 yang artinya besar pengaruh antara kedua variable ini sebesar nilai t uji tersebut. Nilai original sample sebesar 0.663 terdapat nilai

positif dan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang artinya terdapat pengaruh signifikan. Jadi semakin besar pengaruh dari Loyalitas Kerja maka Kinerja Dinas Perhubungan akan efisien.

(Z) memiliki pengaruh positif dan signifikan. Kelima, Pengaruh Loyalitas Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y) memiliki pengaruh positif dan signifikan.

Tabel 4: Pengaruh tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STD EV)	Standart Error (STE RR)	T Statistik	Keputusan
Budaya Organisasi -> Loyalitas Kerja -> Kinerja	0.228	0.24	0.067	0.067	3.393	Signifikan
<i>Knowledge Management</i> -> Loyalitas Kerja -> Kinerja	0.195	0.195	0.082	0.082	2.371	Signifikan

Sumber: Data diolah

H6 : Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja dengan Loyalitas Kerja menjadi mediatornya. Mempunyai nilai t uji sebesar 3.393. Memiliki nilai original sample 0.228 dan nilai signifikansi sebesar 0.001. Artinya pengaruh dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja termediasi Loyalitas Kerja.

H7 : Pengaruh *Knowledge Management* (X2) terhadap Kinerja (Y) dengan Loyalitas Kerja menjadi mediatornya. Mempunyai nilai t uji sebesar 2.371. Memiliki nilai original sample 0.195 dan nilai signifikan 0.006. Artinya pengaruh dari Knowledge Management terhadap Kinerja termediasi Loyalitas Kerja.

#### 4. Kesimpulan

Dari pernyataan responden yaitu 87 pegawai negeri sipil Dinas Perhubungan Kabupaten Pasuruan, maka terdapat tujuh analisis hipotesis yang di uji. Pertama, pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja (Y) kedua variable ini berpengaruh positif dan signifikan. Kedua, Knowledge Management (X2) terhadap Kinerja berpengaruh tidak berpengaruh signifikan dan negative. Ketiga, pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Loyalitas Kerja (Z) berpengaruh tidak signifikan positif. Keempat, pengaruh Knowledge Management (X2) terhadap Loyalitas Kerja

Keenam, pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja (Y) dengan mediatornya Loyalitas Kerja (Z) memiliki pengaruh positif dan signifikan, artinya Budaya Organisasi terhadap Kinerja telah termidiasi Loyalitas Kerja. Terakhir, Knowledge Management (X2) terhadap Kinerja (Y) dengan Loyalitas Kerja (Z) sebagai mediatornya memiliki pengaruh positif dan signifikan. Artinya dalam pengaruh ini mediatornya telah memediasi.

#### DaftarPustaka

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). Armstrong's handbook of human resource management practice. In *British Library Cataloguing-in-Publication Data* (13th ed.).
- Aryana, P., & Tj., H. W. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Etika Kerja dan Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada karyawan pendukung non akademik Universitas XYZ). *Ilmiah Manajemen Bisnis*, 17(2), 89–110.
- Bernardin, H. J. (2007). *No Title Human resource management : an experiential approach* (4th Ed.). Boston, Mass. : McGraw-Hill, 2007.
- Fauzi, M., Warso, M. M., & Haryono, A.



- T. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variable Intervening. *Journal of Management*, 02(02), 1–15. Retrieved from [http://psyjournals.ru/exp/2016/n1/Kotov\\_Kotova.shtml](http://psyjournals.ru/exp/2016/n1/Kotov_Kotova.shtml)
- Hair., J., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2009). *Multivariate Data Analysis* (Seventh Ed).
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*. In *Pearson New International Edition* (Seventh Ed). Printed in the United States of America: Pearson Education Limited 2014.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Pieper, T. M., & Ringle, C. M. (2012). The Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Strategic Management Research: A Review of Past Practices and Recommendations for Future Applications. *Long Range Planning*, 45(5–6), 320–340. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2012.09.008>
- Hasibuan, H. M. S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2008). *Human Resource Management* (Twelfth, Vol. 15). Thomson South-Western.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1), 14–37.
- Poerwopoespito. (2004). *Komitmen dalam Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Management Student.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior, Global Edition* (17th ed.). England: United Kingdom issued by the Copyright Licensing Agency Ltd.
- Sahas, A., & Falah, N. (2017). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kinerja Perusahaan ( Studi pada Karyawan PT Semen Indonesia Persero Tbk ). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 50(4), 192–198.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 06(23), 159–166. <https://doi.org/10.24924/ijabm/2016.04/v4.iss1/76.85>
- Susanto. (2005). *Dasar Dasar Manajemen* (Edisi Baru). CV. Miswa. Jakarta.
- Yakup, Y. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Perisai : Islamic Banking and Finance Journal*, 1(3), 273. <https://doi.org/10.21070/perisai.v1i3.1112>

