

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN
KNOWLEDGE SHARING DAN WORK ABILITY YANG
DIMEDIASI KOMITMEN ORGANISASI
(Studi Pada Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans
Semarang)**

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh :
HENDRIX SETIAWAN
NPM : 211003611010511

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945
SEMARANG
2025**

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN
KNOWLEDGE SHARING DAN *WORK ABILITY* YANG
DIMEDIASI KOMITMEN ORGANISASI
(Studi Pada Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans
Semarang)**

TESIS

Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh :
HENDRIX SETIAWAN
NPM : 211003611010511

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945
SEMARANG
2025**

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

“Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis ini merupakan hasil karya sendiri dan sepanjang pengetahuan dan keyakinan saya tidak mencantumkan tanpa pengakuan bahan-bahan yang telah dipublikasikan sebelumnya atau ditulis oleh orang lain, atau sebagai bahan yang pernah diajukan untuk gelar atau ijasah pada Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang atau perguruan tinggi lainnya”.

Semarang, Maret 2025

Yang membuat pernyataan



HENDRIX SETIAWAN
NPM. 211003611010511

PERSETUJUAN TESIS

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN
KNOWLEDGE SHARING DAN WORK ABILITY YANG
DIMEDIASI KOMITMEN ORGANISASI**
(Studi Pada Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans
Semarang)

TESIS

Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen

Oleh:

HENDRIX SETIAWAN
NPM. 211003611010511

Menyetujui,

Pembimbing I



Prof. Dr. Susetyo Darmanto, S.T., S.E., M.M.

Pembimbing II



Dr. Dra. Hikmah, S.E., M.Si.

PENGESAHAN TESIS
ANALISIS KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN
***KNOWLEDGE SHARING* DAN *WORK ABILITY* YANG**
DIMEDIASI KOMITMEN ORGANISASI
(Studi Pada Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans
Semarang)

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**

Oleh:

HENDRIX SETIAWAN
NPM. 211003611010511

Semarang, 26 Maret 2025

Menyetujui,
Dosen Pembimbing

Ketua


Prof. Dr. Susetyo Darmanto, S.T., S.E., M.M.

Anggota


Dr. Dra. Hikmah, S.E., M.Si.

Dosen Penguji



Dr. Dra. Nurchayati, S.E., M.Si., Ak.

Mengetahui,
Ketua Program Studi Magister Manajemen
Ekonomika dan Bisnis
Universitas Agustus 1945 Semarang




Prof. Dr. Cita Sugiyarti, M.Si.

IDENTITAS PENGUJI TESIS

**MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SEMARANG**

JUDUL TESIS :

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN
KNOWLEDGE SHARING DAN *WORK ABILITY* YANG
DIMEDIASI KOMITMEN ORGANISASI
(Studi Pada Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans
Semarang)**

Nama : Hendrix Setiawan
NPM : 211003611010511
Program Studi : Magister Manajemen
Bidang Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian : 26 Maret 2025

DOSEN PEMBIMBING :

Ketua : Prof. Dr. Susetyo Darmanto, S.T., S.E., M.M.
Anggota : Dr. Dra. Hikmah, S.E., M.Si.

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Prof. Dr. Susetyo Darmanto, S.T., S.E., M.M.
Dosen Penguji 2 : Dr. Dra. Hikmah, S.E., M.Si.
Dosen Penguji 3 : Dr. Dra. Nurchayati, S.E., M.Si, Ak.
Tanggal Ujian : 26 Maret 2025
Nomor SK Penguji :

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang senantiasa memberikan nikmat sehat dan nikmat sempat atas berkah serta karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan baik dan lancar.

Dalam penulisan tesis ini, penulis akan menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak, antara lain Yang terhormat:

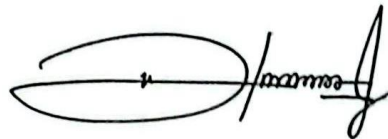
1. Prof. Dr. Drs. Suparno, M.Si., selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.
2. Dra. Nurchayati, S.E., M.M., Akt., C.A., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.
3. Prof. Dr. Gita Sugiyarti, M.Si., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.
4. Prof. Dr. Susetyo Darmanto, S.T., S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu memberikan bimbingan, masukan, dengan penuh sabar dan perhatian dalam penulisan tesis ini.
5. Dr. Dra. Hikmah, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing II yang telah dengan sabar memberikan petunjuk dan bimbingannya kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
6. Dr. Dra. Nurchayati, S.E., M.Si, Ak., selaku Dosen Penguji yang telah melungkan waktunya untuk memberikan masukan dan saran dalam penulisan tesis ini.
7. Bapak dan Ibu Dosen yang telah mengasuh serta memberikan bekal ilmu, selama penulis kuliah pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.
8. Pimpinan dan seluruh staff pegawai Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang serta rekan kerja pada Dinas Perhubungan Kota Semarang yang telah memberikan bantuan kepada penulis.

9. Istri dan anak-anak tercinta, yang telah memberikan dukungan, semangat, dan doa kepada penulis.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian proposal tesis ini dan tidak bisa penulis sebutkan satu persatu

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan segala Rahmat dan Karunia-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan tersebut diatas. Akhir kata, semoga tesis ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Semarang, Maret 2025

Penulis



HENDRIX SETIAWAN
NPM. 211003611010511

ABSTRACT

***EMPLOYEE PERFORMANCE ANALYSIS BASED ON KNOWLEDGE SHARING
AND WORK ABILITY MEDIATED BY ORGANIZATIONAL COMMITMENT
(Study at The Public Service Agency - Technical Implementation Unit of
Semarang Trans Office)***

This study aims to analyze the effect of knowledge sharing and work ability on employee performance both directly and indirectly through organizational commitment as a mediator. The population used in this study were employees at the Public Service Agency - Technical Implementation Unit of Semarang Trans Office totaling 1257 people, with a sample size of 100 respondents. The sampling technique used was proportionate random sampling. The data source used was primary data, with a questionnaire data collection method. The data analysis technique used was Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS). The results of the study showed that knowledge sharing had a positive and significant effect on employee performance, work ability had a positive and significant effect on employee performance, and organizational commitment had a positive and significant effect on employee performance. Knowledge sharing has a positive and significant effect on organizational commitment, and work ability has a positive and significant effect on organizational commitment. The results of the mediation test obtained that organizational commitment can mediate the effect of knowledge sharing on member performance, and organizational commitment can mediate the effect of work ability on member performance.

Keywords: Knowledge Sharing, Work Ability, Organizational Commitment, and Employee Performance.

ABSTRAK

ANALISIS KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN *KNOWLEDGE SHARING* DAN *WORK ABILITY* YANG DIMEDIASI KOMITMEN ORGANISASI (Studi Pada Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *knowledge sharing* dan *work ability* terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi sebagai mediasi. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai di Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang sebesar 1257 orang, dengan ukuran jumlah sampel sebesar 100 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportionate random sampling*. Sumber data yang digunakan data primer, dengan metode pengumpulan data kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian diperoleh jika *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, *work ability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. *Knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dan *work ability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil uji mediasi diperoleh bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja anggota, dan komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh *work ability* terhadap kinerja anggota.

Kata Kunci : *Knowledge Sharing*, *Work Ability*, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Pegawai.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan hidayah, serta rizki-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis dengan judul: “**Analisis Kinerja Pegawai Berdasarkan *Knowledge Sharing* dan *Work Ability* Yang Dimediasi Komitmen Organisasi (Studi Pada Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang)**”. Tujuan penulisan laporan ini adalah guna memenuhi persyaratan atau menyelesaikan studi pada Program Pasca Sarjana (S2) pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.

Penulis menyadari bahwa terselesaikannya tesis ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak. Untuk itu dengan segala kerendahan hati pada kesempatan ini kali ini penulis ingin mengucapkan banyak-banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan Rahmat dan Karunia-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan segala bantuan tersebut diatas. Akhirnya semoga tesis ini ada manfaatnya..

Semarang, Maret 2025
Penulis

HENDRIX SETIAWAN
NPM. 211003611010511

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS	iii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	iv
IDENTITAS PENGUJI TESIS	v
UCAPAN TERIMA KASIH	vi
<i>ABSTRACT</i>	viii
ABSTRAK	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Pertanyaan Penelitian	10
1.4. Tujuan Penelitian	11
1.5. Manfaat Penelitian	11
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	
PENELITIAN	13
2.1. Telaah Pustaka	13
2.1.1. Teori Pertukaran Sosial (<i>Social Exchange Theory</i>)	13
2.1.2. <i>Knowledge sharing</i>	15
2.1.3. <i>Work ability</i>	20
2.1.4. Komitmen Organisasi	24
2.1.5. Kinerja Pegawai	28

2.2. Penelitian Terdahulu	33
2.3. Hubungan antar Variabel dan Rumusan Hipotesis	36
2.3.1. Pengaruh <i>Knowledge sharing</i> terhadap Kinerja Pegawai	36
2.3.2. Pengaruh <i>Work ability</i> terhadap Kinerja Pegawai	37
2.3.3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	38
2.3.4. Pengaruh <i>Knowledge sharing</i> terhadap Komitmen Organisasi	39
2.3.5. Pengaruh <i>Work ability</i> terhadap Komitmen Organisasi	40
2.3.6. Komitmen Organisasi memediasi Pengaruh <i>Knowledge sharing</i> terhadap Kinerja Pegawai	41
2.3.7. Komitmen Organisasi memediasi Pengaruh <i>Work ability </i> terhadap Kinerja Pegawai	42
2.4. Pengembangan Model Penelitian	43
BAB III METODE PENELITIAN	45
3.1. Jenis Penelitian dan Sumber Data	45
3.1.1. Jenis Penelitian	45
3.1.2. Sumber Data	45
3.2. Definisi Operasionalisasi Variabel	46
3.3. Populasi dan Sampel	47
3.4. Metode Pengumpulan Data	49
3.5. Uji Instrumen Penelitian	50
3.5.1. Uji Validitas	50
3.5.2. Uji Reliabilitas	52
3.6. Analisis Data	52
3.6.1. Analisis Deskriptif	52
3.6.2. Analisis Inferensial	53
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	57
4.1. Hasil Penelitian	57
4.1.1. Analisis Deskriptif	57
4.1.1.1. Deskripsi Identitas Responden	57
4.1.1.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	59

4.1.2. Analisis Inferensial	66
4.1.2.1. Pengujian Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	67
4.1.2.1.1. Pengujian Validitas Konvergen	67
4.1.2.1.2. Pengujian Reliabilitas Variabel Penelitian	69
4.1.2.1.3. Pengujian Validitas Diskriminan	69
4.1.2.2. Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	71
4.1.2.2.1. Uji <i>R-Square</i>	71
4.1.2.2.2. Uji <i>f-Square</i> (f^2)	72
4.1.2.2.3. Uji <i>Q-Square</i> (Q^2)	73
4.1.2.2.4. Uji <i>Model Fit</i>	74
4.1.2.2.5. Pengujian Hipotesis	74
4.2. Pembahasan	77
BAB V PENUTUP	84
5.1. Simpulan	84
5.2. Saran	85
5.3. Implikasi Teoritis	86
5.4. Implikasi Manajerial	87
5.5. Keterbatasan Penelitian	87
5.6. Agenda Penelitian yang Akan Datang	88
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN	93

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	<i>Research Gap</i>	5
Tabel 1.2	Rata-Rata Penilaian Kinerja Pegawai Pada BLU-UPTD Trans Semarang Tahun 2024	7
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	33
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel	46
Tabel 3.2	Populasi Penelitian	48
Tabel 3.3	Proporsi Sampel Penelitian	49
Tabel 3.4	Hasil Pengujian Validitas Kuesioner Penelitian	51
Tabel 3.5	Hasil Pengujian Reliabilitas Kuesioner Penelitian	52
Tabel 4.1	Deskripsi Profil Penelitian	57
Tabel 4.2	Analisis Deskriptif Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	60
Tabel 4.3	Analisis Deskriptif Variabel <i>Work Ability</i>	62
Tabel 4.4	Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi	63
Tabel 4.5	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai	65
Tabel 4.6	Hasil Validitas Konvergen	68
Tabel 4.7	Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel Penelitian	69
Tabel 4.8	Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i> melalui <i>Cross Loadings</i>	70
Tabel 4.9	Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i> melalui <i>Fornell-Larcker Criterion</i>	71
Tabel 4.10	Nilai Koefisien Determinan (R^2)	72
Tabel 4.11	Nilai Effect Size (f^2)	72
Tabel 4.12	Nilai Predictive Relevance (Q^2)	73
Tabel 4.13	Nilai <i>Fit Model</i> SRMR dan NFI	74
Tabel 4.14	Pengujian Hipotesis Penelitian	74

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Model Empirik Penelitian	44
Gambar 4.1. Hasil Perhitungan Validitas Konvergen	67

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	94
Lampiran 2. Rekapitulasi Data Penelitian	98
Lampiran 3. Hasil Olah Data Penelitian	107

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas (-BLU-UPTD) Trans Semarang merupakan salah satu penyedia layanan transportasi publik di Kota Semarang yang memiliki peran strategis dalam memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap transportasi yang aman, nyaman, dan terjangkau yang disediakan oleh Pemerintah Kota Semarang melalui Dinas Perhubungan. BLU-UPTD Trans Semarang menjadi tulang punggung sistem transportasi massal yang melayani mobilitas penduduk di Kota Semarang. BLU-UPTD Trans Semarang sebagai salah satu organisasi yang memiliki peran penting harus memberikan pelayanan tepat waktu, meningkatkan kepuasan masyarakat, dan efisiensi operasional yang optimal. Hal tersebut dapat dilakukan jika BLU-UPTD Trans Semarang memiliki Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan berkompeten, untuk memberikan layanan maksimal serta menyediakan jasa transportasi umum yang memadai (BLU-UPTD Trans Semarang, Laporan Tahun 2023).

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung keberlangsungan suatu organisasi, sehingga dianggap sebagai aset paling berharga. Organisasi akan menghadapi kesulitan dalam menjalankan aktivitas operasionalnya tanpa kehadiran SDM yang handal, oleh karena itu setiap organisasi membutuhkan SDM yang berkualitas, kompeten, dan memiliki motivasi tinggi, karena hal ini dapat memberikan dampak positif terhadap kemajuan

organisasi, sehingga dalam mencapai tujuan organisasi, sangat penting untuk mengoptimalkan potensi setiap pegawai dan menempatkan mereka secara strategis pada posisi yang sesuai di setiap divisi atau unit kerja. Penempatan yang tepat memungkinkan pegawai bekerja lebih efektif, sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, diperlukan manajemen SDM yang baik untuk memastikan setiap pegawai dapat memberikan kontribusi maksimal (Triwijayanto et al., 2024).

Manajemen SDM sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, remunerasi, integrasi, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen SDM mencakup berbagai aspek yang menjadi bagian penting dalam setiap aktivitas organisasi guna mencapai tujuan dengan cara yang efisien dan efektif. Salah satu fungsi operasional dalam manajemen SDM adalah melakukan evaluasi dan pengembangan SDM, yang diwujudkan melalui penilaian terhadap kinerja para pegawainya (Prayogi & Annisa, 2023).

Kinerja pegawai merupakan serangkaian kegiatan sumber daya manusia secara keseluruhan yang menghasilkan hasil prestasi kerja yang dicapai oleh pegawai berupa kualitas dan kuantitas sesuai standar yang ditetapkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Anugrahadi et al., 2023). Kinerja yang optimal mencerminkan adanya peningkatan atau pencapaian dalam hal efisiensi, efektivitas, dan kualitas yang lebih tinggi dalam penyelesaian tugas-tugas yang diberikan kepada seorang pegawai di dalam organisasi atau organisasi. Kinerja suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia

yang dimilikinya, karena hal ini berdampak signifikan terhadap perkembangan dan kemajuan organisasi dari waktu ke waktu. Organisasi secara umum, dengan pegawai yang memiliki kinerja baik cenderung menunjukkan hasil kinerja organisasi yang juga unggul (Perdana & EQ, 2023).

Kinerja optimal pegawai menjadi fokus utama dalam sebuah organisasi, karena hal ini sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja pegawai digunakan sebagai indikator untuk menilai sejauh mana mereka melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik. Potensi yang dimiliki oleh pegawai sangat diperlukan untuk pemanfaatan secara maksimal untuk mencapai kinerja yang optimal. Organisasi perlu mengidentifikasi berbagai faktor yang dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai sehingga hasil yang dicapai dapat lebih maksimal. Ada berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, antara lain *knowledge sharing* dan *work ability* (Purwiyanto & Purwanto, 2023; Suryana et al., 2024).

Knowledge sharing adalah proses yang terorganisir untuk mentransfer, mendistribusikan, dan menyebarkan pengetahuan serta konteks multidimensi dari individu atau organisasi kepada pihak lain yang membutuhkan, menggunakan berbagai metode dan media (Soekiman, 2023). *Knowledge sharing* diharapkan mampu mendorong kreativitas dan inovasi, sekaligus memperkuat kolaborasi antar pegawai. Pengembangan kegiatan ini dapat menciptakan pola pikir kritis serta kreativitas yang tinggi, sehingga menghasilkan pengetahuan baru yang bermanfaat bagi organisasi. Pegawai yang mampu berinovasi dengan baik dan memanfaatkan pengetahuan secara optimal akan lebih terampil dalam menyelesaikan tugas,

meningkatkan efisiensi, dan mendorong pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan (Sanjaya & Tania, 2023).

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah *work ability*, yaitu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Robbins & Judge, 2019). *Work ability* merupakan bagian dari kematangan yang meliputi pengetahuan dan keterampilan, yang dapat diperoleh melalui pendidikan formal maupun informal, pelatihan, dan pengalaman kerja. *Work ability* berperan penting dalam menunjang kinerja pegawai, yang diukur dari kapasitas produktivitasnya dengan membandingkan hasil pekerjaan terhadap waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikannya. *Work ability* yang dimiliki pegawai untuk bekerja secara efisien dan menghasilkan produktivitas dalam waktu singkat mencerminkan kinerja yang optimal. Ketika pegawai memiliki *work ability* yang tinggi, hal tersebut akan berdampak positif pada peningkatan kinerja yang dapat dicapai (Suhada et al., 2023).

Beberapa penelitian mengenai pengaruh *knowledge sharing* dan *work ability* terhadap kinerja pegawai juga sudah pernah dilakukan oleh peneliti-peneliti yang sebelumnya. Beberapa penelitian yang dijadikan acuan, menunjukkan adanya inkonsistensi hasil yang dapat dilihat dari perbedaan hasil penelitian atau *research gap*, yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Research Gap

No	Pengaruh Variabel	Peneliti	Hasil Temuan
1.	Pengaruh <i>knowledge sharing</i> terhadap kinerja pegawai	Sanosra et al., (2022); Anugrahadi et al., (2023); Purwiyanto & Purwanto (2023); dan Iman et al., (2024)	<i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
		Soekiman (2023); dan Dhaniswara et al., (2024)	<i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Pengaruh <i>work ability</i> terhadap kinerja pegawai	Dewa (2023); Prayogi & Annisa (2023); Ramdani et al., (2024); dan Suryana et al., (2024)	<i>Work ability</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
		Perdana & EQ (2023); dan Suhada et al., (2023)	<i>Work ability</i> berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

Sumber : Disarikan dari penelitian terdahulu, 2025

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa hasil penelitian mengenai pengaruh variabel *knowledge sharing*, dan *work ability* terhadap kinerja pegawai. Beberapa studi dalam variabel *knowledge sharing* dan *work ability* ditemukan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara studi lainnya melaporkan pengaruh positif yang tidak signifikan. Secara keseluruhan, kedua variabel tersebut memiliki hasil yang bervariasi tergantung pada karakteristik sampel penelitian yang digunakan. Penelitian ini akan mempertimbangkan *komitmen organisasi* sebagai variabel mediasi, dengan harapan dapat menjelaskan hubungan yang lebih kompleks antara variabel-variabel tersebut dan kinerja pegawai. Komitmen organisasi diharapkan dapat memediasi pengaruh *knowledge sharing* dan *work ability* terhadap kinerja.

Komitmen organisasi merujuk pada sejauh mana pegawai mengidentifikasi diri dengan organisasi tempat mereka bekerja, tingkat keterlibatannya terhadap organisasi, serta kesediaan untuk tetap bertahan ataupun meninggalkan organisasi

tersebut (Herrera & Heras-Rosas, 2021). Komitmen organisasi dipilih sebagai variabel mediasi karena komitmen yang tinggi dapat meningkatkan keterlibatan pegawai, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kinerja mereka. Komitmen yang kuat terhadap organisasi, pegawai cenderung lebih aktif dalam berbagi pengetahuan dan menggunakan kemampuan mereka secara maksimal. Komitmen organisasi dapat memediasi hubungan antara *knowledge sharing* dan *work ability* dengan kinerja karena pegawai yang terikat dengan organisasi akan lebih termotivasi untuk berkontribusi positif, oleh sebab itu komitmen organisasi dapat menjelaskan bagaimana *knowledge sharing* dan *work ability* berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Anugrahadi et al., 2023; Suryana et al., 2024).

Komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada pengaruh *knowledge sharing* dan *work ability* terhadap kinerja pegawai juga didukung dengan hasil penelitian Anugrahadi et al., (2023); dan Purwiyanto & Purwanto (2023) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh positif *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Prayogi & Annisa (2023) dan Suryana et al., (2024) menyatakan bahwa komitmen organisasi berfungsi sebagai mediator pada pengaruh *work ability* terhadap kinerja pegawai.

Kajian kinerja pegawai pada penelitian akan berfokus pada Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas (BLU - UPTD) Trans Semarang, yang merupakan lembaga yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan layanan transportasi publik di Kota Semarang. BLU - UPTD Trans Semarang memiliki tugas utama untuk menyediakan angkutan umum yang aman, nyaman, dan efisien bagi masyarakat, serta mendukung upaya pemerintah dalam mengurangi kemacetan

dan polusi udara. BLU - UPTD Trans Semarang secara aktif melakukan berbagai upaya dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, seperti memberikan pelatihan rutin untuk meningkatkan kompetensi pegawai, memperbaiki sistem manajemen sumber daya manusia, serta mendorong budaya kerja yang berbasis pada pelayanan prima. Upaya-upaya ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan meningkatkan kualitas layanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

BLU - UPTD Trans Semarang telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai, akan tetapi masih belum memberikan hasil yang optimal. Berbagai tantangan yang dihadapi termasuk kurangnya koordinasi antar unit kerja, kurangnya fasilitas pendukung yang memadai, serta ketidaksesuaian antara pelatihan yang diberikan dengan kebutuhan spesifik di lapangan. Selain itu, ada juga hambatan terkait dengan sumber daya manusia yang belum sepenuhnya berkembang sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Hal ini tercermin dalam penilaian kinerja pegawai, yang akan dijelaskan lebih lanjut dalam tabel penilaian kinerja pegawai BLU - UPTD Trans Semarang berikut ini:

Tabel 1.2
Rata-Rata Penilaian Kinerja Pegawai Pada BLU-UPTD Trans Semarang Tahun 2024

No	Penilaian Kinerja	Target	Realisasi
1	Orientasi pelayanan	100%	72,15%
2	Integritas	100%	74,56%
3	Kedisiplinan kerja	100%	87,16%
4	Ketepatan waktu kerja	100%	71,84%
5	Inisiatif kerja	100%	67,32%
6.	Kerjasama	100%	86,67%
7.	Ketelitian	100%	78,79%

Sumber: BLU-UPTD Trans Semarang, 2025

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa rata-rata penilaian kinerja pegawai BLU - UPTD Trans Semarang pada tahun 2024, yang membandingkan antara target yang diharapkan dan realisasi yang tercapai. Pencapaian orientasi pelayanan sebesar 72,15% menunjukkan bahwa meskipun pegawai telah berupaya memberikan pelayanan yang baik, hasilnya masih jauh dari target yang diinginkan. Hal ini mengindikasikan adanya kekurangan dalam hal kecepatan, responsivitas, atau kualitas pelayanan yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan. Integritas tercatat pada angka 74,56%, yang masih di bawah target ideal 100%, meskipun pegawai secara umum menunjukkan integritas yang cukup baik, namun kesadaran pegawai terhadap pentingnya standar etika dalam pekerjaan sehari-hari masih terdapat masalah. Kedisiplinan kerja dengan nilai 87,16% menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai cukup disiplin, namun masih ada ketidaksesuaian dalam hal kepatuhan terhadap aturan dan waktu yang ditetapkan. Ketepatan waktu kerja yang hanya mencapai 71,84% menjadi salah satu masalah utama, karena menunjukkan bahwa pegawai sering kali tidak mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan, yang dapat berdampak pada penurunan produktivitas dan kualitas pekerjaan.

Inisiatif kerja dengan nilai 67,32% adalah pencapaian terendah, mencerminkan bahwa pegawai cenderung kurang proaktif dalam mengambil tindakan atau langkah-langkah perbaikan tanpa menunggu instruksi. Ini menjadi masalah besar, karena inisiatif yang rendah dapat menghambat inovasi dan efisiensi dalam lingkungan kerja. Di sisi lain, kerjasama tim dengan nilai 86,67% dan ketelitian dengan nilai 78,79% menunjukkan hasil yang lebih baik, meskipun masih

ada ruang untuk peningkatan dalam hal komunikasi, koordinasi, dan ketelitian dalam pekerjaan.

Secara keseluruhan, meskipun beberapa indikator menunjukkan hasil yang cukup baik, terdapat beberapa masalah signifikan, terutama dalam hal orientasi pelayanan, ketepatan waktu, inisiatif, dan integritas yang perlu diperbaiki untuk mencapai kinerja optimal. Masalah-masalah ini menunjukkan bahwa ada kebutuhan untuk meningkatkan keterampilan manajerial, komunikasi, serta pendekatan proaktif dari pegawai agar mereka dapat memenuhi ekspektasi dan target yang telah ditetapkan.

Uraian tersebut menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh *knowledge sharing* dan *work ability* dalam memengaruhi kinerja pegawai. Hasil temuan penelitian terdahulu mencerminkan adanya kompleksitas pengaruh antar variabel tersebut, yang mengindikasikan perlunya penelitian lebih lanjut untuk memahami interaksi yang terjadi. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh *knowledge sharing* dan *work ability* terhadap kinerja pegawai di Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas (BLU - UPTD) Trans Semarang, dengan mempertimbangkan komitmen organisasi sebagai variabel yang berperan sebagai perantara dalam hubungan tersebut.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, terdapat fenomena permasalahan yang ditunjukkan dari adanya perbedaan hasil penelitian atau *research gap* dari penelitian-penelitian sebelumnya mengenai pengaruh *knowledge sharing* dan *work*

ability terhadap kinerja pegawai. Permasalahan lainnya ditunjukkan dari penilaian kinerja pegawai BLU-UPTD Trans Semarang menunjukkan adanya beberapa permasalahan yang perlu perhatian serius. Meskipun sebagian besar pegawai menunjukkan kedisiplinan dan kerjasama yang baik, ada beberapa area yang tidak mencapai target yang diinginkan, seperti orientasi pelayanan, ketepatan waktu, inisiatif kerja, dan integritas. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun pegawai telah berupaya untuk bekerja dengan baik, masih terdapat kekurangan dalam hal kualitas pelayanan, kecepatan dalam menyelesaikan tugas, serta kurangnya inisiatif proaktif dalam pekerjaan. Permasalahan-permasalahan ini dapat berdampak pada efektivitas dan efisiensi operasional, sehingga perlu dilakukan perbaikan untuk mencapai kinerja yang lebih optimal.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan dalam penelitian ini diajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai?
2. Bagaimana pengaruh *work ability* terhadap kinerja pegawai?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai?
4. Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap komitmen organisasi?
5. Bagaimana pengaruh *work ability* terhadap komitmen organisasi?
6. Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi?

7. Bagaimana pengaruh *work ability* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi?

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk menganalisis pengaruh *work ability* terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk menganalisis pengaruh *knowledge sharing* terhadap komitmen organisasi.
5. Untuk menganalisis pengaruh *work ability* terhadap komitmen organisasi.
6. Untuk menganalisis pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi.
7. Untuk menganalisis pengaruh *work ability* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat dari hasil penelitian ini antara lain:

1.5.1. Segi Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen khususnya yang berkaitan dengan bidang manajemen sumber daya manusia terutama teori-teori *knowledge sharing*, *work ability*, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai.

1.5.2. Segi Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan akan memberi tambahan informasi mengenai pengaruh *knowledge sharing* dan *work ability* terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun melalui komitmen organisasi.

b. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan yang dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan bahan pertimbangan dalam menyusun kebijakan perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja pegawai sehingga akan meningkatkan hasil kerja dan dapat mencapai tujuan dari perusahaan.

c. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan lebih lanjut penelitian yang sejenis dan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian yang akan datang.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

2.1. Telaah Pustaka

2.1.1. Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*)

Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) menjelaskan hubungan sosial sebagai proses pertukaran timbal balik yang saling menguntungkan antara individu. Dalam organisasi modern, SET telah berkembang mencakup berbagai aspek hubungan kerja yang kompleks (Atatsi et al., 2019). Teori Pertukaran Sosial merupakan kerangka analisis yang menjelaskan dinamika interaksi antara individu dan organisasi melalui mekanisme pertukaran sumber daya yang saling menguntungkan (Cropanzano & Dasborough, 2023).

Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) dalam konteks hubungan ketenagakerjaan, memandang interaksi organisasional sebagai proses dinamis di mana kontribusi karyawan diimbangi dengan pemberian nilai dan penghargaan dari organisasi (Liao et al., 2020). Konsep dasar teori ini menekankan bahwa hubungan kerja dibangun atas prinsip timbal balik, di mana kedua pihak berupaya mencapai keseimbangan optimal dalam pertukaran. Organisasi memberikan imbalan yang komprehensif baik dari segi ekonomi maupun sosioemosional dengan harapan memperoleh dedikasi, kinerja, dan loyalitas maksimal dari para karyawannya. Sebaliknya, karyawan memberikan kompetensi, waktu, dan energi mereka sebagai kontribusi balasan atas apresiasi yang diterima (Bahtiar, 2021).

Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) menekankan hubungan antara individu dan organisasi didasarkan pada timbal balik yang saling

menguntungkan, dalam konteks kinerja pegawai teori ini relevan karena ketika pegawai merasa dihargai, mendapatkan dukungan, dan diperlakukan secara adil oleh organisasi, mereka cenderung memberikan kontribusi yang lebih besar dalam bentuk kinerja yang optimal. Dengan kata lain, peningkatan kualitas hubungan pertukaran antara pegawai dan organisasi dapat memotivasi pegawai bekerja lebih keras dan mencapai target yang ditetapkan (Cropanzano & Mitchell, 2019).

Komitmen organisasi dapat dijelaskan melalui perspektif Teori Pertukaran Sosial, di mana pegawai yang memiliki komitmen yang kuat dengan organisasinya akan meningkatkan peran interaksinya di organisasi sehingga akan meningkatkan kinerjanya. Ketika organisasi memberikan penghargaan, kesempatan pengembangan, dan lingkungan kerja yang kondusif, pegawai merasa terikat secara emosional dan memiliki keinginan untuk terus berkontribusi terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas interaksi yang didasarkan pada pertukaran sosial positif dapat meningkatkan komitmen organisasi.

Knowledge sharing, atau berbagi pengetahuan, juga berkaitan erat dengan Teori Pertukaran Sosial. Kesiediaan pegawai untuk berbagi ide, pengalaman, pengetahuan memperlihatkan terjadi interaksi sosial yang positif di organisasi. Keterlibatan pegawai adalah bentuk respons timbal balik atas dukungan yang mereka terima dari organisasi. Dengan demikian, hubungan pertukaran yang kuat dapat mendorong pegawai untuk berkontribusi lebih aktif dan menunjukkan keterlibatan penuh dalam pekerjaannya.

Teori Pertukaran Sosial relevan dalam *work ability* karena berkaitan dengan dukungan kemampuan individu pegawai terhadap kinerja organisasi. Ketika

pegawai memiliki kemampuan kerja yang bagus, organisasi akan merasa dihargai dan cenderung membalasnya dengan meningkatkan loyalitas dan dedikasi mereka terhadap pekerjaan. Interaksi yang didasarkan pada prinsip pertukaran ini menciptakan hubungan yang saling menguntungkan, di mana organisasi membantu pegawai mencapai tujuan karier mereka, sementara pegawai berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi.

2.1.2. *Knowledge sharing*

Pengetahuan menjadi salah satu aset utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Kemampuan untuk memanfaatkan dan mendistribusikan pengetahuan di antara pegawai menjadi kebutuhan yang mendesak untuk menghadapi tantangan global yang semakin kompleks. Salah satu cara yang digunakan untuk mengelola pengetahuan tersebut adalah melalui *knowledge sharing*, yaitu proses berbagi informasi, ide, dan keahlian antarindividu dalam organisasi. *Knowledge sharing* tidak hanya menjadi kunci untuk meningkatkan produktivitas dan inovasi, tetapi juga membangun budaya organisasi yang kolaboratif. Proses ini memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan sumber daya intelektual secara maksimal, mendorong pembelajaran kolektif, serta mempercepat adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja (Nonaka & Takeuchi, 2022).

Knowledge sharing menggambarkan suatu budaya interaksi sosial, yang melibatkan pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan pegawai melalui seluruh departemen atau organisasi (Tran, 2021). *Knowledge sharing* adalah proses saat individu saling menukarkan pengetahuan, baik pengetahuan tacit maupun eksplisit untuk menghasilkan pengetahuan baru (Tung, 2018).

Lumbantobing menjelaskan bahwa *knowledge sharing* merupakan suatu proses sistematis dalam mengirimkan, mendistribusikan, dan menyebarluaskan pengetahuan dan konteks multidimensi dari seseorang atau organisasi kepada orang atau organisasi lain yang membutuhkannya melalui berbagai metode dan media (Soekiman, 2023).

Knowledge sharing merupakan suatu proses dimana individu bertukar pengetahuannya, baik pengetahuan tacit maupun pengetahuan eksplisit (Rifai & Tjahjaningsih, 2022). *Knowledge sharing* merupakan proses berbagi pengetahuan, informasi, keahlian dan pengalaman secara sukarela dan interaktif antara individu atau kelompok yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah sehari-hari, mengembangkan ide-ide baru, serta meningkatkan kinerja dan pola kerja melalui kolaborasi antar rekan kerja (Dhaniswara et al., 2024).

Berdasarkan berbagai definisi, *knowledge sharing* dapat disimpulkan sebagai proses sistematis dan interaktif di mana individu atau kelompok berbagi pengetahuan, informasi, keahlian, dan pengalaman baik tacit maupun eksplisit, melalui berbagai metode dan media dengan tujuan menyelesaikan masalah, mengembangkan ide-ide baru, meningkatkan kinerja, serta mendukung kolaborasi di seluruh organisasi.

Ling et al., (2009) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *knowledge sharing*, antara lain:

1. Budaya Organisasi

- 1) *Social network*, merupakan sebuah bentuk layanan internet yang ditujukan sebagai komunitas online bagi orang yang memiliki kesamaan aktivitas, ketertarikan pada bidang tertentu, atau kesamaan latar belakang tertentu.
- 2) *Interpersonal trust*, merupakan turunan dari dimensi kepercayaan, yaitu kepercayaan antar sesama pekerja dan antara pekerja dengan atasannya.
- 3) *Sharing culture*, untuk menciptakan sebuah budaya pembagian pengetahuan harus mendorong orang untuk bekerja sama lebih efektif, untuk berkolaborasi dan membagi, untuk membuat pengetahuan organisasi lebih produktif.
- 4) *Learning orientation*, mengemukakan bahwa orientasi pembelajaran merupakan proses dimana individu-individu akan memperoleh pengetahuan serta wawasan baru yang selanjutnya akan memodifikasi perilaku dan tindakan mereka.
- 5) *Organizational reward*, *reward* yang nyata dapat mendorong pegawai untuk berbagi pengetahuan, contohnya berupa uang untuk kegiatan berbagi pengetahuan yang formal dan berbagi pengetahuan melalui interaksi informal harus diberi *reward* berwujud seperti pengakuan.

2. Motivasi Pegawai

- 1) *Reciprocal benefit*, sebagai pengharapan adanya balasan keuntungan oleh seseorang termasuk juga kepercayaan bahwa ia akan mendapatkan balasan keuntungan ketika melakukan aktivitas berbagi pengetahuan.
- 2) *Knowledge self-efficacy*, adalah kepercayaan pada kemampuan untuk memberikan pengetahuan yang berharga kepada orang lain. Pengetahuan efikasi adalah anggota efikasi diri dan keyakinan dalam keterampilan dan

kemampuannya untuk menanggapi pertanyaan yang dikirim anggota lain, untuk memberikan pengetahuan berharga dan berguna kepada orang lain.

- 3) *Enjoyment in helping other*, kenikmatan dalam membantu orang lain berasal dari konsep *altruisme*. Para pegawai secara instrinsik termotivasi agar dapat memberikan kontribusi pengetahuan karena melibatkan diri ke dalam kegiatan intelektual dan pemecahan masalah adalah lebih menyenangkan, karena mereka menikmati membantu orang lain untuk berbagi pengetahuan.
- 4) *Reputation*, kepercayaan seseorang bahwa partisipasinya dalam berbagi pengetahuan dalam komunitas virtualnya dapat meningkatkan prestise dirinya diantara anggota komunitas yang lain.

Panahi et al., (2013) menyebutkan bahwa ada lima dimensi dari *knowledge sharing*, antara lain sebagai berikut:

1. Dimensi Komunikasi

Komunikasi sebagai proses penyampaian informasi, ide, sikap, dan gagasan dari seseorang kepada orang lain dengan tujuan tertentu yang dilakukan secara verbal maupun non-verbal. Dimensi komunikasi ini disadari atau tidak dalam kehidupan sehari-hari perilaku kita tidak terlepas dari adanya komunikasi ini, baik dalam bentuk satu arah maupun dua arah, baik secara *verbal* maupun *non-verbal*. Prosesnya terdapat pengiriman informasi dari seseorang yang menyampaikan informasi kepada orang lain yang merupakan target atau sasaran komunikasi.

2. Dimensi Interaksi

Interaksi sosial dapat berupa proses artikulasi dalam memotivasi untuk berbagi informasi dan pengetahuan sehingga bisa dibagi dan ditularkan kepada orang lain dalam suatu organisasi.

3. Dimensi Pengalaman

Pengalaman sebagai proses transfer pengetahuan seseorang ke orang lain melalui pengamatan, pengulangan dan praktik secara langsung. Pengetahuan yang disosialisasikan lebih pada bentuk keterampilan (*Skill*) yang diperoleh dari pengalaman. Pengetahuan seperti ini tidak mudah untuk dibagi atau dikeluarkan secara luas dalam organisasi.

4. Dimensi Relasi

Relasi sebagai proses kemampuan membangun hubungan positif untuk saling bekerjasama dan saling membantu. Bahasa lainnya adalah *learning by doing*. Dengan referensi dari manual dan buku yang ada, menemukan pengalaman baru, pemahaman baru dan *know-how* baru yang mungkin tidak didapatkan dari buku tersebut.

5. Dimensi Kepercayaan

Kepercayaan sebagai proses keterampilan, kompetensi, dan karakteristik yang memungkinkan satu pihak memiliki pengaruh domain tertentu. Kemampuan spesifik mungkin sangat kompeten di beberapa bidang teknis, memberikan rasa layak dipercaya dengan tugas-tugas berkaitan di area tersebut.

Indikator untuk mengukur variabel *knowledge sharing* dalam penelitian ini akan diadopsi dari penelitian yang dilakukan Nurrachman et al., (2019), yaitu:

1. Kesiediaan berbagi pengetahuan, berkaitan dengan kemauan seorang pegawai untuk menyampaikan pengetahuan yang dimilikinya kepada rekan kerja.
2. Kesiediaan berbagi informasi, sejauh mana seorang pegawai bersedia membagikan data atau informasi kepada orang lain dalam organisasi.
3. Kesiediaan berbagi keahlian, berkaitan dengan tingkat keterbukaan pegawai dalam membagikan keterampilan atau keahlian spesifik yang dimilikinya dengan rekan kerja.
4. Kesiediaan berbagi ide, berkaitan dengan tingkat keterbukaan pegawai untuk menyampaikan ide atau gagasan yang dimilikinya kepada rekan kerja
5. Kesiediaan berbagi pengalaman, sejauh mana seseorang bersedia untuk membagikan pengalaman pribadi atau pengalaman kerja yang dapat menjadi pembelajaran bagi rekan kerja lain.

2.1.3. *Work ability*

Work ability menjadi konsep yang penting dalam dunia kerja karena berkaitan dengan sejauh mana seorang individu dapat memenuhi tuntutan pekerjaan berdasarkan kapasitas fisik, kognitif, dan sosial yang dimilikinya. *Work ability* dalam konteks organisasi mempengaruhi kualitas kerja, produktivitas, serta kesejahteraan pegawai. Aspek ini juga memiliki peran besar dalam mengurangi risiko kecelakaan kerja dan masalah kesehatan yang terkait dengan pekerjaan, sehingga memerlukan perhatian khusus dalam manajemen sumber daya manusia. Mengingat pentingnya *work ability* dalam meningkatkan efektivitas organisasi, banyak studi yang fokus untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi *work ability* serta bagaimana mengoptimalkannya dalam konteks pekerjaan.

Work ability merupakan suatu kondisi yang menggambarkan sejauh mana seorang pegawai mampu melakukan tugasnya dengan baik, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal seperti kesehatan, keterampilan, serta faktor eksternal yang terkait dengan lingkungan kerja (Mangkunegara, 2019). *Work ability* merupakan kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Robbins & Judge, 2019). *Work ability* mencerminkan kapasitas individu, termasuk bakat dan minat, untuk melaksanakan berbagai tugas pekerjaan secara efektif guna mencapai hasil yang maksimal (Perdana & EQ, 2023).

Work ability adalah berbagai kualitas yang mencerminkan interaksi antara beban tugas fisik dan mental, kapasitas pekerja, kondisi kesehatan mereka, serta penilaian pribadi mereka terhadap posisi mereka dalam lingkungan organisasi dan sosial tempat mereka bekerja (Suryana et al., 2024). *Work ability* pegawai merujuk pada kapasitas individu dalam bekerja, yang diukur berdasarkan efisiensi produktivitasnya, yaitu dengan membandingkan hasil kerja yang dihasilkan dengan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikannya (Suhada et al., 2023). Kemampuan kerja dapat dipahami sebagai potensi yang dimiliki pegawai, yang diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, atau pengembangan, untuk melaksanakan tugas pekerjaan tertentu dengan pendekatan yang rasional, sesuai dengan standar ilmiah yang berlaku, serta dapat digunakan untuk memprediksi perilaku dan kinerja mereka dalam pekerjaan (Dewa, 2023).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan *work ability* adalah kapasitas individu untuk melaksanakan tugas pekerjaan secara efektif yang dipengaruhi oleh faktor internal seperti kesehatan dan keterampilan, serta faktor

eksternal terkait lingkungan kerja, yang mencakup interaksi antara beban fisik dan mental, kemampuan individu, dan penilaian pribadi terhadap posisi pegawai dalam organisasi, yang berkontribusi kinerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *work ability* dapat dibagi menjadi beberapa kategori utama sebagai berikut Hasibuan (2019):

1. Kesehatan fisik dan mental, merupakan faktor utama dalam menentukan kemampuan kerja seseorang. Kondisi fisik yang baik memungkinkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan optimal, sedangkan gangguan fisik atau mental dapat menurunkan *work ability* secara signifikan.
2. Keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki pegawai, sangat penting dalam menunjang kemampuan mereka dalam bekerja. Pegawai yang memiliki keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan akan lebih mampu mengatasi tantangan dan menyelesaikan tugas dengan baik.
3. Pengalaman kerja yang dimiliki pegawai, sangat berpengaruh terhadap tingkat kemampuan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Pegawai yang lebih berpengalaman biasanya dapat menangani situasi dengan lebih efektif dan efisien, serta memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang pekerjaan mereka.
4. Motivasi dan kepuasan kerja, berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan dan termotivasi untuk berprestasi cenderung memiliki *work ability* yang lebih tinggi karena mereka bekerja dengan semangat dan dedikasi lebih besar.

5. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif, juga mempengaruhi kemampuan kerja pegawai. Suasana kerja yang mendukung, hubungan yang baik antar rekan kerja, serta fasilitas yang memadai dapat meningkatkan kenyamanan dan produktivitas pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas mereka.

Indikator *work ability* dalam penelitian ini akan diadopsi dari penelitian Prayogi & Annisa (2023), meliputi:

1. Memahami ruang lingkup tugas, berkaitan dengan kemampuan individu untuk mengetahui dan memahami dengan jelas tujuan, tanggung jawab, dan ruang lingkup pekerjaan yang diemban dalam organisasi.
2. Memahami perintah pimpinan, berkaitan dengan sejauh mana individu dapat memahami instruksi dan arahan yang diberikan oleh atasan untuk menjalankan tugasnya dengan baik.
3. Mengatasi hambatan dalam bekerja, berkaitan dengan kemampuan individu dalam menghadapi tantangan dan permasalahan yang muncul selama bekerja serta mencari solusi untuk mengatasinya.
4. Mahir dalam bekerja, berkaitan dengan tingkat keterampilan dan keahlian yang dimiliki individu dalam menjalankan tugasnya, serta kemampuan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan tersebut dalam pekerjaan.
5. Terampil dalam bekerja, berkaitan dengan kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan dengan cepat, tepat, dan efisien, serta menunjukkan kualitas yang konsisten dalam melaksanakan tugas.

2.1.4. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menjadi salah satu aspek penting dalam hubungan antara individu dan organisasi yang mencerminkan sejauh mana pegawai merasa terikat dan memiliki loyalitas terhadap tempat kerja mereka. Komitmen ini mempengaruhi berbagai aspek, seperti kinerja, retensi pegawai, dan kepuasan kerja. Ketika pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik dan lebih bersedia untuk tetap tinggal dalam organisasi. Oleh karena itu, pemahaman tentang komitmen organisasi sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan stabil (Meyer & Allen, 1991).

Komitmen organisasi, yaitu suatu keadaan di mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Robbins & Judge, 2019). Komitmen organisasi merupakan suatu kondisi di mana seorang individu memiliki keterikatan emosional, psikologis, dan perilaku yang kuat terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Luthans, 2018). Komitmen organisasional adalah suatu keadaan di mana pegawai memiliki kesediaan untuk bekerja keras demi mencapai tujuan organisasi dan bersedia untuk tetap bertahan dalam organisasi tersebut (Hasibuan, 2019).

Komitmen organisasi sebagai tingkat penerimaan individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, yang ditunjukkan melalui rasa identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas untuk berusaha sebaik mungkin dan tetap bertahan dalam organisasi (Purwiyanto & Purwanto, 2023). Komitmen organisasi merujuk pada sejauh mana pegawai mengidentifikasi diri dengan organisasi tempat mereka bekerja, tingkat

keterlibatannya terhadap organisasi, serta kesediaan untuk tetap bertahan ataupun meninggalkan organisasi tersebut (Herrera & Heras-Rosas, 2021). Komitmen organisasi merupakan keyakinan pegawai yang mengikat dirinya terhadap organisasi tempatnya bekerja, yang ditunjukkan dengan loyalitas dan keterlibatannya di tempat kerja, serta pemahaman terhadap nilai dan tujuan organisasi (Hidayat & Heryanda, 2021).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan komitmen organisasi adalah keadaan di mana seorang pegawai memiliki keterikatan emosional, psikologis, dan perilaku yang kuat terhadap tujuan, nilai-nilai, dan keberlanjutan organisasi, serta menunjukkan kesediaan untuk bekerja keras, mempertahankan keanggotaannya, dan tetap bertahan dalam organisasi tersebut.

Ada tiga komponen komitmen organisasi, antara lain:

1. Komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional pegawai, identifikasi dengan, dan keterlibatan dalam organisasi. Pegawai dengan komitmen afektif yang kuat terus bekerja dengan organisasi karena mereka menginginkannya.
2. Komitmen berkelanjutan mengacu pada kesadaran akan biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi. Pegawai yang hubungannya dengan organisasi didasarkan komitmen berkelanjutan tetap karena membutuhkan.
3. Komitmen normatif mencerminkan perasaan kewajiban untuk melanjutkan pekerjaan. Pegawai dengan tingkat komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka harus bertahan dengan organisasi.

Terbentuknya komitmen dalam suatu organisasi akan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya (Hasibuan, 2019):

1. Faktor Kesadaran

Kesadaran menunjukkan keadaan jiwa seseorang yang merupakan titik temu dari berbagai pertimbangan sehingga diperoleh suatu keyakinan, keteguhan, dan kesinambungan dalam jiwa yang bersangkutan.

2. Faktor Aturan

Aturan merupakan alat yang penting dalam segala tindakan dan tindakan seseorang. Peran aturan sangat besar dalam kehidupan bermasyarakat, sehingga dengan sendirinya aturan harus dibuat, dan diawasi yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan manajemen.

3. Faktor Organisasi

Organisasi jasa misalnya jasa pendidikan pada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya, hanya terdapat sedikit perbedaan dalam penerapannya, karena tujuan pelayanan secara khusus ditunjukkan kepada manusia yang memiliki karakter dan kemauan yang multikompleks.

4. Faktor Pendapatan

Pendapatan adalah penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga yang telah dicurahkan kepada orang lain atau organisasi dalam bentuk uang.

5. Faktor Kemampuan Keterampilan

Kemampuan dapat diartikan sebagai suatu sifat/kondisi yang ditunjukkan dengan kondisi seseorang yang dapat melaksanakan tugas atau dasar ketentuan yang ada. Keterampilan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan menggunakan anggota tubuh dan peralatan yang tersedia.

6. Faktor Fasilitas Pelayanan

Sarana pelayanan meliputi segala jenis perlengkapan dan fasilitas kerja yang berfungsi sebagai alat utama/penolong dalam melaksanakan pekerjaan, dan juga mempunyai fungsi sosial guna memenuhi kepentingan orang-orang yang bersinggungan dengan organisasi kerja.

Komitmen organisasi dalam penelitian memiliki dimensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut (Sopiah, 2018):

1. Kesiediaan pegawai, dimana terdapat keinginan pegawai untuk berusaha keras mencapai kepentingan organisasi.
2. Loyalitas pegawai, dimana pegawai ingin terus dapat mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, dan terus menjadi bagian dari organisasi.
3. Kebanggaan pegawai, ditandai dengan perasaan bangga pegawai pernah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dari hidupnya.

Komitmen organisasi dalam penelitian akan diukur dengan menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Darmawan (2013), antara lain:

1. Keinginan bertahan dengan pekerjaannya
2. Keterikatan pegawai kepada pekerjaan
3. Kesetiaan terhadap organisasi
4. Pegawai merasa bahagia dalam bekerja
5. Kebanggaan bekerja pada organisasi

2.1.5. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan faktor krusial bagi kelangsungan dan kesuksesan organisasi, mencerminkan hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok sesuai

dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Kinerja pegawai menjadi indikator utama dalam menentukan pencapaian tujuan strategis, produktivitas, dan keunggulan kompetitif organisasi di tengah persaingan global yang semakin ketat. Kinerja pegawai tidak hanya dilihat dari aspek kuantitatif, seperti pencapaian target dan efisiensi, tetapi juga dari dimensi kualitatif seperti perilaku kerja, sikap profesional, dan kemampuan beradaptasi. Oleh karena itu, evaluasi dan pengembangan kinerja pegawai yang berkelanjutan sangat penting untuk menciptakan organisasi yang adaptif, inovatif, dan mampu bertahan dalam perubahan lingkungan bisnis (Mangkunegara, 2019; Robbins & Judge, 2019).

Kinerja merupakan tingkat pencapaian seseorang dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kinerja ini sering diukur berdasarkan hasil yang sesuai dengan standar atau tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi (Robbins & Judge, 2019). Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2019). Kinerja pegawai merupakan hasil dari berbagai tindakan yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam rangka memenuhi tanggung jawab dan tujuan pekerjaannya (Diamantidis & Chatzoglou, 2019). Kinerja pegawai merupakan serangkaian kegiatan sumber daya manusia secara keseluruhan yang menghasilkan hasil prestasi kerja yang dicapai oleh pegawai berupa kualitas dan kuantitas sesuai standar yang ditetapkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Anugrahadi et al., 2023).

Kinerja pegawai adalah sejauh mana pegawai memenuhi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi, mencakup aspek

kuantitatif dan kualitatif dari output kerja mereka (Sani, 2024). Kinerja pegawai adalah hasil atau tingkat keberhasilan pegawai dalam kurun waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan berbagai kemungkinan, seperti hasil kerja yang standar, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Dewa, 2023). Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan, tanggung jawab, dan tujuan organisasi, yang diukur berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang berlaku (Sanosra et al., 2022).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar, target, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu.

Suwatno & Priansa (2019) menjelaskan bahwa ada beberapa tujuan dari penilaian adanya kinerja, meliputi:

1. Untuk mengharuskan seorang pegawai serta manajer dalam mengambil suatu tindakan yang berhubungan dengan kinerja pegawai.
2. Untuk membantu bagi setiap pengambil keputusan untuk menentukan siapa-siapa yang dapat menerima kenaikan gaji ataupun sebaliknya.
3. Untuk menentukan promosi, mutasi, dan penurunan pangkat.
4. Untuk mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan juga pengembangan untuk seorang pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
5. Untuk membantu dalam menentukan jenis maupun potensi dari suatu karier yang dapat digapai.

6. Untuk memengaruhi proses mendapatkan pegawai.
7. Untuk membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen SDM terutama di bidang informasi analisis pekerjaan, desain pekerjaan, dan sistem informasi.
8. Untuk menunjukkan bahwa keputusan penempatan tidak diskriminatif, dan setiap pegawai memiliki hak sama dalam kesempatan untuk promosi, juga penurunan pangkat atau jabatan.
9. Faktor-faktor eksternal yang biasanya tidak nampak, akan tetapi juga ikut memengaruhi dan akan terlihat dalam penilaian kinerja.
10. Untuk memberikan umpan balik bagi urusan mengenai pegawai dalam kantor maupun bagi pegawai itu sendiri.

Hamali (2018) kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal yang dapat dibagi sebagai berikut:

1. Faktor Internal

Ini adalah faktor yang berasal dari dalam diri individu dan merupakan karakteristik bawaan atau perkembangan sejak lahir. Faktor ini meliputi sifat, kemampuan, keadaan fisik, dan keadaan psikologis individu.

2. Faktor Internal Lingkungan Organisasi

Pegawai membutuhkan dukungan dari organisasi tempat mereka bekerja, yang dapat memengaruhi kinerja mereka. Dukungan ini mencakup fasilitas yang tersedia, hubungan dengan rekan kerja, dan atmosfer di tempat kerja.

3. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi

Ini adalah faktor yang berasal dari luar organisasi dan tidak dapat dikendalikan oleh organisasi itu sendiri. Faktor ini dapat memengaruhi kinerja, seperti meningkatnya inflasi yang dapat mengurangi daya beli pegawai. Jika inflasi tidak diimbangi dengan kenaikan upah yang sepadan, ini dapat menyebabkan penurunan kinerja.

Mangkunegara (2019) berpendapat mengenai faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, antara lain:

1. Faktor Kemampuan

Faktor ini terdiri dari kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan keterampilan (skill). Jika seorang pegawai memiliki IQ di atas rata-rata (110-120) dan memiliki pendidikan yang sesuai untuk pekerjaannya serta terampil dalam menjalankan tugas sehari-hari, maka ia cenderung lebih mampu mencapai tingkat kinerja yang diharapkan. Kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh seorang pemimpin atau pegawai berkontribusi pada kemajuan organisasi

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan keadaan yang mendorong pegawai untuk bertindak dengan arah yang sesuai dengan tujuan organisasi. Motivasi memainkan peran penting dalam mendorong pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini menurut Afandi (2018), meliputi:

1. Kuantitas hasil kerja, berkaitan dengan jumlah atau volume pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh pegawai dalam kondisi normal dalam periode waktu tertentu sesuai dengan target yang ditetapkan.
2. Kualitas hasil kerja, berkaitan dengan ketepatan, ketelitian, kerapihan, dan kesempurnaan dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan.
3. Ketepatan waktu, berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan dan menggunakan waktu kerja dengan efektif dan efisien.
4. Kedisiplinan kerja, berkaitan dengan kepatuhan pegawai terhadap peraturan, prosedur, dan tata tertib yang berlaku di tempat kerja serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.
5. Inisiatif kerja, berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam memberikan ide-ide atau gagasan baru untuk menyelesaikan pekerjaan serta kemandirian dalam menyelesaikan masalah tanpa menunggu perintah.
6. Kerjasama, berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam menjalin hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja, atasan, maupun bawahan untuk mencapai tujuan bersama dalam tim.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian selanjutnya. Beberapa penelitian sebelumnya yang digunakan acuan

dalam penelitian yang mengkaji pengaruh *knowledge sharing* dan *work ability* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Penelitian-penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai acuan antara lain sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, dan Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Sanosra et al., (2022) <i>Role of Knowledge sharing and Leadership Style in Improving Employee Performance with Work Culture as an Intervening Variable</i>	Independen: <i>Knowledge sharing</i> dan Gaya kepemimpinan Dependen: Kinerja pegawai Intervening: Budaya kerja	SEM-PLS	1. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya 2. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Anugrahadi et al., (2023) <i>Analysis of Employee Performance Through The Role of Knowledge sharing and Competence with Commitment as Intervening Variables</i>	Independen: <i>Knowledge sharing</i> dan Kompetensi Dependen: Kinerja pegawai Intervening: Komitmen organisasi	SEM-PLS	1. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi 2. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
3	Dewa (2023) <i>The Influence of Work ability, Work Discipline and Work Environment on Employee Performance</i>	Independen: <i>Work ability</i> , Disiplin kerja, dan Lingkungan kerja Dependen: Kinerja pegawai	Regresi linear berganda	1. <i>Work ability</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
4	Perdana & EQ (2023) Pengaruh Kemampuan Kerja dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Oleh	Independen: Kemampuan kerja dan Dukungan organisasi	Analisis Jalur	1. Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja 2. Kemampuan kerja berpengaruh positif tidak

No	Peneliti, Tahun, dan Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
	Motivasi Kerja pada PT. Dimensi Ruang Digital di Yogyakarta	Dependen: Kinerja karyawan Intervening: Motivasi kerja		signifikan terhadap kinerja karyawan (pegawai) 3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (pegawai)
5	Prayogi & Annisa (2023) <i>Training, Work ability and Employees' Performance: The Mediating Role of Organizational Commitment</i>	Independen: Pelatihan dan <i>Work ability</i> Dependen: Kinerja pegawai Intervening: Komitmen organisasi	SEM-PLS	1. <i>Work ability</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi 2. <i>Work ability</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
6	Purwiyanto & Purwanto (2023) <i>The Effect of Trust, Knowledge sharing, on Employee Performance through Organizational Commitment as an Intervening Variable in Shipping Companies in Surabaya</i>	Independen: Kepercayaan dan <i>Knowledge sharing</i> Dependen: Kinerja pegawai Intervening: Komitmen organisasi	SEM-PLS	1. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi 2. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
7	Soekiman (2023) <i>The Effect of Knowledge sharing and Individual Innovation Capability on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable</i>	Independen: <i>Knowledge sharing</i> dan kapabilitas inovasi pegawai Dependen: Kinerja pegawai Intervening: Motivasi kerja	SEM-PLS	1. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja 2. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
8	Suhada et al., (2023) <i>The Effect of Responsibility and Work ability on Work Performance of PT. Catur Adiluhur Sentosa Palembang</i>	Independen: <i>Responsibility</i> dan <i>Work ability</i> Dependen: Kinerja karyawan	Regresi linear berganda	1. <i>Responsibility</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (pegawai) 2. <i>Work ability</i> berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (pegawai)

No	Peneliti, Tahun, dan Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
9	Dhaniswara et al., (2024) <i>The Influence of Digital Competence and Knowledge sharing on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable</i>	Independen: Kompetensi digital dan <i>Knowledge sharing</i> Dependen: Kinerja pegawai Mediasi : Motivasi kerja	SEM-PLS	1. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja 2. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
10	Iman et al., (2024) <i>The Impact of Knowledge sharing and Work Discipline on Village Officials' Performance in Jabon Subdistrict: The Mediating Role of Work Motivation</i>	Independen: <i>Knowledge sharing</i> dan Disiplin kerja Dependen: Kinerja pegawai Mediasi : Motivasi kerja	SEM-PLS	1. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja 2. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
11	Ramdani et al., (2024) <i>The Influence of Organizational Culture and Ability on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in BAPPENDA Employees of NTB Province</i>	Independen: Budaya organisasi dan <i>Work ability</i> Dependen: Kinerja pegawai Mediasi : Motivasi kerja	SEM-PLS	1. <i>Work Ability</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja 2. <i>Work Ability</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
12	Suryana et al., (2024) <i>The Influence of Work ability, Servant Leadership, and Workload on Employee Performance through Organizational Commitment at Secretariat East Java Province Marine and Fisheries Service</i>	Independen: <i>Work ability</i> , <i>Servant leadership</i> , dan Beban kerja Dependen: Kinerja pegawai Mediasi : Komitmen organisasi	SEM-PLS	1. <i>Work ability</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi 2. <i>Work ability</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Sumber: Disarikan dari berbagai penelitian, 2025

2.3. Hubungan antar Variabel dan Rumusan Hipotesis

2.3.1. Pengaruh *Knowledge sharing* terhadap Kinerja Pegawai

Knowledge sharing memungkinkan pertukaran informasi, pengalaman, dan keterampilan di antara pegawai dalam organisasi. Pegawai dengan *knowledge sharing* dapat meningkatkan kompetensi mereka, mempercepat pemecahan masalah, dan mengurangi kesalahan dalam pekerjaan, sehingga berdampak pada hasil kerja yang lebih efektif dan efisien. Selain itu, *knowledge sharing* menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan inovatif, yang mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi (Sayouw et al., 2024). Ketika *knowledge sharing* diterapkan secara konsisten, pegawai tidak hanya dapat memenuhi tuntutan pekerjaan dengan lebih baik tetapi juga meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja mereka. Hal ini menjadikan *knowledge sharing* sebagai elemen kunci dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan (Purwiyanto & Purwanto, 2023).

Penelitian Sanosra et al., (2022) menemukan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, di mana berbagi informasi dan pengalaman meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas secara efektif. Penelitian Anugrahadi et al., (2023) menegaskan bahwa *knowledge sharing* berkontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, karena proses berbagi informasi akan memperbaiki hasil kerja. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Purwiyanto & Purwanto (2023); dan Iman et al., (2024) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan:

H1 : *Knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

2.3.2. Pengaruh *Work ability* terhadap Kinerja Pegawai

Work ability mencerminkan kapasitas individu, termasuk bakat dan minat, untuk melaksanakan berbagai tugas pekerjaan secara efektif guna mencapai hasil yang maksimal (Perdana & EQ, 2023). *Work ability* memungkinkan pegawai untuk menyelesaikan tugas dengan lebih efektif dan efisien, meningkatkan kualitas serta kuantitas hasil kerja. Selain itu, *work ability* yang baik membantu pegawai menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih adaptif, mengurangi tingkat kesalahan, dan meningkatkan produktivitas. Penelitian menunjukkan bahwa *work ability* yang optimal tidak hanya mendukung pencapaian target organisasi tetapi berkontribusi pada pengembangan pegawai secara berkelanjutan, menjadikannya elemen penting dalam peningkatan kinerja (Suryana et al., 2024).

Penelitian Dewa (2023) menunjukkan bahwa *work ability* yang tinggi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, di mana kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas secara efisien dan memenuhi standar kerja organisasi meningkatkan hasil kerja. Penelitian Prayogi & Annisa (2023) menemukan bahwa *work ability* berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, karena pegawai yang memiliki kemampuan kerja yang baik dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih akurat dan efisien. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Ramdani et al., (2024); dan Suryana et al., (2024) yang menjelaskan bahwa *work ability* berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H2 : *Work ability* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.3.3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen organisasi merujuk pada sejauh mana pegawai mengidentifikasi diri dengan organisasi tempat mereka bekerja, tingkat keterlibatannya terhadap organisasi, serta kesediaan untuk tetap bertahan ataupun meninggalkan organisasi tersebut (Herrera & Heras-Rosas, 2021). Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras, menjaga kualitas hasil kerja, dan berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Komitmen yang kuat juga mendorong pegawai untuk tetap bertahan di organisasi, mengembangkan diri, dan menunjukkan perilaku kerja yang positif. Sebaliknya, rendahnya komitmen berdampak pada menurunnya produktivitas, kurangnya perhatian terhadap kualitas pekerjaan, dan peningkatan tingkat *turnover*. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan pengakuan atas kontribusi pegawai, dan memastikan keselarasan nilai antara individu dan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawainya (Prayogi & Annisa, 2023).

Penelitian Anugrahadi et al., (2023) yang menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, di mana pegawai yang memiliki komitmen tinggi lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan hasil kerja yang lebih baik. Penelitian Purwiyanto & Purwanto (2023) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi secara positif mempengaruhi kinerja pegawai, dengan pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi lebih fokus dalam menjalankan tugas dan mencapai target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Prayogi & Annisa (2023); dan Suryana et al.,

(2024) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan: H3 : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.3.4. Pengaruh *Knowledge sharing* terhadap Komitmen Organisasi

Proses berbagi pengetahuan memungkinkan individu dalam organisasi untuk saling bertukar informasi, wawasan, dan keterampilan, yang pada akhirnya menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan mendukung. Pegawai yang merasa bahwa organisasi memberikan ruang untuk berbagi pengetahuan, mereka cenderung lebih menghargai kontribusi mereka terhadap organisasi dan merasa lebih terlibat secara emosional dan psikologis. *Knowledge sharing* membantu meningkatkan rasa saling percaya antar pegawai, yang menjadi dasar hubungan kerja yang sehat dan berkelanjutan (Anugrahadhi et al., 2023). Pegawai yang aktif berbagi pengetahuan tidak hanya meningkatkan kompetensi tetapi juga memperkuat rasa keterikatan dan loyalitas terhadap organisasi. Hal ini dapat mendorong komitmen organisasi lebih tinggi, di mana pegawai bersedia mencapai tujuan bersama dan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Purwiyanto & Purwanto, 2023).

Penelitian Anugrahadhi et al., (2023) menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan menciptakan kolaborasi dan kepercayaan antar pegawai, yang memperkuat loyalitas dan keterlibatan. Penelitian Purwiyanto & Purwanto (2023) menemukan ada pengaruh positif *knowledge sharing* terhadap komitmen organisasi, karena membantu pegawai

berbagi informasi relevan dan membangun hubungan kerja harmonis yang mendukung tujuan bersama. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan:
H4 : *Knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

2.3.5. Pengaruh *Work ability* terhadap Komitmen Organisasi

Pegawai yang memiliki kemampuan kerja yang baik cenderung lebih mampu memenuhi tuntutan pekerjaan dan berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kemampuan kerja yang mencakup kesehatan fisik, keterampilan, dan pengetahuan mendukung pegawai untuk merasa percaya diri dalam menjalankan tugasnya, yang pada gilirannya meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas terhadap organisasi (Suhada et al., 2023). Pegawai yang merasa bahwa kemampuannya dihargai dan relevan dengan kebutuhan organisasi, mereka lebih mungkin untuk berkomitmen terhadap organisasi dengan tetap setia, terlibat aktif, dan bekerja keras untuk keberhasilan bersama. Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan kemampuan kerja pegawai dapat menjadi strategi yang efektif untuk memperkuat komitmen organisasi (Suryana et al., 2024).

Penelitian Prayogi & Annisa (2023) menyatakan bahwa *work ability* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, karena kemampuan kerja yang baik mendorong karyawan untuk lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas sehingga meningkatkan komitmen organisasi. Penelitian Suryana et al., (2024) menemukan bahwa *work ability* yang optimal dari seorang pegawai, akan berpengaruh positif dan signifikan dalam memperkuat komitmen organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H5 : *Work ability* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

2.3.6. Komitmen Organisasi memediasi Pengaruh *Knowledge sharing* terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen organisasi berperan sebagai mediator yang menghubungkan pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang terlibat pada praktik *knowledge sharing*, pegawai tidak hanya meningkatkan keterampilan dan pemahaman pegawai, tetapi merasa lebih terhubung dan terikat dengan tujuan serta nilai-nilai organisasi. Hal ini meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi, dan akhirnya mendorong peningkatan kinerja pegawai. Pengetahuan yang dibagikan meningkatkan kapabilitas individu dalam menjalankan tugasnya, sementara komitmen organisasi memastikan pegawai tetap termotivasi dan berdedikasi untuk mencapai tujuan bersama, memperbaiki kinerja secara keseluruhan. Hasilnya komitmen organisasi menjadi memediasi hubungan *knowledge sharing* dan kinerja pegawai (Purwiyanto & Purwanto, 2023).

Penelitian Anugrahadi et al., (2023) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai mediator dalam pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai, di mana *knowledge sharing* meningkatkan komitmen organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian Purwiyanto & Purwanto (2023) menyatakan bahwa komitmen organisasi memediasi dampak positif dari *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai dengan meningkatkan rasa loyalitas dan motivasi dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H6 : Komitmen organisasi memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai.

2.3.7. Komitmen Organisasi memediasi Pengaruh *Work ability* terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen organisasi berperan sebagai mediator yang menghubungkan pengaruh *work ability* terhadap kinerja pegawai dengan memperkuat hubungan antara kemampuan kerja individu dan hasil kerja yang dicapai. Ketika pegawai memiliki kemampuan kerja yang baik, cenderung lebih efisien dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Komitmen organisasi memainkan peran penting dalam memastikan bahwa pegawai dengan kemampuan tinggi tetap termotivasi dan berfokus pada tujuan organisasi. Komitmen yang kuat terhadap organisasi membuat pegawai lebih berusaha untuk memberikan hasil terbaik, sehingga kemampuan kerja mereka lebih maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Hasilnya komitmen organisasi memediasi *work ability* dalam meningkatkan kinerja pegawai (Suryana et al., 2024).

Penelitian Prayogi & Annisa (2023) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh *work ability* terhadap kinerja pegawai, di mana pegawai dengan kemampuan kerja tinggi cenderung memiliki komitmen kuat terhadap organisasi, dan pada akhirnya meningkatkan kinerjanya. Penelitian Suryana et al., (2024) menyatakan bahwa komitmen organisasi berfungsi sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara *work ability* dan kinerja pegawai, dengan meningkatkan motivasi dan dedikasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H7 : Komitmen organisasi memediasi pengaruh *work ability* terhadap kinerja pegawai.

2.4. Pengembangan Model Penelitian

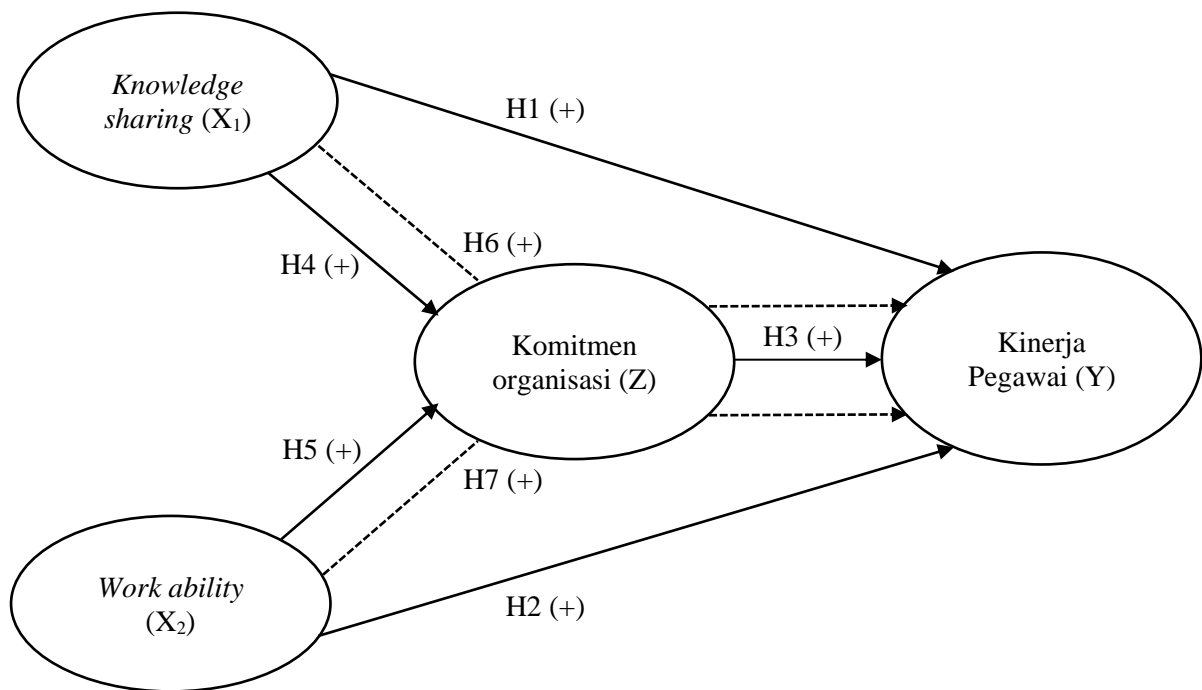
Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan tersebut, salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah melalui *knowledge sharing* dan *work ability* yang keduanya dapat berperan penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Ketika pegawai dalam organisasi melakukan *knowledge sharing*, memungkinkan terjadinya peningkatan pemahaman kolektif dalam organisasi yang akan mempercepat pencapaian tujuan dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Pengetahuan yang lebih tersebar dan terdistribusi dengan baik akan mempermudah proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, yang secara langsung berdampak pada kinerja pegawai.

Work ability meliputi faktor-faktor seperti keterampilan, pengetahuan, pengalaman, serta kesehatan fisik dan mental yang mendukung pegawai dalam menjalankan tugasnya dengan baik. Pegawai yang memiliki kemampuan kerja yang optimal akan mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan hasil yang lebih baik, sehingga mendukung kinerja pegawai.

Pengaruh langsung dari *knowledge sharing* dan *work ability* terhadap kinerja pegawai tidak dapat terlepas dari peran penting komitmen organisasi. Komitmen organisasi mengacu pada tingkat keterikatan emosional, psikologis, dan perilaku yang dimiliki oleh pegawai terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung berupaya meningkatkan kinerjanya, sehingga lebih aktif dalam berbagi pengetahuan, serta memaksimalkan kemampuan kerja untuk mendukung tujuan organisasi. Oleh karena itu, komitmen

organisasi berperan sebagai mediator yang menghubungkan antara *knowledge sharing* dan *work ability* dengan kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1.
Model Empirik Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian dan Sumber Data

3.1.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini berjenis *Explanatory Research*, adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel yang satu dengan variabel lainnya. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan fenomena tertentu melalui pengujian hipotesis dan analisis hubungan antar variabel (Sugiyono, 2019). Penelitian ini berfokus pada pengujian hipotesis yang diajukan sebelumnya, dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana satu variabel dapat mempengaruhi variabel lainnya. Penelitian *explanatory* tidak hanya mendeskripsikan fenomena yang ada, tetapi juga menjelaskan proses dan sebab akibat di balik fenomena tersebut.

Penelitian ini melibatkan beberapa variabel, termasuk variabel independen, *intervening*, dan dependen. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan variabel independen yang terdiri dari *knowledge sharing* (X1) dan *work ability* (X2), variabel *intervening* komitmen organisasi (Z), serta variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y).

3.1.2. Sumber Data

Sumber data memiliki peran yang sangat penting dalam penelitian karena menentukan jenis dan metode pengumpulan data yang akan digunakan. Jenis sumber yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari subjek penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan (Arikunto, 2019). Data primer dikumpulkan melalui pengisian kuesioner yang berisi sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan topik penelitian,

yaitu mengenai pengaruh *knowledge sharing* dan *work ability* terhadap kinerja pegawai, dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

3.2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasionalisasi variabel adalah proses menjabarkan konsep atau variabel abstrak menjadi indikator-indikator yang dapat diukur secara konkret. Operasionalisasi variabel melibatkan penguraian variabel penelitian ke dalam aspek-aspek yang lebih spesifik agar dapat diidentifikasi, diukur, dan dianalisis sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2019). Proses ini penting untuk memastikan bahwa setiap variabel dalam penelitian memiliki definisi yang jelas dan dapat diterapkan dalam konteks pengumpulan data, sehingga data yang diperoleh relevan dengan masalah penelitian yang sedang dikaji. Ringkasan variabel penelitian dan pengukuran variabel dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1.	<i>Knowledge sharing</i> (X1)	Proses sistematis dan interaktif di mana individu atau kelompok berbagi pengetahuan, informasi, keahlian, dan pengalaman baik tacit maupun eksplisit, melalui berbagai metode dan media dengan tujuan menyelesaikan masalah, mengembangkan ide-ide baru, meningkatkan kinerja, serta mendukung kolaborasi di seluruh organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesiediaan berbagi pengetahuan 2. Kesiediaan berbagi informasi 3. Kesiediaan berbagi keahlian 4. Kesiediaan berbagi ide 5. Kesiediaan berbagi pengalaman
2.	<i>Work ability</i> (X2)	Kapasitas individu untuk melaksanakan tugas pekerjaan secara efektif yang dipengaruhi oleh faktor internal seperti kesehatan dan keterampilan, serta faktor eksternal terkait lingkungan kerja, yang mencakup interaksi antara beban fisik dan mental, kemampuan individu, dan penilaian pribadi terhadap posisi pegawai dalam organisasi, yang berkontribusi kinerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memahami ruang lingkup tugas 2. Memahami perintah pimpinan 3. Mengatasi hambatan dalam bekerja 4. Mahir dalam bekerja 5. Terampil dalam bekerja

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
3.	Komitmen Organisasi (Z)	Keadaan di mana seorang pegawai memiliki keterikatan emosional, psikologis, dan perilaku yang kuat terhadap tujuan, nilai-nilai, dan keberlanjutan organisasi, serta menunjukkan kesediaan untuk bekerja keras, mempertahankan keanggotaannya, dan tetap bertahan dalam organisasi tersebut	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keinginan bertahan dengan pekerjaannya 2. Keterikatan pegawai kepada pekerjaan 3. Kesetiaan terhadap organisasi 4. Pegawai merasa bahagia dalam bekerja 5. Kebanggaan bekerja pada organisasi
4.	Kinerja Pegawai (Y)	Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar, target, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas hasil kerja 2. Kualitas hasil kerja 3. Ketepatan waktu 4. Kedisiplinan kerja 5. Inisiatif 6. Kerjasama

Sumber: Dikembangkan untuk penelitian, 2025

3.3. Populasi dan Sampel

Sugiyono (2019) mendefinisikan populasi sebagai generalisasi yang terdiri atas objek ataupun subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti sebagai objek/subjek untuk dipelajari dan selanjutnya akan ditarik kesimpulannya. Arikunto (2019) mendefinisikan populasi sebagai keseluruhan subjek penelitian. Populasi yang akan digunakan pada penelitian adalah seluruh pegawai Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang dengan jumlah 1.257 orang, yang terbagi dalam beberapa divisi sebagai berikut:

Tabel 3.2
Populasi Penelitian

No	Jabatan	Total
1	Petugas Tiket	766 Orang
2	Kasir	51 Orang
3	Staf Administrasi	94 Orang
4	Staf Administrasi (Croom)	12 Orang
5	Koordinator Staf	13 Orang

6	Pengawas Angkutan	98 Orang
7	Petugas Timer	47 Orang
8	Petugas Operasional/Puter	9 Orang
9	Petugas Operasional/Driver	9 Orang
10	Petugas Operasional/Ops	0 Orang
11	Petugas Operasional/Satgas	4 Orang
12	P. Persiapan Armada	31 Orang
13	P. Persiapan Armada/Mekanik Bus	5 Orang
14	P. Jaga Malam	14 Orang
15	BKO	15 Orang
16	Petugas Sarpras	2 Orang
17	P. Kebersihan	87 Orang
		1.257 Orang

Sumber: Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang, 2025

Arikunto (2019) mendefinisikan sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Sampel yang digunakan harus representatif atau dapat mewakili populasi tersebut. Sampel akan diambil dengan rumus Slovin berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi (1.257)

e = Batas kesalahan maksimal yang ditolerir dalam sampel (10%).

Jumlah sampel berdasarkan rumus di atas, yang digunakan dalam penelitian ini dapat dihitung sebagai berikut:

$$n = \frac{1.257}{1 + 1.257 (0,10)^2}$$

$$n = \frac{1.257}{13,57}$$

n = 92,60 dibulatkan menjadi 100 responden

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *proportionate random sampling*, yaitu teknik yang digunakan jika populasi penelitian memiliki

anggota/unsur yang tidak homogen dan juga berstrata secara proporsional (Sugiyono, 2019). Proporsi sampelnya adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Proporsi Sampel Penelitian

.No	Jenis Pegawai	Populasi	Proporsi	Sampel
1	Petugas Tiket	766	$(766/1.257)*100$	61
2	Kasir	51	$(51/1.257)*100$	4
3	Staf Administrasi	94	$(94/1.257)*100$	8
4	Staf Administrasi (Croom)	12	$(12/1.257)*100$	1
5	Koordinator Staf	13	$(13/1.257)*100$	1
6	Pengawas Angkutan	98	$(98/1.257)*100$	8
7	Petugas Timer	47	$(47/1.257)*100$	4
8	Petugas Operasional/Puter	9	$(9/1.257)*100$	1
9	Petugas Operasional/Driver	9	$(9/1.257)*100$	1
10	Petugas Operasional/Ops	0	$(0/1.257)*100$	0
11	Petugas Operasional/Satgas	4	$(4/1.257)*100$	0
12	P. Persiapan Armada	31	$(31/1.257)*100$	2
13	P. Persiapan Armada/Mekanik Bus	5	$(5/1.257)*100$	0
14	P. Jaga Malam	14	$(14/1.257)*100$	1
15	BKO	15	$(15/1.257)*100$	1
16	Petugas Sarpras	2	$(2/1.257)*100$	0
17	P. Kebersihan	87	$(87/1.257)*100$	7
	Jumlah	1.257		100

Sumber: Data diolah, 2025.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Kuesioner pada penelitian ini yang akan diberikan kepada responden bersifat sebagai pertanyaan tertutup, dimana kuesioner tersebut sampai saat ini menyajikan pertanyaan yang harus dijawab oleh responden secara terorganisir tentang reaksi yang akan diberikan. Skala yang digunakan adalah Skala *Likert*, yang merupakan skala yang bergantung pada jumlah perspektif responden dalam menanggapi pertanyaan yang diidentifikasi dengan petunjuk ide atau variabel yang diperkirakan (Sugiyono, 2019). Skala *Likert* dalam penelitian yaitu antara 1 sampai 5, dimana

nilai 1 adalah skor untuk sangat tidak setuju, sedangkan nilai 5 adalah skor untuk sangat setuju.

3.5. Uji Instrumen Penelitian

3.5.1. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2018). Untuk menguji validitas suatu instrumen dengan cara melakukan korelasi yang disebut dengan korelasi *Product Moment Pearson*, yang membandingkan antara skor butir pertanyaan dengan total skor variabel. Jika r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid sedangkan jika r hitung $<$ r tabel, maka variabel tersebut tidak valid. Pengujian ini akan dilakukan dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS versi 22.0. Hasil pengujian validitas menggunakan korelasi Product Moment dapat ditampilkan Tabel 3.4.

Tabel 3.4
Hasil Pengujian Validitas Kuesioner Penelitian

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
<i>Knowledge sharing</i> (X1)	X1.1	0,706	0,374	Valid
	X1.2	0,638	0,374	Valid
	X1.3	0,784	0,374	Valid
	X1.4	0,829	0,374	Valid
	X1.5	0,575	0,374	Valid

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Work ability (X2)	X2.1	0,729	0,374	Valid
	X2.2	0,796	0,374	Valid
	X2.3	0,760	0374	Valid
	X2.4	0,531	0374	Valid
	X2.5	0,666	0374	Valid
Komitmen Organisasi (Z)	Z.1	0,545	0,374	Valid
	Z.2	0,776	0,374	Valid
	Z.3	0,787	0,374	Valid
	Z.4	0,857	0,374	Valid
	Z.5	0,801	0,374	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0,854	0,374	Valid
	Y.2	0,879	0,374	Valid
	Y.3	0,791	0,374	Valid
	Y.4	0,883	0,374	Valid
	Y.5	0,671	0,374	Valid
	Y.6	0,776	0,374	Valid

Sumber: Data diolah, 2025

Tabel 3.4 menunjukkan bahwa semua indikator dari setiap variabel penelitian memiliki nilai r-hitung lebih besar daripada r-tabel ($df=n-2=30-2=28$) yaitu 0,374, sehingga dapat dinyatakan bahwa instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian adalah valid sehingga dapat digunakan untuk penelitian.

3.5.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2018). SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan

reliabel jika memberikan nilai $(\alpha) \geq 0,70$. Hasil pengujian reliabilitas digunakan metode *Cronbach Alpha*, dan hasilnya dirangkum pada Tabel 3.5.

Tabel 3.5
Hasil Pengujian Reliabilitas Kuesioner Penelitian

Variabel	Cronbach Alpha	Nila Batas	Keterangan
<i>Knowledge sharing</i> (X1)	0,698	0,700	Reliabel
<i>Work ability</i> (X2)	0,893	0,700	Reliabel
Komitmen Organisasi (Z)	0,752	0,700	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,870	0,700	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2025

Hasil pengujian reliabilitas pada Tabel 3.5 diketahui bahwa semua variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari nilai batas 0,700 sehingga dapat dinyatakan reliabel, maka dengan demikian dapat dinyatakan kuesioner penelitian memiliki kehandalan yang baik dan bisa digunakan pada penelitian ini.

3.6. Teknik Analisis Data

3.6.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif responden yang akan dideskripsikan terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan, serta masa kerja responden, sedangkan untuk analisis deskriptif variabel akan mendeskripsikan mengenai tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan yang diajukan tentang variabel *knowledge sharing*, *work ability*, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai.

3.6.2. Analisis Inferensial

Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) merupakan salah satu klasifikasi dari metode *Structural Equation Modeling* (SEM). Penelitian ini

menggunakan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) dengan model pengukuran (*measurement model*) menggunakan program Smart PLS versi 3.2.9 untuk mengukur intensitas masing-masing variabel dan model struktural (*structural model*) menganalisis data dan hipotesis penelitian. Metode pengukuran menggunakan SEM-PLS dapat dilakukan melalui beberapa langkah berikut:

1. Membangun model berdasarkan telaah teoretis yang kuat.
2. Membuat diagram jalur yang menghubungkan variabel-variabel yang akan digunakan setelah mengembangkan diagram jalur sehingga menjadi lebih mudah dalam menginterpretasikan hubungan dari model yang dikembangkan pada penelitian teoritis.
3. Langkah berikutnya adalah melakukan pengujian instrumen penelitian

- 1) Uji Validitas Konvergen dan Validitas Diskriminan

Convergent validity mengukur besarnya korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Pengujian *convergent validity* dapat dilihat dari *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. Nilai *loading factor* ≥ 0.7 adalah nilai ideal, artinya indikator tersebut valid mengukur konstruk yang dibuat. Nilai ini menunjukkan persentasi konstruk maupun menerangkan variasi yang ada dalam indikator (Haryono, 2017). Selain itu juga dilakukan dengan melihat nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Nilai AVE harus lebih besar dari 0.5 (Ghozali, 2021).

Discriminant Validity dari model pengukuran refleksif dapat dihitung dengan cara membandingkan besarnya nilai *square root of average variance extracted* (AVE). Apabila nilai $\sqrt{\text{AVE}}$ lebih tinggi dari pada nilai korelasi di

antara variabel laten, maka *discriminant validity* dapat dianggap tercapai (Haryono, 2017).

2) Uji Reliabilitas Konstruk

Reliabilitas konstruk menunjukkan akurasi, konsistensi dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran (Ghozali, 2021). Pengukuran reliabilitas konstruk dalam penelitian ini akan diukur dengan menggunakan *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yaitu indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* diatas 0,70 (Ghozali, 2021).

4. Melakukan uji model atau Goodness of Fit, yang meliputi:

1) Uji *R-Square* (R^2)

Pengukuran persentase pengaruh semua variabel independen terhadap nilai variabel dependen ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi *R-Square* (R^2) antara satu dan nol, dimana nilai *R-Square* (R^2) yang mendekati satu memberikan persentase pengaruh yang besar. Kriteria R^2 terdiri dari tiga kasifikasi, yaitu: nilai R^2 0.67, 0.33 dan 0.19 sebagai substansial, sedang dan lemah (Ghozali, 2021).

2) Uji *f-Square* (f^2)

Pengujian *f-Square* dilakukan untuk mengetahui pengaruh relatif dari variabel laten independen terhadap variabel laten dependen. Menurut Ghozali (2021), kriteria pengukuran *f-Square* sebagai berikut:

- a) Nilai f^2 0,35 menunjukkan antar variabel laten independen terhadap variabel laten dependen memiliki pengaruh besar.
- b) Nilai f^2 0,15 menunjukkan antar variabel laten independen terhadap variabel laten dependen memiliki pengaruh menengah atau sedang.
- c) Nilai f^2 0,02 menunjukkan antar variabel laten independen terhadap variabel laten dependen memiliki pengaruh kecil.

3) *Q Square* (Q^2)

Predictive relevance merupakan suatu uji yang dilakukan dalam menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan dengan menggunakan prosedur *blindfolding* dengan melihat pada nilai *Q square*. *Q-Square* dapat mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-Square* lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance* (Ghozali, 2021). Besarnya Q^2 yang didapat dari $(1 - SSE/SSO)$. SSE adalah *Sum Square Error* dan SSO adalah *Sum Square Observation*.

5. Uji Hipotesis

Pengujian seluruh hipotesis penelitian menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). Model yang diuji dapat mempergunakan asumsi bahwa data tidak harus berdistribusi normal, skala pengukuran dapat berupa nominal, ordinal, interval maupun rasio. Jumlah sampel tidak harus besar dan indikator tidak harus dalam bentuk refleksif karena dapat pula berbentuk formatif (Ghozali,

2021). Penilaian signifikansi pengaruh antar variabel, perlu dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrap* menggunakan seluruh sampel untuk melakukan resampling kembali. Hair et al., (2014) menjelaskan dalam menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 500. Beberapa literatur menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 200 - 1000 sudah cukup untuk mengoreksi standar *error estimate* PLS (Ghozali, 2021).

Uji hipotesis akan dilakukan dengan menggunakan uji statistik t, yaitu untuk menguji signifikansi variabel independen secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen. Jika nilai t-hitung > t- tabel (1,96) pada taraf signifikansi 5% maka diterima atau signifikan (Ghozali, 2021).

6. Uji Mediasi

Indirect effects adalah pengaruh tidak langsung dari sebuah konstruk atau variabel latent eksogen terhadap variabel latent endogen melalui sebuah variabel perantara endogen. Pengaruh tidak langsung pada penelitian ini akan dilakukan untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing* dan *work ability* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Uji ini menggunakan nilai pada tabel *specific indirect effects* dari proses *bootstrap*.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Analisis Deskriptif

Penelitian dengan jenis kuantitatif dan survei ini berlangsung pada bulan Januari sampai dengan Februari 2025. Responden penelitian adalah pegawai Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang. Hasil penyebaran angket dipilih sebanyak 100 jawaban untuk dipakai sebagai data penelitian ini.

4.1.1.1. Deskripsi Identitas Responden

Deskriptif identitas responden bertujuan untuk mengetahui yang karakteristik demografi responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja. Hasil perhitungan statistik deskriptif dengan program SPSS versi 22 dapat ditampilkan pada Tabel 4.1.

Tabel 4. 1
Deskripsi Profil Responden

Keterangan	Jumlah	%
Jenis Kelamin		
Lak-laki	65	65,0
Perempuan	35	35,0
Total	100	100,0
Umur		
<=20 Tahun	2	2,0
21-25 Tahun	18	18,0
26-30 Tahun	33	33,0
31-35 Tahun	26	26,0
36-40 Tahun	14	14,0
>50 Tahun	7	7,0
Total	100	100,0
Pendidikan		
SMA Sederajat	72	72,0
Diploma	7	7,0
Sarjana	21	21,0
Pasca Sarjana	0	0,0
Total	100	100
Masa kerja		
1-3 Tahun	26	26,0
4-6 Tahun	41	41,0
7-9 Tahun	19	19,0

Keterangan	Jumlah	%
10-12 Tahun	12	12,0
>=13 Tahun	2	2,0
Total	100	100,0

Sumber: Data primer, 2025

Tabel 4.1 menjelaskan deskripsi responden berdasarkan 100 pegawai, menunjukkan jika jenis kelamin laki-laki mendominasi sebanyak 65 orang (65,0%), sedangkan perempuan sebanyak 35 orang (35,0%). Nilai tertinggi pada kategori laki-laki ini mengindikasikan bahwa pegawai di lingkungan Badan Layanan Umum – Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang lebih banyak diisi oleh tenaga kerja laki-laki, yang bisa mencerminkan bahwa sebagian besar tugas atau posisi di instansi ini membutuhkan tenaga kerja dengan mobilitas atau kemampuan fisik yang lebih tinggi, seperti Pengawas Angkutan atau Petugas Tiket.

Kelompok usia terbanyak berada pada rentang 26-30 tahun dengan jumlah 33 orang (33,0%), sedangkan usia paling sedikit adalah kurang dari atau sama dengan 20 tahun sebanyak 2 orang (2,0%). Dominasi usia 26-30 tahun menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada dalam kategori usia produktif awal, yang artinya instansi ini didukung oleh tenaga kerja yang relatif muda dan berada dalam masa semangat kerja yang tinggi, berpotensi adaptif terhadap perubahan serta cepat dalam menerima pelatihan baru untuk kemampuan kerja yang lebih baik.

Sebagian besar responden berpendidikan SMA sederajat, yaitu sebanyak 72 orang (72,0%), dan tidak ada yang berpendidikan pascasarjana (0,0%). Nilai tertinggi ini menunjukkan bahwa pekerjaan di lingkungan UPTD Trans Semarang mayoritas masih bisa dijalankan oleh lulusan pendidikan menengah, yang dapat mengindikasikan bahwa jabatan atau tugas yang diemban belum banyak memerlukan spesialisasi akademik tinggi, misalnya dalam peran operasional.

Mayoritas responden memiliki masa kerja 4–6 tahun sebanyak 41 orang (41,0%), sedangkan yang paling sedikit adalah pegawai dengan masa kerja ≥ 13 tahun hanya 2 orang (2,0%). Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai berada pada fase menengah dalam pengabdianya, yang berarti mereka telah cukup berpengalaman dalam pekerjaan namun juga masih memiliki potensi besar untuk dikembangkan lebih lanjut melalui pelatihan dan promosi jabatan.

4.1.1.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Deskriptif statistik variabel penelitian ditujukan untuk memberi gambaran jawaban responden pada pernyataan-pernyataan kuesioner penelitian dengan lima skala Likert yaitu Sangat Tidak Setuju (STS) yang bernilai 1, Tidak Setuju (TS) bernilai 2, Cukup Setuju (CS) bernilai 3, Setuju (S) bernilai 4, dan Sangat Setuju (SS) yang bernilai 5. Studi ini menggunakan analisis statistik frekuensi dan dilengkapi deskriptif 3 (tiga) kategori yaitu: rendah, sedang dan tinggi. Angka indeks rata-rata dihitung dengan rumus:

Angka indeks rata-rata = $(\text{skor tertinggi} - \text{terendah}) / 3 = (5 - 1) / 3 = 1,33$.

Angka indeks rata-rata hasil perhitungan dijadikan dasar untuk analisis deskriptif, dengan perincian angka indeks rata-rata 1,00-2,33 masuk kategori rendah, angka indeks rata-rata 2,34–3,66 masuk kategori sedang, dan angka indeks rata-rata 3,67–5,00 masuk kategori tinggi. Perhitungan statistik deskriptif variabel *knowledge sharing*, *work ability*, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 22, dan hasilnya ditampilkan pada tabel 4.2 sampai dengan tabel 4.5.

Tabel 4. 2

Analisis Deskriptif Variabel *Knowledge sharing*

Kode	Indikator	Frekuensi dan Skor										Nilai Rata-rata	Kriteria
		STS 1		TS 2		CS 3		S 4		SS 5			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X1.1	Kesediaan berbagi pengetahuan	0	0,0	1	1,0	23	23,0	65	65,0	11	11,0	3,86	Tinggi
X1.2	Kesediaan berbagi informasi	0	0,0	2	2,0	23	23,0	64	64,0	11	11,0	3,84	Tinggi
X1.3	Kesediaan berbagi keahlian	0	0,0	0	0,0	13	13,0	75	75,0	12	12,0	3,99	Tinggi
X1.4	Kesediaan berbagi ide	0	0,0	2	2,0	20	20,0	64	64,0	14	14,0	3,90	Tinggi
X1.5	Kesediaan berbagi pengalaman	0	0,0	0	0,0	21	21,0	66	66,0	13	13,0	3,92	Tinggi
Indeks Variabel												3,90	Tinggi

Sumber: Data primer, 2025

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa respon responden terhadap pernyataan variabel *knowledge sharing* sebagian besar menyatakan setuju. Skor nilai rata-rata (*mean*) tertinggi didapatkan pada indikator kesediaan berbagi keahlian sebesar 3,99, sedangkan skor terendah terdapat pada kesediaan berbagi informasi dengan nilai rata-rata sebesar 3,84. Temuan studi terakhir menunjukkan secara keseluruhan variabel *knowledge sharing* memiliki skor rata-rata 3,90 masuk kriteria tinggi. Hasil ini mengindikasikan bahwa responden memiliki tingkat kesediaan yang tinggi untuk berbagi pengetahuan, terutama dalam hal berbagi keahlian. Dengan demikian dapat diinterpretasikan bahwa kesediaan pegawai di Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang untuk berbagi keahlian, pengalaman, keahlian, ide dan pengetahuan sangat baik.

Hasil tersebut juga menunjukkan bahwa, meskipun rata-rata nilai indeks tanggapan responden terhadap variabel *knowledge sharing* berada pada kategori

tinggi, namun masih terdapat sebagian kecil responden yang menyatakan tidak setuju, khususnya pada indikator kesediaan berbagi pengetahuan, informasi, dan ide. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat persepsi atau pengalaman tertentu dari beberapa pegawai yang merasa belum sepenuhnya terdorong atau nyaman dalam membagikan pengetahuan kepada rekan kerja. Ketidaksepakatan ini bisa mencerminkan adanya hambatan komunikasi, kekhawatiran akan pemanfaatan informasi secara tidak adil, atau kurangnya budaya kolaboratif dalam lingkungan kerja. Manajemen harus memperhatikan hal tersebut agar dapat membangun lingkungan kerja yang lebih terbuka dan mendukung praktik berbagi pengetahuan, termasuk melalui pelatihan kolaboratif dan sistem penghargaan terhadap kontribusi intelektual karyawan

Tabel 4.3
Analisis Deskriptif Variabel *Work ability*

Kode	Indikator	Frekuensi dan Skor										Nilai Rata-rata	Kriteria
		STS 1		TS 2		CS 3		S 4		SS 5			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X2.1	Memahami ruang lingkup tugas	0	0,0	2	2,0	6	6,0	72	72,0	20	20,0	4,10	Tinggi
X2.2	Memahami perintah pimpinan	0	0,0	0	0,0	17	17,0	74	74,0	9	9,0	3,92	Tinggi
X2.3	Mengatasi hambatan dalam bekerja	0	0,0	1	1,0	20	20,0	66	66,0	13	13,0	3,91	Tinggi

Kode	Indikator	Frekuensi dan Skor										Nilai Rata-rata	Kriteria
		STS 1		TS 2		CS 3		S 4		SS 5			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X2.4	Mahir dalam bekerja	0	0,0	1	1,0	27	27,0	60	60,0	12	12,0	3,83	Tinggi
X2.5	Terampil dalam bekerja	0	0,0	0	0,0	21	21,0	71	71,0	8	8,0	3,87	Tinggi
Indeks Variabel												3,93	Tinggi

Sumber: Data primer, 2025

Tabel 4.3 menunjukkan responden sebagian besar menyatakan persetujuan terhadap variabel *work ability*. Skor nilai rata-rata (*mean*) tertinggi berada pada indikator memahami ruang lingkup tugas sebesar 4,10 dan skor terendah terdapat pada indikator mahir dalam bekerja dengan nilai rata-rata sebesar 3,83. Temuan studi selanjutnya menunjukkan secara keseluruhan variabel *work ability* memiliki kriteria tinggi dengan indeks variabel adalah 3,93. Temuan ini memberikan gambaran bahwa secara keseluruhan tingkat kemampuan kerja responden tergolong tinggi. Kemampuan tersebut tergambarkan dalam kapasitas pegawai untuk menyelesaikan beban pekerjaan sesuai keterampilan yang dimilikinya.

Hasil tersebut juga menunjukkan bahwa meskipun rata-rata nilai indeks tanggapan responden terhadap variabel *work ability* berada pada kategori tinggi, namun masih terdapat sebagian kecil responden yang menyatakan tidak setuju, khususnya pada indikator kemampuan mengatasi hambatan dalam bekerja dan kemahiran dalam bekerja. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat persepsi dari sebagian kecil pegawai yang merasa belum sepenuhnya mampu atau percaya diri dalam menjalankan tugas-tugas tertentu yang menuntut keterampilan lebih atau menghadapi tantangan di lapangan. Ketidakepakatan ini dapat mencerminkan adanya kebutuhan pengembangan kompetensi, baik melalui pelatihan teknis

maupun pendampingan kerja. Artinya, penting bagi manajemen untuk mengidentifikasi area-area kerja yang masih dirasa sulit oleh pegawai, serta menyediakan dukungan yang diperlukan agar mereka dapat meningkatkan kemampuannya secara optimal.

Tabel 4.4
Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi

Kode	Indikator	Frekuensi dan Skor										Nilai Rata-rata	Kriteria
		STS 1		TS 2		CS 3		S 4		SS 5			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Z.1	Keinginan bertahan dengan pekerjaannya	0	0,0	1	1,0	26	26,0	63	63,0	10	10,0	3,82	Tinggi
Z.2	Keterikatan pegawai kepada pekerjaan	0	0,0	2	2,0	32	32,0	55	55,0	11	11,0	3,75	Tinggi
Z.3	Kesetiaan terhadap organisasi	0	0,0	1	1,0	20	20,0	66	66,0	13	13,0	3,91	Tinggi
Z.4	Pegawai merasa bahagia dalam bekerja	0	0,0	0	0,0	26	26,0	70	70,0	4	4,0	3,78	Tinggi
Z.5	Kebanggaan bekerja pada organisasi	0	0,0	1	1,0	26	26,0	63	63,0	10	10,0	3,82	Tinggi
Indeks Variabel												3,82	Tinggi

Sumber: Data primer, 2025

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa responden mayoritas menyatakan persetujuan terhadap instrumen variabel komitmen organisasi. Hasil perhitungan menunjukkan skor nilai rata-rata tertinggi diketahui berada pada indikator kesetiaan terhadap organisasi sebesar 3,91, dan skor terendah terdapat pada indikator keterikatan pegawai kepada pekerjaan dengan nilai rata-rata sebesar 3,75. Informasi selanjutnya menunjukkan secara keseluruhan variabel komitmen organisasi masuk

kriteria tinggi dengan indeks variabel adalah 3,82. Temuan ini menjelaskan bahwa pegawai di Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang memiliki rasa komitmen yang kuat terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Hal ini merupakan faktor positif bagi organisasi, karena komitmen organisasi yang tinggi seringkali dikaitkan dengan kinerja organisasi yang lebih baik.

Hasil tersebut juga menunjukkan bahwa, meskipun rata-rata nilai indeks tanggapan responden terhadap variabel *komitmen organisasi* berada pada kategori tinggi, namun masih terdapat sebagian kecil responden yang menyatakan tidak setuju, terutama pada indikator keterikatan pegawai kepada pekerjaan, keinginan bertahan, kesetiaan, dan kebanggaan terhadap organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat sejumlah kecil pegawai yang merasa belum sepenuhnya memiliki keterikatan emosional maupun rasa loyalitas yang kuat terhadap organisasi. Ketidaksepakatan ini bisa mencerminkan adanya pengalaman kerja yang kurang memuaskan, ketidakjelasan jalur karier, atau minimnya penghargaan terhadap kontribusi individu. Hal tersebut berarti bahwa, penting bagi organisasi untuk memperkuat rasa memiliki dan keterlibatan karyawan, antara lain dengan menciptakan lingkungan kerja yang suportif, memberikan pengakuan atas kinerja, serta menyediakan peluang pengembangan karier yang jelas dan adil.

Tabel 4.5
Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai

Kode	Indikator	Frekuensi dan Skor										Nilai Rata-rata	Kriteria
		STS 1		TS 2		CS 3		S 4		SS 5			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Y.1	Kuantitas hasil kerja	0	0,0	2	2,0	37	37,0	51	51,0	10	10,0	3,69	Tinggi
Y.2	Kualitas hasil kerja	0	0,0	2	2,0	28	28,0	64	64,0	6	6,0	3,74	Tinggi

Kode	Indikator	Frekuensi dan Skor										Nilai Rata-rata	Kriteria
		STS 1		TS 2		CS 3		S 4		SS 5			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Y.3	Ketepatan waktu	0	0,0	3	3,0	16	16,0	65	65,0	16	16,0	3,94	Tinggi
Y.4	Kedisiplinan kerja	0	0,0	0	0,0	30	30,0	54	54,0	16	16,0	3,86	Tinggi
Y.5	Inisiatif	0	0,0	3	3,0	20	20,0	65	65,0	12	12,0	3,86	Tinggi
Y.6	Kerjasama	0	0,0	1	1,0	28	28,0	65	65,0	6	6,0	3,76	Tinggi
Indeks Variabel												3,81	Tinggi

Sumber: Data primer, 2025

Tabel 4.5 menunjukkan hasil kalkulasi statistik deskriptif, sehingga dapat diperoleh informasi bahwa responden mayoritas menyatakan setuju terhadap instrumen variabel kinerja pegawai. Hasil perhitungan menjelaskan skor nilai rata-rata tertinggi berada pada indikator ketepatan waktu sebesar 3,94, dan skor terendah terdapat pada indikator Kuantitas hasil kerja dengan nilai rata-rata sebesar 3,69. Secara keseluruhan dapat diketahui variabel kinerja pegawai masuk kriteria tinggi dengan nilai indeks variabel sebesar 3,81. Hasil ini memberikan informasi bahwa pegawai telah menilai memiliki disiplin yang tinggi. Hal ini dikarenakan Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang berhubungan langsung dengan kebutuhan transportasi masyarakat sehingga diperlukan ketepatan waktu pelayanan.

Hasil tersebut juga menunjukkan bahwa, meskipun rata-rata nilai indeks tanggapan responden terhadap variabel *kinerja pegawai* berada pada kategori tinggi, namun masih terdapat sebagian kecil responden yang menyatakan tidak setuju, khususnya pada indikator kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, dan kerjasama. Ketidaksepakatan ini menunjukkan bahwa terdapat

persepsi dari beberapa individu yang merasa bahwa belum semua pegawai mampu menunjukkan performa optimal dalam beberapa aspek pekerjaan. Hal ini bisa disebabkan oleh faktor beban kerja yang tidak merata, kurangnya motivasi, atau kendala dalam pengelolaan waktu dan kolaborasi. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk terus memperhatikan distribusi tugas, memberikan dukungan kerja yang memadai, serta menciptakan budaya kerja yang mendorong kolaborasi dan peningkatan inisiatif individu dalam menyelesaikan tugas secara efektif.

4.1.2. Analisis Inferensial

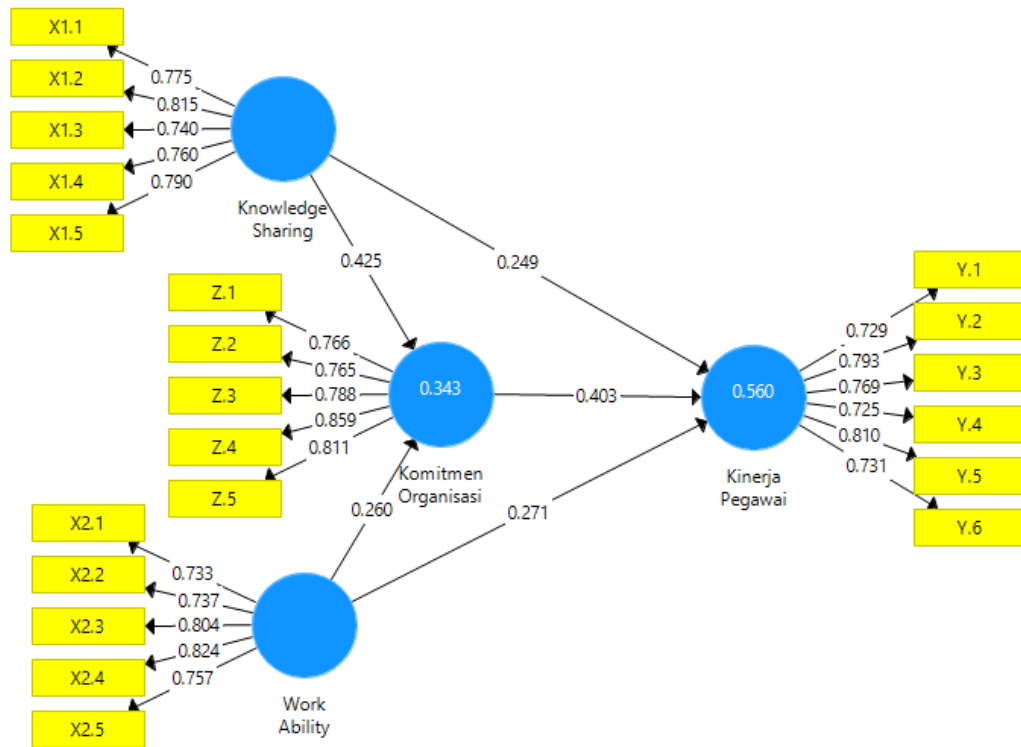
Analisis inferensial pada studi ini menggunakan Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Pengujian PLS-SEM pada penelitian ini digunakan dua tahap, yaitu: 1) pengujian model pengukuran atau *measurement model* yang meliputi *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*; dan 2) *structural model*, meliputi uji r-square (R^2), uji f-square (f^2), inner VIF values, model fit, Q square (Q^2), dan pengujian hipotesis untuk pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

4.1.2.1. Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian model pengukuran dalam studi ini meliputi penilaian validitas konvergen, evaluasi reliabilitas konstruks, dan uji validitas diskriminan.

4.1.2.1.1. Pengujian Validitas Konvergen

Validity konvergen pada studi ini dapat dinilai dari *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. Hasil perhitungan *loading factor* menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 3.2.9 ditampilkan pada gambar 4.1, dan nilai p-value dirangkum pada tabel 4.6.



Gambar 4. 1
Hasil Perhitungan Validitas Konvergen

Hasil pengujian model pengukuran pada gambar 4.1 menunjukkan semua indikator yang berjumlah 21 item memiliki nilai loading faktor di atas 0,7. Temuan ini berarti semua indikator mampu mengukur *knowledge sharing* (X1) dan *work ability* (X2), komitmen organisasi (Z), serta kinerja pegawai (Y). sehingga dapat digunakan pada analisis selanjutnya (Ghozali, 2021).

Tabel 4.6
Hasil Validitas Konvergen

Variabel	Kode dan Indikator	Loading Factor	P Value
<i>Knowledge sharing</i> (X1)	X1.1-Kesediaan berbagi pengetahuan	0,775	0,000
	X1.2-Kesediaan berbagi informasi	0,815	0,000
	X1.3-Kesediaan berbagi keahlian	0,740	0,000
	X1.4-Kesediaan berbagi ide	0,760	0,000

Variabel	Kode dan Indikator	Loading Factor	P Value
	X1.5-Kesediaan berbagi pengalaman	0,790	0,000
Work ability (X2)	X2.1-Memahami ruang lingkup tugas	0,733	0,000
	X2.2-Memahami perintah pimpinan	0,737	0,000
	X2.3-Mengatasi hambatan dalam bekerja	0,804	0,000
	X2.4-Mahir dalam bekerja	0,824	0,000
	X2.5-Terampil dalam bekerja	0,757	0,000
Komitmen Organisasi (Z)	Z.1-Keinginan bertahan dengan pekerjaannya	0,766	0,000
	Z.2-Keterikatan pegawai kepada pekerjaan	0,765	0,000
	Z.3-Kesetiaan terhadap organisasi	0,788	0,000
	Z.4-Pegawai merasa bahagia dalam bekerja	0,859	0,000
	Z.5-Kebanggaan bekerja pada organisasi	0,811	0,000
Kinerja Pegawai (Y)	Y.1-Kuantitas hasil kerja	0,729	0,000
	Y.2-Kualitas hasil kerja	0,793	0,000
	Y.3-Ketepatan waktu	0,769	0,000
	Y.4-Kedisiplinan kerja	0,725	0,000
	Y.5-Inisiatif	0,810	0,000
	Y.6-Kerjasama	0,731	0,000

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2025

Hasil perhitungan seperti ditampilkan pada tabel 4.6 menunjukkan nilai *loading factor* indikator variabel penelitian memiliki validitas yang tinggi di atas 0,7 dengan nilai signifikansi $p\text{-value } (0,000) < 0,05$. Hasil ini mengindikasikan instrumen kuesioner penelitian dapat mengukur dengan baik variabel *knowledge sharing* dan *work ability*, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai (Ghozali, 2021).

4.1.2.1.2. Pengujian Reliabilitas Variabel Penelitian

Pengukuran reliabilitas konstruk dalam penelitian ini di evaluasi dengan menggunakan *cronbach's alpha*, *composite reliability*, dan *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai indeks tersebut yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan. Hasil perhitungan uji reliabilitas konstruk penelitian dirangkum pada tabel 4.7.

Tabel 4.7
Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
<i>Knowledge sharing</i> (X1)	0,835	0,883	0,603
<i>Work ability</i> (X2)	0,831	0,880	0,596
Komitmen Organisasi (Z)	0,857	0,898	0,637
Kinerja Pegawai (Y)	0,854	0,891	0,578

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2025

Hasil perhitungan reliabilitas konstruk penelitian pada tabel 4.7 menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability* >0,70, sedangkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE)>0,5. Temuan tersebut menjelaskan bahwa kuesioner yang digunakan terbukti reliabel atau dapat diandalkan (Ghozali, 2021).

4.1.2.1.3. Pengujian Validitas Diskriminan

Discriminant validity merupakan pengujian untuk menentukan sejauh mana suatu instrumen atau kuesioner dapat membedakan antara konsep yang berbeda. Dengan kata lain, uji ini mengukur kemampuan suatu kuesioner tidak berkorelasi dengan kuesioner pada variabel yang berbeda. Pengujian *discriminant validity* pada studi ini pertama dievaluasi melalui *crossloading* item pengukuran dengan konstruk. Hasil perhitungan ditampilkan pada tabel 4.8.

Tabel 4.8

Hasil Uji *Discriminant Validity* melalui *Cross Loadings*

Indikator \ Variabel	<i>Knowledge sharing</i>	<i>Work ability</i>	Komitmen Organisasi	Kinerja Pegawai
X1.1	0,775	0,360	0,400	0,457
X1.2	0,815	0,320	0,356	0,466
X1.3	0,740	0,311	0,466	0,516
X1.4	0,760	0,323	0,427	0,395
X1.5	0,790	0,350	0,423	0,405
X2.1	0,184	0,733	0,207	0,399
X2.2	0,237	0,737	0,262	0,352
X2.3	0,341	0,804	0,390	0,441
X2.4	0,341	0,824	0,371	0,456

Indikator \ Variabel	<i>Knowledge sharing</i>	<i>Work ability</i>	Komitmen Organisasi	Kinerja Pegawai
X2.5	0,485	0,757	0,422	0,473
Z.1	0,440	0,312	0,766	0,469
Z.2	0,425	0,369	0,765	0,476
Z.3	0,378	0,383	0,788	0,516
Z.4	0,440	0,338	0,859	0,606
Z.5	0,460	0,367	0,811	0,543
Y.1	0,368	0,361	0,460	0,729
Y.2	0,482	0,418	0,523	0,793
Y.3	0,379	0,496	0,530	0,769
Y.4	0,445	0,468	0,364	0,725
Y.5	0,432	0,354	0,520	0,810
Y.6	0,527	0,429	0,569	0,731

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2025

Evaluasi *discriminant validity* melalui *cross loadings* pada tabel 4.12, dapat diketahui nilai *loading* indikator pada variabelnya (tebal) lebih besar dibandingkan *cross loading* dengan variabel lainnya. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa indikator uji validitas diskriminan telah memenuhi uji validitas diskriminan (Ghozali, 2021).

Pengujian *discriminant validity* juga dilakukan melalui Fornell-Larcker criterion. Hasil perhitungan ditampilkan pada tabel 4.9.

Tabel 4.9

Hasil Uji *Discriminant Validity* melalui *Fornell-Larcker Criterion*

Variabel	<i>Knowledge sharing</i>	<i>Work ability</i>	Komitmen Organisasi	Kinerja Pegawai
<i>Knowledge sharing</i>	0,776			
<i>Work ability</i>	0,429	0,772		
Komitmen Organisasi	0,537	0,442	0,798	
Kinerja Pegawai	0,581	0,556	0,656	0,760

Keterangan: Angka diagonal dan tebal adalah nilai akar Average Variance Extracted (\sqrt{AVE}). Angka di bawah /kiri diagonal adalah nilai korelasi antar variabel

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2025

Hasil uji *discriminant validity* melalui *Fornell-Larcker Criterion* seperti tampak pada tabel 4.9 diperoleh informasi nilai akar kuadrat AVE pada diagonal lebih besar daripada nilai koefisien korelasi antar konstruk lain yang ada di bawahnya atau di samping kirinya. Dengan demikian dapat dinyatakan uji validitas diskriminan telah terpenuhi (Ghozali, 2021).

4.1.2.2. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian *inner model* atau model struktural dimaksudkan untuk melihat spesifikasi hubungan antar variabel laten. *Inner model* menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substansif penelitian. Pengujian *inner model* dilakukan melalui perhitungan R-Square, f-square, Q-square, fit model penelitian, koefisien pengaruh konstruk, dan nilai signifikansi.

4.1.2.2.1. Uji *R-Square*

Evaluasi *inner model* PLS-SEM pertama adalah dengan melihat nilai R^2 untuk mengevaluasi apakah variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan bahwa model kuat, moderat, atau lemah. Hasil perhitungan R^2 dengan program *SmartPLS* versi 3.2.9 dirangkum pada tabel 4.10.

Tabel 4.10
Nilai Koefisien Determinan (R^2)

Variabel	R^2
Komitmen Organisasi	0,343
Kinerja Pegawai	0,560

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2025

Hasil perhitungan *R-Square* (R^2) pada tabel 4.10 menunjukkan nilai sebesar 0,343 untuk variabel komitmen pegawai dan 0,560 untuk variabel kinerja pegawai.

Temuan ini menjelaskan persentase kemampuan model dalam menjelaskan variabel laten endogen masuk kriteria tinggi atau memiliki kekuatan prediktif yang tinggi (Chin, dalam Ghazali, 2021). Temuan ini menunjukkan varians variabel kinerja pegawai, dapat dijelaskan oleh *knowledge sharing*, *work ability* dan komitmen organisasi adalah sebesar 56,0%, sedangkan sisanya sebesar 36,0% oleh variabel lain di luar model.

4.1.2.2.2. Uji *f-Square* (f^2)

Pengujian kelayakan model struktural dengan *effect size* (f^2) pada penelitian ini digunakan untuk mengevaluasi pengaruh konstruk penyebab (mempengaruhi) dari model terhadap variabel target (dipengaruhi). Hasil perhitungan *effect size* (f^2) ditampilkan pada tabel 4.11.

Tabel 4.11
Nilai Effect Size (f^2)

Variabel	Komitmen Organisasi	Kinerja Pegawai
<i>Knowledge sharing</i>	0,225	0,094
<i>Work ability</i>	0,084	0,125
Komitmen Organisasi		0,242

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2025

Hasil perhitungan nilai *f-square* (f^2) pada tabel 4.11 menunjukkan nilai 0,225, dan 0,084 untuk variabel komitmen organisasi; dan 0,094; 0,125, 0,242 untuk variabel kinerja pegawai. Nilai rata-rata untuk f^2 adalah sebesar 0,154 berada di 0,15 yang menunjukkan pengaruh kuat. Hal ini mengindikasikan variabel laten independen dan variabel intervening merupakan faktor penentu yang bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai (Ghozali, 2021).

4.1.2.2.3. Uji *Q-Square* (Q^2)

Evaluasi *inner model* PLS-SEM selanjutnya adalah dengan melihat nilai Q^2 . Hasil perhitungan dengan program SmartPLS versi 3.2.9 dirangkum pada tabel 4.12 berikut.

Tabel 4.12
Nilai Predictive Relevance (Q^2)

Variabel Endogen (Target)	Q^2
Komitmen Organisasi	0,207
Kinerja Pegawai	0,301

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2025

Temuan pada tabel 4.12 menunjukkan *Q-Square* sebesar 0,207 pada konstruk komitmen organisasi, dan *Q-Square* sebesar 0,301 untuk konstruk kinerja pegawai. Kedua nilai tersebut di atas nilai batas substantial jauh dari angka 0,00 yang menandakan model dapat memberikan estimasi prediksi. Dengan demikian dapat dinyatakan *knowledge sharing* dan *work ability* adalah variabel prediksi yang relevan terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai (Ghozali, 2021).

4.1.2.2.4. Uji Model Fit

Pengujian terhadap *fit model* (kelayakan model) dilakukan dengan mengevaluasi nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) dan *Normed Fit Index* (NFI). Hasilnya dijelaskan pada tabel 4.13.

Tabel 4.13
Nilai Fit Model SRMR dan NFI

Indikator Fit	Hasil	Nilai Batas	Keterangan
<i>Standardized Root Mean Square</i> (SRMR)	0,076	<0,08	Memenuhi
<i>Normed Fit Index</i> (NFI)	0,759	>0,80	Moderat

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2025

Hasil pengujian terhadap kelayakan model menunjukkan nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) yang dihasilkan adalah 0,076 dan di bawah nilai batas 0,08, sehingga diterima secara baik. Hasil kelayakan model lainnya yaitu *Normed Fit Index* (NFI) menunjukkan nilai 0,759 mendekati nilai batas 0,8. Hasil ini menunjukkan model telah memenuhi persyaratan kelayakan (*goodness of fit -GoF*), artinya model estimasi didukung dengan data empiris hasil penelitian (Ghozali, 2021).

4.1.2.2.5. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini dilakukan melalui prosedur *bootstrapping*, yaitu prosedur statistik dengan cara melakukan replikasi data sampel (*resampling*). Hasil pengujian hipotesis dapat dirangkum pada tabel 4.14.

Tabel 4.14
Pengujian Hipotesis Penelitian

Pengaruh	Koefisien	T Statistik / t-hitung	P Values	Keputusan
<i>Knowledge sharing</i> -> Kinerja Pegawai	0,249	2,423	0,015	H1 diterima
<i>Work ability</i> -> Kinerja Pegawai	0,271	2,898	0,004	H2 diterima
Komitmen Organisasi -> Kinerja Pegawai	0,403	4,965	0,000	H3 diterima
<i>Knowledge sharing</i> -> Komitmen Organisasi	0,425	4,425	0,000	H4 diterima
<i>Work ability</i> -> Komitmen Organisasi	0,260	2,594	0,010	H5 diterima
<i>Knowledge sharing</i> -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Pegawai	0,172	2,800	0,005	H6 diterima
<i>Work ability</i> -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Pegawai	0,105	2,472	0,013	H7 diterima

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2025

Pengujian untuk hipotesis keempat pada tabel 4.14 menunjukkan $\beta=0,249$, t-hitung=2,423>1,96 dan dengan p-value=0,015<0,05. Hasil ini mengindikasikan H1

dapat diterima, bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil parameter estimasi untuk pengujian hipotesis kedua pada tabel 4.14 menunjukkan pengaruh positif $\beta=0,271$ dengan $t\text{-hitung}=2,898>1,96$ dengan $p\text{-value}=0,004<0,05$. Berdasarkan nilai tersebut maka H2 dapat diterima. Temuan dapat diinterpretasikan *work ability* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengujian hipotesis ketiga pada tabel 4.14 diketahui $\beta=0,403$, $t\text{-hitung}=4,965>1,96$ dan dengan $p\text{-value}=0,000<0,05$. Berdasarkan hasil tersebut maka H3 diterima, bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengujian hipotesis keempat pada tabel 4.14 menunjukkan koefisien estimasi (β) bernilai positif sebesar 0,425 dengan nilai t-statistik atau $t\text{-hitung}=4,425>t\text{-tabel}=1,96$ dan nilai signifikansi $p\text{-value}=0,000<0,05$. Hasil pengujian hipotesis keempat (H4) dapat diterima yang menunjukkan *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Hasil pengujian hipotesis kelima pada tabel 4.14 menunjukkan nilai $\beta=0,260$, $t\text{-hitung}=2,594>1,96$ dan dengan $p\text{-value}=0,010<0,05$. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis kelima diterima, bahwa *work ability* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Selanjutnya untuk pengujian pengaruh tidak langsung *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada tabel 4.14 diperoleh nilai $\beta=0,172$, $t\text{-hitung}=2,800>1,96$ dan dengan $p\text{-value}=0,005<0,05$. Berdasarkan

nilai tersebut maka hipotesis keenam (H6) dapat diterima. Hasil ini menunjukkan komitmen organisasi memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian hipotesis ketujuh pada tabel 4.14 diperoleh nilai estimasi sebesar 0,105, $t\text{-hitung}=2,472 > 1,96$ dan signifikansi sebesar $0,013 < 0,05$. Berdasarkan hasil ini maka hipotesis ketujuh (H7) dapat diterima, yang berarti Komitmen organisasi memediasi pengaruh *work ability* terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan rangkuman hasil perhitungan hipotesis 1 dan hipotesis 5 di tabel 4.14 dapat diketahui bahwa variabel *knowledge sharing* dan *work ability* memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya pengujian pengaruh tidak langsung pada hipotesis 6 dan hipotesis 7 menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. Mendasari kedua hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan variabel *quasi mediation*.

4.2. Pembahasan

4.2.1. *Knowledge Sharing* Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil penelitian pertama menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mendukung pernyataan bahwa semakin tinggi *knowledge sharing* antar karyawan akan berdampak pada semakin tingginya memiliki tingkat kinerja pegawai. Dengan kata lain, semakin banyak karyawan bersedia untuk berbagi pengetahuan, semakin tinggi pula tingkat kualitas kerja, kuantitas kerja, dan semakin disiplin terhadap aturan organisasi. Hal ini dapat difahami bahwa *knowledge sharing* mampu

menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan inovatif, sekaligus mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi (Sayouw et al., 2024).

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pegawai Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang mempunyai *knowledge sharing* yang tinggi. Hasil ini mengindikasikan bahwa responden memiliki tingkat kesediaan yang tinggi untuk berbagi pengetahuan, terutama dalam hal berbagi keahlian sehingga mendorong untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hasil pertama ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai (Purwiyanto & Purwanto, 2023; Sanosra et al., 2022; Anugrahadi et al., 2023; Iman et al., 2024).

4.2.2. *Work Ability* Mempunyai Pengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil kedua dari studi ini memberikan bukti bahwa *work ability* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini berarti bahwa semakin tinggi pengetahuan dan keterampilan karyawan, maka tinggi upayanya untuk berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Artinya, *work ability* yang tinggi merupakan faktor penting yang mendukung pencapaian target yang ditetapkan organisasi dan berkontribusi pada pengembangan pegawai secara berkelanjutan, menjadikannya elemen penting dalam peningkatan kinerja (Suryana et al., 2024).

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pegawai Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang mempunyai *working ability* yang tinggi. Hasil ini mengindikasikan bahwa responden memiliki kemampuan memahami ruang lingkup tugas, memahami perintah pimpinan, mengatasi hambatan dalam bekerja, mahir dan trampil dalam bekerja akan mendorong untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini memperkuat beberapa studi sebelumnya yang membuktikan *work ability* berdampak positif pada kinerja pegawai (Dewa, 2023; Perdana & EQ, 2023; Prayogi & Annisa, 2023; Suryana et al., 2024; Ramdani et al., 2024).

4.2.3. Komitmen Organisasi Mempunyai Pengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian terhadap hipotesis ketiga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan adanya hubungan yang kuat dan bermakna antara komitmen organisasi menyebabkan peningkatan kinerja pegawai. Hasil secara statistik tersebut membuktikan berkomitmen yang tinggi pegawai pada organisasi, membuat mereka akan bekerja lebih baik.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pegawai Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi yang tinggi. Hasil ini mengindikasikan bahwa responden

yang memiliki keinginan bertahan dengan pekerjaannya, keterikatan pegawai kepada pekerjaan, kesetiaan terhadap organisasi, bahagia dan bangga bekerja pada organisasi akan mendorong untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras, menjaga kualitas hasil kerja, dan berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Komitmen yang kuat juga mendorong pegawai untuk tetap bertahan di organisasi, mengembangkan diri, dan menunjukkan perilaku kerja yang positif (Prayogi & Annisa, 2023).

Temuan empiris ketiga ini semakin memperkuat studi terdahulu (Herrera & Heras-Rosas, 2021; Prayogi & Annisa, 2023; Anugrahadhi et al., 2023; Purwiyanto & Purwanto, 2023; Suryana et al., (2024).

4.2.4. *Knowledge Sharing* Mempunyai Pengaruh Positif dan Signifikan terhadap Komitmen Organisasi

Temuan penelitian keempat untuk pengaruh *knowledge sharing* kontribusi yang positif dan signifikan pada peningkatan komitmen pegawai terhadap organisasi. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa jika para pegawai saling berbagi pengetahuan, maka loyalitas mereka pada organisasi juga akan meningkat. Ini berarti bahwa organisasi perlu mendorong budaya berbagi pengetahuan agar pegawai merasa bangga dan bahagia bekerja pada organisasi.

Knowledge sharing membantu meningkatkan rasa saling percaya antar pegawai, yang menjadi dasar hubungan kerja yang sehat dan berkelanjutan (Anugrahadhi et al., 2023). Pegawai yang aktif berbagi pengetahuan tidak hanya meningkatkan kompetensi tetapi juga memperkuat rasa keterikatan dan loyalitas

terhadap organisasi. Hal ini dapat mendorong komitmen organisasi lebih tinggi, di mana pegawai bersedia mencapai tujuan bersama dan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Purwiyanto & Purwanto, 2023).

Hasil ini memperkuat beberapa studi terdahulu yang menjelaskan *knowledge sharing* membantu meningkatkan keterikatan emosional, psikologis, dan perilaku pegawai yang kuat terhadap tujuan, nilai-nilai, dan keberlanjutan organisasi (Anugrahadi et al., 2023; Purwiyanto & Purwanto, 2023).

4.2.5. *Work Ability* Mempunyai Pengaruh Positif dan Signifikan terhadap Komitmen Organisasi

Hasil studi kelima menjelaskan bahwa *work ability* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Temuan ini secara empiris memberikan bukti empiris bahwa pengetahuan, keterampilan, *skill*, dan *attitude* merupakan faktor penting untuk meningkatkan komitmen organisasi.

Kemampuan kerja yang mencakup kesehatan fisik, keterampilan, dan pengetahuan mendukung pegawai untuk merasa percaya diri dalam menjalankan tugasnya, yang pada gilirannya meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas terhadap organisasi (Suhada et al., 2023). Pegawai yang merasa bahwa kemampuannya dihargai dan relevan dengan kebutuhan organisasi, mereka lebih mungkin untuk berkomitmen terhadap organisasi dengan tetap setia, terlibat aktif, dan bekerja keras untuk keberhasilan bersama.

Hasil keempat dari studi ini melengkapi studi sebelumnya yang mengungkapkan bahwa *work ability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap

komitmen pegawai pada organisasi (Suryana et al., 2024; Prayogi & Annisa; 2023; Suhada et al., 2023).

4.2.6. Pengaruh *Knowledge sharing* terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Hasil pengujian mediasi dari studi ini menunjukkan *knowledge sharing* memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui mediasi komitmen organisasi. Temuan keenam ini menegaskan bahwa berbagi pengetahuan membuat karyawan lebih setia pada perusahaan, dan kesetiaan ini membuat mereka bekerja lebih baik. *Knowledge sharing* tersebut akan memicu kesetiaan, dan kesetiaan memicu kinerja yang baik.

Pegawai yang terlibat pada praktik *knowledge sharing* tidak hanya meningkatkan keterampilan dan pemahaman pegawai, tetapi merasa lebih terhubung dan terikat dengan tujuan serta nilai-nilai organisasi. Hal ini meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi, dan akhirnya mendorong peningkatan kinerja pegawai. Pengetahuan yang dibagikan meningkatkan kapabilitas individu dalam menjalankan tugasnya, sementara komitmen organisasi memastikan pegawai tetap termotivasi dan berdedikasi untuk mencapai tujuan bersama, memperbaiki kinerja secara keseluruhan. Sebagai hasilnya, komitmen organisasi menjadi mediasi hubungan *knowledge sharing* dan kinerja pegawai (Purwiyanto & Purwanto, 2023).

Bukti empiris dari temuan ini sejalan dengan beberapa studi terdahulu yang mengungkapkan komitmen organisasi merupakan mediasi dari kemauan pegawai

berbagai pengetahuan untuk menghasilkan kualitas pekerjaan yang tinggi (Purwiyanto & Purwanto, 2023; Anugrahadi et al., 2023).

4.2.7. Pengaruh *Work ability* terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Hasil terakhir menunjukkan terdapat pengaruh tidak langsung positif *work ability* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Temuan ini memiliki relevansi bahwa kemampuan kerja yang baik membuat karyawan lebih setia pada perusahaan, dan kesetiaan ini membuat mereka bekerja lebih baik.

Pegawai yang memiliki kemampuan kerja yang baik, cenderung lebih efisien dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Kemampuan kerja yang baik akan meningkatkan komitmen organisasi karena paham akan tujuan organisasi. Komitmen yang kuat terhadap organisasi membuat pegawai lebih berusaha untuk memberikan hasil terbaik, sehingga kemampuan kerja mereka lebih maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, efektivitas *work ability* dapat meningkatkan komitmen organisasi dan selanjutnya dapat meningkatkan kinerja pegawai (Suryana et al., 2024).

Kemampuan dalam bentuk skill ini menjadikan kesetiaan yang tinggi seorang pegawai pada organisasi, serta memicu pencapaian kinerja yang baik. Peran kedua mediasi komitmen organisasi pada hubungan *work ability* dengan kinerja pegawai, konsisten dengan hasil studi sebelumnya (Prayogi & Annisa (2023; Suryana et al., (2024).

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Studi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *knowledge sharing*, *work ability*, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Tujuan selanjutnya adalah menganalisis pengaruh *knowledge sharing* dan *work ability* terhadap komitmen organisasi. Terakhir studi ini dimaksudkan untuk menganalisis pengaruh *knowledge sharing* dan *work ability* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Berdasarkan uraian teoritis, hasil penelitian, dan pembahasan, kesimpulan dari studi ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. *Knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang.
2. *Work ability* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
4. *Knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pegawai Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang.
5. *Work ability* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pegawai Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang.
6. Komitmen organisasi memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang.

7. Komitmen organisasi memediasi pengaruh *work ability* terhadap kinerja pegawai Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka saran-saran yang akan diberikan meliputi:

1. Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas (BLU - UPTD) Trans Semarang harus dapat meningkatkan perilaku *knowledge sharing* dari pegawai. Hal ini dapat dilakukan dengan membentuk forum diskusi rutin atau sesi berbagi pengetahuan informal. Selain itu, perlu diterapkan sistem apresiasi atau penghargaan bagi pegawai yang aktif membagikan ide serta solusi, baik secara lisan maupun melalui media internal. Penggunaan platform digital seperti portal informasi atau grup kerja daring juga dapat difungsikan sebagai sarana untuk memperlancar pertukaran informasi antarunit.
2. Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas (BLU - UPTD) Trans Semarang harus dapat meningkatkan *work ability* dari setiap pegawainya. Hal ini dapat dilakukan dengan secara rutin menyelenggarakan pelatihan teknis dan pengembangan keterampilan kerja yang relevan dengan bidang tugas masing-masing. Penerapan sistem coaching atau mentoring oleh pegawai senior juga akan sangat membantu dalam mengatasi hambatan yang dihadapi pegawai baru atau yang kurang berpengalaman. Akses terhadap materi pembelajaran digital

yang mudah dijangkau dan dapat digunakan kapan saja juga perlu disediakan, sehingga pegawai dapat meningkatkan kompetensi secara mandiri.

3. Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas (BLU - UPTD) Trans Semarang harus dapat meningkatkan komitmen organisasi yang dimiliki oleh setiap pegawainya. Hal ini dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, inklusif, dan suportif, meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, terutama dalam hal yang menyangkut tugas dan kebijakan internal, transparansi dalam jenjang karier dan adanya peluang pengembangan diri, serta melakukan kegiatan penguatan hubungan kerja, seperti *employee gathering* atau program apresiasi karyawan

5.3. Implikasi Teoritis

Penelitian ini secara teoritis diharapkan memberikan manfaat untuk mengembangkan pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia. Sehubungan dengan implikasi teoritis, studi ini telah memberikan kontribusi pada validasi peran penting faktor *knowledge sharing* dan *work ability* dalam pengembangan komitmen pegawai pada organisasi demi mendorong kinerja pegawai pada sebuah instansi. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori *Social Exchange* yang menjelaskan hubungan mutualisme sebagai proses pertukaran timbal balik yang saling menguntungkan antara individu dengan organisasi. Organisasi mendapatkan kinerja yang berkualitas dan komprehensif melalui dedikasi, dan loyalitas maksimal dari para pegawainya. Sebaliknya, pegawai

memberikan komitmen tinggi mereka sebagai kontribusi balasan atas kesempatan memperoleh pengetahuan dan peningkatan skill yang disediakan oleh organisasi.

5.4. Implikasi Manajerial

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis mengenai pengaruh *knowledge sharing* dan *work ability* terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai, Implikasi empiris sebagai masukan yang dapat diberikan pimpinan Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang. antara lain:

1. Pimpinan terus dapat fokus pada upaya untuk memfasilitasi dan mendorong berbagi keahlian di antara pegawai , serta menekankan pentingnya berbagi informasi.
2. Pimpinan organisasi perlu memperkuat aspek pemahaman ruang lingkup tugas, mencari cara untuk meningkatkan tingkat kemahiran dalam bekerja, dan mempertahankan tingkat *work ability* pegawai. Berbagai workshop, seminar, pelatihan dapat ditawarkan kepada pegawai untuk mendukung *work ability* agar selalu *up-to-date*.

5.5. Keterbatasan Penelitian

Terdapat keterbatasan dari penelitian ini yaitu terbatas pada satu lokasi penelitian serta rentang waktu pengambilan data sekali pakai. Hal ini memungkinkan terjadinya bias apabila direplikasi pada obyek penelitian lain.

5.6. Agenda Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan keterbatasan penelitian (*gap research*), penelitian mendatang diharapkan memperluas sampel dan obyek penelitian yang lebih luas, misalnya di perusahaan perusahaan swasta, yayasan, maupun instansi pemerintah lainnya. Faktor determinan lain dapat dipertimbangkan untuk dimasukkan ke dalam model, seperti *organizational culture*, *leadership*, dan *motivation*.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Anugrahadi, Y. D., Sukarno, G., & Swasti, I. K. (2023). Analysis of Employee Performance Through The Role of *Knowledge sharing* and Competence With Commitment as Intervening Variables. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 10(2), 540–554. <https://doi.org/10.33096/jmb.v10i2.448>
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Darmawan, D. (2013). *Prinsip-prinsip: Perilaku Organisasi*. Pena Semesta.
- Dewa, A. L. (2023). The Influence of *Work ability*, Work Discipline and Work Environment on Employee Performance. *Economic and Business Horizon*, 2(3), 1–10. <https://journal.lifescifi.com/index.php/ebh/article/view/171>
- Dhaniswara, A. S., Susita, D., & Wahono, P. (2024). The Influence of Digital Competence and *Knowledge sharing* on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable. *Sinomics Journal*, 3(1), 59–74. <https://doi.org/10.54443/sj.v3i1.283>
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors Affecting Employee Performance: an Empirical Approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Ghozali, I. (2016). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square PLS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications, Inc.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Haryono, S. (2017). *Metode SEM untuk Penelitian Manajemen AMOS Lisrel PLS*. PT. Intermedia Personalia Utama.
- Hasibuan, M. S. . (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Herrera, J., & Heras-Rosas, C. D. Las. (2021). The Organizational Commitment in the Company and Its Relationship With the Psychological Contract. *Frontiers of Psychology*, 11(1), 1–17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.609211>

- Hidayat, S., & Heryanda, K. K. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru dan Pegawai pada SMP dan SMA Muhammadiyah 2 Singaraja. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 13(1), 146–151. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v13i1.32651>
- Iman, M. F., Sriyono, & Sukmono, R. A. (2024). The Impact of *Knowledge sharing* and Work Discipline on Village Officials' Performance in Jabon Subdistrict: The Mediating Role of Work Motivation. *International Journal of Economics Development Research*, 5(3), 2109–2137. <https://doi.org/10.37385/ijedr.v5i3.5466>
- Ling, C. W., Sandhu, M. S., & Jain, K. K. (2009). *Knowledge sharing* in an American Multinational Company Based in Malaysia. *Journal Workplace Learning*, 21(2), 125–142. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13665620910934825/full/html>
- Luthans, F. (2018). *Organization Behavior*. McGraw Hill International.
- Mangkunegara, A. A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2022). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation (Updated Edition)*. Oxford University Press.
- Nurrachman, Q., Hermanto, B., & Chan, A. (2019). The Effect of *Knowledge sharing* on Employee Performance at PT Tama Cokelat Indonesia. *Archives of Business Research*, 7(6), 155–163. <https://journals.scholarpublishing.org/index.php/ABR/article/view/6660/4269>
- Panahi, S., Watson, J., & Partridge, H. (2013). Towards Tacit *Knowledge sharing* Over Social Web Tools. *Journal of Knowledge Management*, 17(3), 379–397. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JKM-11-2012-0364/full/html>
- Perdana, M. R. N., & EQ, Z. M. (2023). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Oleh Motivasi Berprestasi pada PT. Dimensi Ruang Digital di Yogyakarta. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(6), 2528–2537. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i6.2872>
- Prayogi, M. A., & Annisa, D. (2023). Training, *Work ability* and Employees' Performance: The Mediating Role of Organizational Commitment. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 4(2), 112–122. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/ijbe/article/view/13705/9100>

- Purwiyanto, D., & Purwanto, F. A. (2023). The Effect of Trust, *Knowledge sharing*, on Employee Performance through Organizational Commitment as an Intervening Variable in Shipping Companies in Surabaya. *International Journal of Current Science Research and Review*, 06(10), 6891–6911. <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V6-i10-42>
- Ramdani, A. S., Nuruly, S., & Sakti, D. P. B. (2024). The Influence of Organizational Culture and Ability on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in BAPPENDA Employees of NTB Province. *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*, 4(4), 1014–1024. <https://ajmesc.com/index.php/ajmesc/article/view/1136>
- Rifai, L., & Tjahjaningsih, E. (2022). Pengaruh *Knowledge sharing* dan Pemberdayaan terhadap Kinerja Pegawai dengan Intervening Kepuasan Kerja (Studi Pada Pegawai KPP Pratama Semarang Candisari). *Jurnal Ekonomika*, 6(2), 262–279.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Sani, I. (2024). The Effect of Transformational Leadership and Organizational Climate on Employee Performance through Organizational Commitment as an Intervening Variable. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 6(3), 1033–1046. <https://doi.org/10.31539/jomb.v6i3.7376>
- Sanjaya, R. A., & Tania, K. D. (2023). Peran *Knowledge sharing*, Lingkungan Kerja, dan Kompetensi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2), 377–391.
- Sanosra, A., Hakim, A. R., Cahyono, D., Qomariah, N., & Thamrin, M. (2022). Role of *Knowledge sharing* and Leadership Style in Improving Employee Performance with Work Culture as an Intervening Variable. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, 20(4), 920–937. <https://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.04.14>
- Sayouw, E. P. A., Rogahang, J. J., & Asaloei, S. I. (2024). Pengaruh *Knowledge sharing* dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa. *Productivity*, 5(2), 883–888. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/view/55499/46675>
- Soekiman, S. (2023). The Effect of *Knowledge sharing* and Individual Innovation Capability on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable. *Oeconomia Copernicana*, 14(2), 86–103. <http://repository.unitomo.ac.id/id/eprint/3465>
- Sopiah. (2018). *Perilaku Organisasi*. CV. Andi Offset.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suhada, Mafra, N. U., & Liana, D. P. (2023). The Effect of Responsibility and *Work ability* on Work Performance of PT. Catur Adiluhur Sentosa Palembang. *Sinomics Journal*, 2(3), 567–574.

<https://sinomicsjournal.com/index.php/SJ/article/view/168>

- Suryana, A. J., Mujanah, S., & Sumiati. (2024). The Influence of *Work ability*, *Servant Leadership*, and *Workload* on *Employee Performance* through *Organizational Commitment* at *Secretariat East Java Province Marine and Fisheries Service*. *International Journal Of Social Science Humanity & Management Research*, 03(12), 1554–1563. <https://doi.org/10.58806/ijsshmr.2024.v3i12n03>
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2019). *Manajemen SDM: Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Tran, T. K. P. (2021). The Effect of *Knowledge sharing* and *Innovativeness* on *Organizational Performance*: An Empirical Study in Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(8), 503–511.
- Triwijayanto, H., Indarto, & Budiati, Y. (2024). Kinerja Karyawan PT. Evercoss Technology Indonesia Semarang dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(2), 3322–3336. <https://doi.org/10.37385/msej.v5i2.4568>
- Tung, K. Y. (2018). *Memahami Knowledge Management*. PT. Indeks.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945
Jl. Imam Bonjol 161 Semarang

Semarang,.....2025

Kepada Yth.

Bapak /Ibu /Saudara(i) Responden

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan adanya penelitian dalam rangka penyelesaian program Magister Manajemen, Jurusan Manajemen dengan Konsentrasi Sumber Daya Manusia, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Hendrix Setiawan

NPM : 211003611010511

Judul Tesis : **Analisis Kinerja Pegawai berdasarkan *Knowledge sharing* dan *Work ability* yang dimediasi Komitmen Organisasi (Studi Pada Badan Layanan Umum - Unit Pelaksana Teknis Dinas Trans Semarang).**

Memohon dengan hormat kepada bapak/ibu/saudara(i) agar dapat sedikit meluangkan waktunya untuk mengisi lembaran kuesioner ini. Jawaban yang bapak/ibu/saudara(i) berikan tidak ada jawaban yang benar atau salah dan terjamin kerahasiaannya.

Atas kesediaannya meluangkan waktu mengisi kuesioner ini saya menyampaikan terimakasih

Hormat saya,

Hendrix Setiawan

I. IDENTITAS RESPONDEN:

1. Nama :
2. Jenis kelamin : L / P (lingkari salah satunya)
3. Usia Anda saat ini : tahun.
4. Pendidikan Terakhir :
 - a. SMU/SMK/Sederajat
 - b. Diploma
 - c. Sarjana
 - d. PascaSarjana
5. Masa Kerja : tahun

II. PETUNJUK PENGISIAN:

1. Jawablah pernyataan di bawah ini sesuai dengan pendapat bapak/ibu/saudara/i dan sesuai dengan keadaan yang dialami.
2. Pilihlah jawaban pernyataan dibawah ini dengan memberikan **tanda centang** (✓) pada salah satu jawaban.
3. Jawaban yang tersedia berupa angka skala 1 – 5 yang mempunyai arti:.

Keterangan Nilai:

- 5 : SS (Sangat Setuju)**
- 4 : S (Setuju)**
- 3 : CS (Cukup Setuju)**
- 2 : TS (Tidak Setuju)**
- 1 : STS (Sangat Tidak Setuju)**

DAFTAR PERNYATAAN

Variabel *Knowledge sharing* (X₁)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya bersedia membagikan pengetahuan yang dimiliki kepada rekan kerja dalam organisasi ini					
2.	Saya tidak ragu untuk membagikan data atau informasi yang dimiliki kepada rekan kerja dalam organisasi ini					
3.	Saya selalu terbuka dalam membagikan keterampilan atau keahlian spesifik yang dimiliki kepada rekan kerja					
4.	Saya bersedia membagikan ide atau gagasan yang dimiliki kepada rekan kerja lainnya dalam organisasi					
5.	Saya bersedia membagikan pengalaman pribadi atau pengalaman kerja yang dapat bermanfaat bagi rekan kerja lain					

Variabel *Work ability* (X₂)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya memahami dengan jelas tujuan, tanggung jawab, dan ruang lingkup pekerjaan yang saya emban dalam organisasi					
2.	Saya dapat memahami instruksi dan arahan yang diberikan oleh atasan dengan baik untuk menjalankan tugas					
3.	Saya mampu menghadapi tantangan dan permasalahan yang muncul selama bekerja serta mencari solusi untuk mengatasinya					
4.	Saya memiliki keterampilan dan keahlian yang memadai untuk menjalankan tugas					
5.	Saya dapat melakukan pekerjaan dengan cepat, tepat, dan efisien, serta konsisten					

Variabel Komitmen Organisasi (Z)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan dengan pekerjaan saya saat ini					
2.	Saya merasa terikat dengan pekerjaan saya dan merasa penting untuk melakukannya dengan baik					
3.	Saya akan tetap setia terhadap organisasi tempat saya bekerja dan ingin memberikan kontribusi terbaik untuknya					
4.	Saya merasa bahagia dan puas dalam menjalankan pekerjaan saya di organisasi ini					
5.	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini dan bekerja di dalamnya					

Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya mampu menyelesaikan tugas dalam jumlah yang sesuai dengan target yang ditentukan.					
2.	Saya yakin pekerjaan yang saya hasilkan memiliki tingkat ketelitian dan mutu yang tinggi.					
3.	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan deadline yang telah ditentukan.					
4.	Saya selalu mematuhi peraturan, prosedur, dan tata tertib yang berlaku di tempat kerja saat melaksanakan tugas					
5.	Saya memiliki inisiatif untuk menyelesaikan tugas kerja tanpa harus diberi tahu atau diperintah oleh atasan					
6.	Saya dapat bekerja sama dengan baik dalam tim untuk mencapai tujuan organisasi					

Lampiran 2. Rekapitulasi Data Penelitian

No	Jenis Kelamin		Usia		Pendidikan		Masa Kerja	
1	Perempuan	2	41	6	S1	3	13	5
2	Laki-laki	1	42	6	S1	3	12	4
3	Perempuan	2	36	5	S1	3	10	4
4	Laki-laki	1	48	6	D3	2	6	2
5	Laki-laki	1	34	4	S1	3	5	2
6	Laki-laki	1	29	3	D3	2	5	2
7	Laki-laki	1	30	3	D3	2	8	3
8	Perempuan	2	27	3	SMA	1	6	2
9	Laki-laki	1	33	4	S1	3	5	2
10	Laki-laki	1	30	3	SMA	1	7	3
11	Laki-laki	1	31	4	SMA	1	10	4
12	Laki-laki	1	32	4	SMA	1	6	2
13	Laki-laki	1	35	4	SMA	1	8	3
14	Laki-laki	1	22	2	SMA	1	3	1
15	Laki-laki	1	32	4	SMA	1	8	3
16	Laki-laki	1	31	4	SMA	1	8	3
17	Laki-laki	1	33	4	SMA	1	7	3
18	Laki-laki	1	29	3	SMA	1	7	3
19	Laki-laki	1	32	4	SMA	1	6	2
20	Laki-laki	1	44	6	SMA	1	13	5
21	Laki-laki	1	35	4	SMA	1	5	2
22	Laki-laki	1	39	5	S1	3	7	3
23	Laki-laki	1	32	4	SMA	1	8	3
24	Laki-laki	1	30	3	SMA	1	11	4
25	Laki-laki	1	24	2	SMA	1	5	2
26	Laki-laki	1	28	3	D3	2	4	2
27	Laki-laki	1	35	4	SMA	1	4	2
28	Laki-laki	1	45	6	SMA	1	4	2
29	Laki-laki	1	32	4	SMA	1	2	1
30	Perempuan	2	39	5	SMA	1	5	2
31	Laki-laki	1	44	6	SMA	1	5	2
32	Perempuan	2	27	3	SMA	1	9	3
33	Perempuan	2	25	2	SMA	1	5	2
34	Laki-laki	1	30	3	SMA	1	5	2
35	Laki-laki	1	40	5	SMA	1	6	2
36	Laki-laki	1	28	3	SMA	1	10	4

No	Jenis Kelamin		Usia		Pendidikan		Masa Kerja	
37	Laki-laki	1	25	2	SMA	1	5	2
38	Laki-laki	1	33	4	SMA	1	8	3
39	Laki-laki	1	34	4	SMA	1	8	3
40	Laki-laki	1	31	4	S1	3	4	2
41	Laki-laki	1	36	5	D3	2	5	2
42	Perempuan	2	29	3	SMA	1	6	2
43	Laki-laki	1	30	3	S1	3	5	2
44	Perempuan	2	24	2	SMA	1	1	1
45	Laki-laki	1	31	4	SMA	1	5	2
46	Perempuan	2	30	3	SMA	1	10	4
47	Perempuan	2	40	5	SMA	1	5	2
48	Perempuan	2	30	3	S1	3	5	2
49	Laki-laki	1	30	3	S1	3	2	1
50	Laki-laki	1	23	2	D3	2	1	1
51	Perempuan	2	30	3	SMA	1	9	3
52	Laki-laki	1	26	3	S1	3	5	2
53	Laki-laki	1	21	2	SMA	1	2	1
54	Laki-laki	1	36	5	S1	3	4	2
55	Laki-laki	1	30	3	D3	2	8	3
56	Laki-laki	1	40	5	SMA	1	3	1
57	Laki-laki	1	39	5	S1	3	2	1
58	Laki-laki	1	33	4	S1	3	5	2
59	Laki-laki	1	22	2	SMA	1	3	1
60	Perempuan	2	27	3	SMA	1	2	1
61	Perempuan	2	30	3	S1	3	7	3
62	Perempuan	2	25	2	S1	3	5	2
63	Perempuan	2	27	3	SMA	1	3	1
64	Laki-laki	1	29	3	SMA	1	6	2
65	Perempuan	2	30	3	S1	3	3	1
66	Perempuan	2	20	1	SMA	1	1	1
67	Perempuan	2	22	2	SMA	1	3	1
68	Perempuan	2	34	4	SMA	1	10	4
69	Perempuan	2	28	3	SMA	1	4	2
70	Perempuan	2	28	3	SMA	1	10	4
71	Laki-laki	1	35	4	SMA	1	5	2
72	Laki-laki	1	36	5	SMA	1	2	1
73	Perempuan	2	26	3	SMA	1	8	3

No	Jenis Kelamin		Usia		Pendidikan		Masa Kerja	
74	Laki-laki	1	26	3	SMA	1	4	2
75	Laki-laki	1	29	3	S1	3	1	1
76	Perempuan	2	25	2	S1	3	1	1
77	Laki-laki	1	24	2	SMA	1	3	1
78	Laki-laki	1	37	5	SMA	1	10	4
79	Perempuan	2	36	5	SMA	1	5	2
80	Perempuan	2	21	2	SMA	1	3	1
81	Laki-laki	1	29	3	SMA	1	3	1
82	Laki-laki	1	29	3	SMA	1	2	1
83	Perempuan	2	39	5	SMA	1	11	4
84	Laki-laki	1	26	3	SMA	1	5	2
85	Laki-laki	1	23	2	SMA	1	4	2
86	Perempuan	2	32	4	SMA	1	3	1
87	Laki-laki	1	32	4	SMA	1	7	3
88	Laki-laki	1	36	5	SMA	1	4	2
89	Laki-laki	1	25	2	SMA	1	5	2
90	Laki-laki	1	20	1	SMA	1	3	1
91	Perempuan	2	31	4	SMA	1	5	2
92	Laki-laki	1	26	3	SMA	1	7	3
93	Perempuan	2	34	4	SMA	1	10	4
94	Laki-laki	1	41	6	SMA	1	7	3
95	Laki-laki	1	22	2	SMA	1	2	1
96	Perempuan	2	25	2	SMA	1	5	2
97	Perempuan	2	33	4	SMA	1	10	4
98	Perempuan	2	26	3	S1	3	1	1
99	Perempuan	2	35	4	S1	3	3	1
100	Perempuan	2	24	2	SMA	1	6	2

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
1	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4
2	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	3	5	4	5	4	5	4	4
7	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3
8	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5
9	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
10	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5
11	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	5	4	5	5	3	4	4	3	4
14	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
15	3	3	4	5	4	4	5	5	4	4
16	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4
17	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4
18	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4
19	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
20	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	2	3	2	3	3
23	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
24	4	3	4	3	4	5	4	5	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4
27	4	4	4	3	3	5	4	5	5	4
28	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	5	5	3	5	3
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4
36	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
38	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3
39	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
40	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3
43	4	4	4	3	4	5	4	4	5	5
44	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
45	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
46	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
48	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
51	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3
52	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5
53	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
54	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4
55	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
56	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
58	3	4	4	3	3	5	4	4	4	4
59	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5
60	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
61	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
62	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3
65	3	3	3	3	3	5	5	4	4	4
66	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
68	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
69	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4
70	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3
71	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
73	2	3	3	3	3	4	3	4	4	3
74	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
75	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
76	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4
77	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
78	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
80	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
82	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3
83	4	3	5	3	4	4	4	3	4	4
84	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
85	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
86	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
87	3	3	4	3	3	5	4	4	4	3
88	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4
89	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
90	4	4	5	5	4	3	3	4	3	4
91	4	5	4	5	5	4	3	4	3	5
92	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
93	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4
94	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3
95	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
96	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
97	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
98	5	5	3	5	5	4	4	4	4	3
99	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3
100	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4

No	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6
1	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	3
2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4
3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	4
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
6	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
7	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
8	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4
9	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4
10	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4
11	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4
12	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3
13	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4
14	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3
15	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3
17	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
18	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
19	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
20	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5
21	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4
22	4	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3
23	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
25	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3
26	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4
27	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
28	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4
32	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3
33	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
35	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
38	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
39	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4
40	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4
41	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	3
42	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
43	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
44	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4

No	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6
46	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
47	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
48	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
49	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3
50	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
52	5	4	5	4	5	3	4	4	4	3	4
53	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
54	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
56	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
57	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3
58	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4
59	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5
60	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3
61	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
62	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
63	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
64	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
65	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
66	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4
67	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
68	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
69	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
71	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
72	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
73	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
74	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	3
75	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
76	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
78	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
79	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4
80	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4
81	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
82	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3
83	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4
84	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4
85	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
86	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
87	3	3	4	3	4	5	5	5	4	5	4
88	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4
89	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4
90	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4

No	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6
91	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
92	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4
93	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4
94	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4
95	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
96	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
97	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
98	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
99	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3
100	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	3

Lampiran 3. Hasil Olah Data Penelitian

JenisKelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	65	65.0	65.0	65.0
	Perempuan	35	35.0	35.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<= 20 tahun	2	2.0	2.0	2.0
	21 - 25 tahun	18	18.0	18.0	20.0
	26– 30 tahun	33	33.0	33.0	53.0
	31– 35 tahun	26	26.0	26.0	79.0
	36– 40 tahun	14	14.0	14.0	93.0
	> 40 tahun	7	7.0	7.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Pendidikan

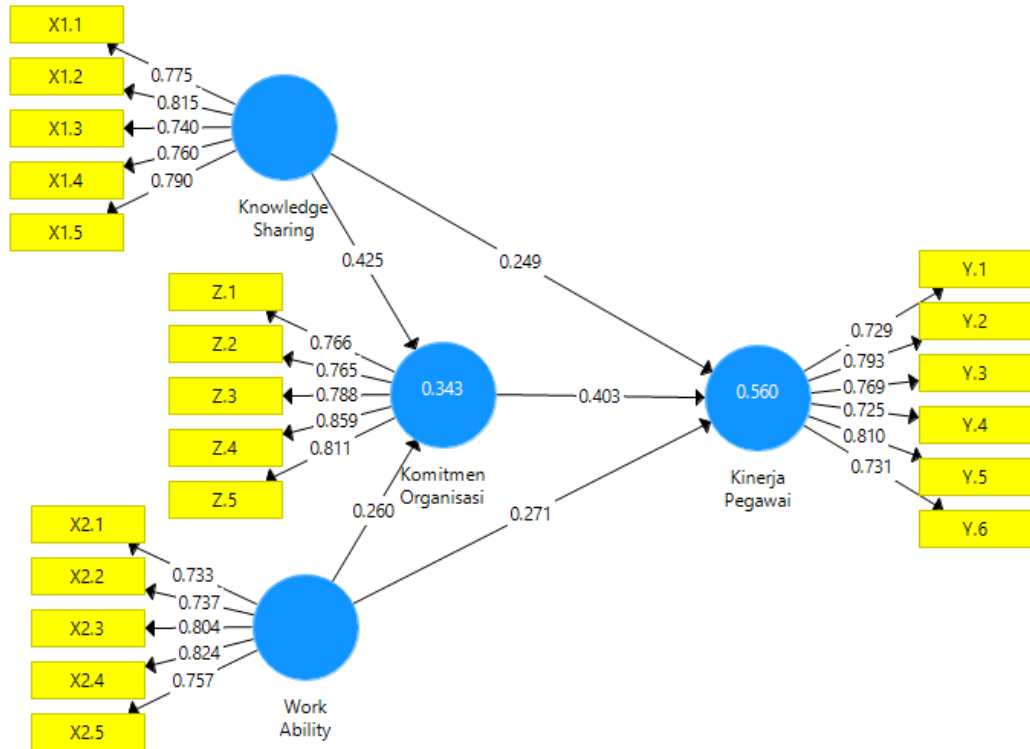
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMU/SMK/Sederajat	72	72.0	72.0	72.0
	Diploma	7	7.0	7.0	79.0
	Sarjana	21	21.0	21.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

MasaKerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3 tahun	26	26.0	26.0	26.0
	4-6 tahun	41	41.0	41.0	67.0
	7-9 tahun	19	19.0	19.0	86.0
	10-12 tahun	12	12.0	12.0	98.0
	>=13 tahun	2	2.0	2.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Hasil Perhitungan PLS-SEM dengan SmartPLS

a. PLSAlgorithm



Outer Loadings

	Kinerja_Pegawai	Knowledge_Sharing	Komitmen_Organisasi	Work_Ability
X1.1		0,775		
X1.2		0,815		
X1.3		0,740		
X1.4		0,760		
X1.5		0,790		
X2.1				0,733
X2.2				0,737
X2.3				0,804
X2.4				0,824
X2.5				0,757
Y.1	0,729			
Y.2	0,793			
Y.3	0,769			
Y.4	0,725			
Y.5	0,810			
Y.6	0,731			
Z.1			0,766	
Z.2			0,765	
Z.3			0,788	
Z.4			0,859	
Z.5			0,811	

Outer Loadings

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original S	Sample M	Standard	T Statistics	P Values
X1.1 <- Knowledge_Sharing	0,775	0,774	0,041	18,681	0,000
X1.2 <- Knowledge_Sharing	0,815	0,810	0,045	17,964	0,000
X1.3 <- Knowledge_Sharing	0,740	0,735	0,077	9,591	0,000
X1.4 <- Knowledge_Sharing	0,760	0,756	0,054	14,095	0,000
X1.5 <- Knowledge_Sharing	0,790	0,787	0,043	18,477	0,000
X2.1 <- Work_Ability	0,733	0,723	0,079	9,293	0,000
X2.2 <- Work_Ability	0,737	0,731	0,064	11,604	0,000
X2.3 <- Work_Ability	0,804	0,799	0,051	15,896	0,000
X2.4 <- Work_Ability	0,824	0,821	0,038	21,666	0,000
X2.5 <- Work_Ability	0,757	0,756	0,056	13,582	0,000
Y.1 <- Kinerja_Pegawai	0,729	0,725	0,052	14,062	0,000
Y.2 <- Kinerja_Pegawai	0,793	0,790	0,043	18,512	0,000
Y.3 <- Kinerja_Pegawai	0,769	0,766	0,051	15,017	0,000
Y.4 <- Kinerja_Pegawai	0,725	0,722	0,046	15,616	0,000
Y.5 <- Kinerja_Pegawai	0,810	0,807	0,041	19,640	0,000
Y.6 <- Kinerja_Pegawai	0,731	0,728	0,058	12,683	0,000
Z.1 <- Komitmen_Organisasi	0,766	0,764	0,053	14,332	0,000
Z.2 <- Komitmen_Organisasi	0,765	0,763	0,047	16,371	0,000
Z.3 <- Komitmen_Organisasi	0,788	0,785	0,055	14,440	0,000
Z.4 <- Komitmen_Organisasi	0,859	0,857	0,033	26,304	0,000
Z.5 <- Komitmen_Organisasi	0,811	0,809	0,042	19,289	0,000

Discriminant Validity

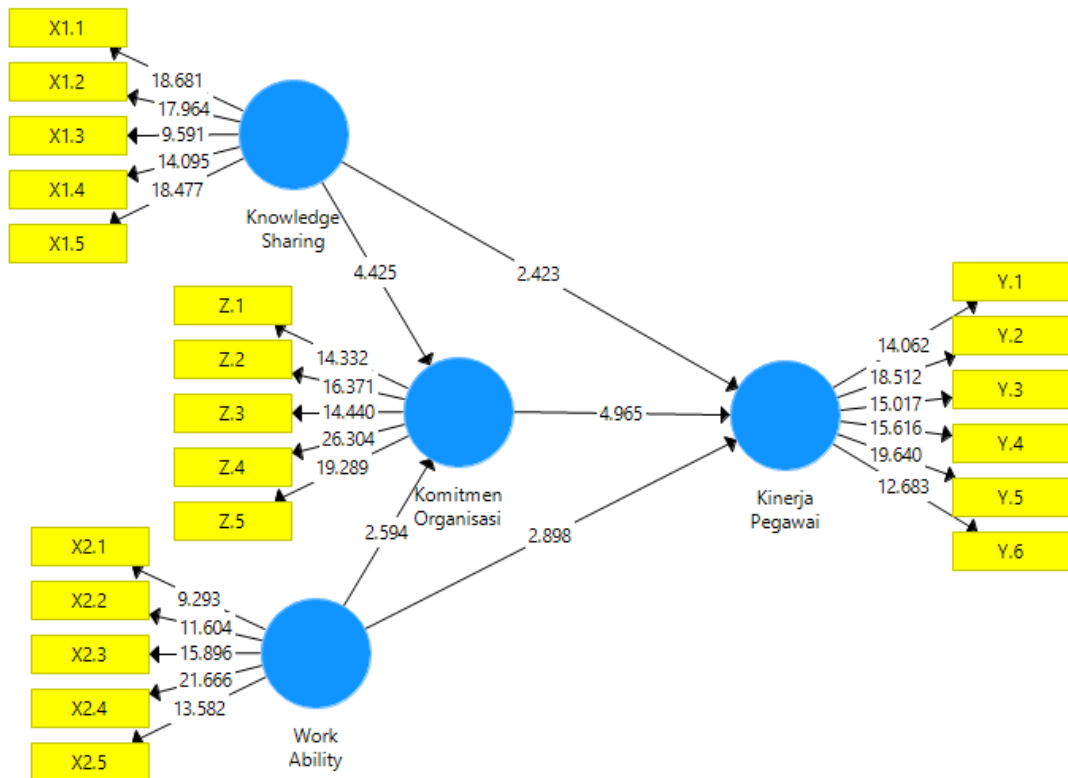
Fornell-Larcker Criterion

	Kinerja_Pegawai	Knowledge_Sharing	Komitmen_Organisasi	Work_Ability
Kinerja_Pegawai	0,760			
Knowledge_Shar	0,581	0,776		
Komitmen_Organ	0,656	0,537	0,798	
Work_Ability	0,556	0,429	0,442	0,772

Cross Loadings

	Kinerja_Pegawai	Knowledge_Sharing	Komitmen_Organisasi	Work_Ability
X1.1	0,457	0,775	0,400	0,360
X1.2	0,466	0,815	0,356	0,320
X1.3	0,516	0,740	0,466	0,311
X1.4	0,395	0,760	0,427	0,323
X1.5	0,405	0,790	0,423	0,350
X2.1	0,399	0,184	0,207	0,733
X2.2	0,352	0,237	0,262	0,737
X2.3	0,441	0,341	0,390	0,804
X2.4	0,456	0,341	0,371	0,824
X2.5	0,473	0,485	0,422	0,757
Y.1	0,729	0,368	0,460	0,361
Y.2	0,793	0,482	0,523	0,418
Y.3	0,769	0,379	0,530	0,496
Y.4	0,725	0,445	0,364	0,468
Y.5	0,810	0,432	0,520	0,354
Y.6	0,731	0,527	0,569	0,429
Z.1	0,469	0,440	0,766	0,312
Z.2	0,476	0,425	0,765	0,369
Z.3	0,516	0,378	0,788	0,383
Z.4	0,606	0,440	0,859	0,338
Z.5	0,543	0,460	0,811	0,367

b. Bootstrapping



R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja_Pegawai	0,560	0,546
Komitmen_Organ	0,343	0,330

f Square

	Kinerja_Pegawai	Knowledge_Sharing	Komitmen_Organisasi	Work_Ability
Kinerja_Pegawai				
Knowledge_Shar	0,094		0,225	
Komitmen_Organ	0,242			
Work_Ability	0,125		0,084	

Construct Crossvalidated Redundancy

Total

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Kinerja_Pegawai	600,000	419,523	0,301
Knowledge_Sharing	500,000	500,000	
Komitmen_Organisasi	500,000	396,559	0,207
Work_Ability	500,000	500,000	

Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original S	Sample M	Standard I	T Statistics	P Values
Knowledge_Sharing -> Kinerja	0,249	0,246	0,103	2,423	0,015
Knowledge_Sharing -> Komitm	0,425	0,430	0,096	4,425	0,000
Komitmen_Organisasi -> Kinerj	0,403	0,407	0,081	4,965	0,000
Work_Ability -> Kinerja_Pegaw	0,271	0,269	0,093	2,898	0,004
Work_Ability -> Komitmen_Org	0,260	0,269	0,100	2,594	0,010

Specific Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original S	Sample M	Standard I	T Statistics	P Values
Knowledge_Sharing -> Komitm	0,172	0,178	0,061	2,800	0,005
Work_Ability -> Komitmen_Org	0,105	0,108	0,042	2,472	0,013