

## Pengaruh implementasi *knowledge management* terhadap kinerja karyawan guna pencapaian keunggulan bersaing pada PTPN III Medan

Wina Laila, Bagus Handoko✉, Ezzah Nahrisah

Program studi Manajemen, Universitas Harapan Medan

### Article info

Received [26 January 2021]  
Revised [15 February 2021]  
Accepted [2 March 2021]

Corresponding author:  
Bagus Handoko  
[baguscipt@gmail.com](mailto:baguscipt@gmail.com)

### Abstract

This research is motivated by knowledge management that is not optimal for each individual or organization, namely on employee performance where there are some employees who have not implemented knowledge management at PTPN III Medan, such as a lack of knowledge to manage information in the organization, so that employees in sharing knowledge between employees is not optimal. This study aims to determine whether knowledge management has an effect on competitive advantage. To find out whether knowledge management and competitive advantage partially affect employee performance, to find out whether knowledge management affects employee performance through competitive advantage. The total population in this study was 685 people and 103 were sampled by taking 15% of the total population. The analysis technique used is path analysis. The results showed that knowledge management had an effect on competitive advantage, knowledge management had a significant effect on employee performance, competitive advantage had no effect on employee performance, knowledge management had no effect on employee performance through competitive advantage.

Keywords: knowledge management; employee performance; competitive advantage

### Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh *knowledge management* yang kurang optimal dilakukan pada setiap individu maupun organisasi, yaitu pada kinerja karyawan dimana terdapat beberapa karyawan yang belum menerapkan *knowledge management* pada PTPN III Medan seperti kurangnya pengetahuan untuk mengelola informasi yang ada di dalam organisasi, sehingga karyawan dalam membagi ilmu antar karyawan tersebut belum maksimal. Penelitian ini bermaksud untuk apakah *knowledge management* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Untuk mengetahui apakah *knowledge management* dan keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial, untuk mengetahui apakah *knowledge management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui keunggulan bersaing. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah berjumlah 685 orang dan yang dijadikan sampel 103 dengan mengambil 15% dari jumlah populasi. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah path analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, keunggulan bersaing tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, *knowledge management* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui keunggulan bersaing.

Kata kunci: *knowledge management*, kinerja karyawan, keunggulan bersaing

### Pendahuluan

Sumber daya manusia yang berkualitas akan menghasilkan kinerja yang baik bagi individu serta memberikan kontribusi positif bagi kemajuan perusahaan. Maka dalam era globalisasi ini menuntut perusahaan-perusahaan untuk dapat lebih bersaing. Perusahaan harus memiliki kemampuan yang

melainkan dengan perusahaan lain dan memiliki daya saing sehingga mampu tetap bertahan. Keahlian kinerja pada organisasi adalah jawaban atas kesuksesan atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan merupakan bagian yang penting dalam suatu perusahaan. Kinerja sebagai pelaksanaan perilaku kerja seseorang yang ditampilkan semacam prestasi kerja sesuai dan peranannya pada suatu perusahaan dalam jangka waktu yang telah ditentukan tersebut.

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) yaitu salah satu BUMN yang bergerak di bidang perkebunan, mengupayakan demi untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas produk secara global. Untuk mencapai arah tujuan tersebut, selain diperlukan perencanaan yang baik dan dana yang memadai tentunya tergantung juga pada SDM. PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) harus berusaha memahami keinginan dan kebutuhan konsumen pada rancangan memberikan nilai mutu produk yang berkualitas. Laporan kualitas produk sangat penting diperlukan sebagai bahan tujuan informasi untuk dapat menyusun rencana kegiatan pada masa mendatang dan meningkatkan kualitas manajemen. Perubahan sistem perlu dilakukan untuk menghasilkan suasana yang mendukung dalam memberikan peranan perkembangan dan kemajuan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero), agar terpenuhinya keunggulan bersaing tersebut.

Untuk mendapatkan implementasi *knowledge management*, para pemimpin perlu mengerahkan daya kapasitas intelektual dan sumber daya yang dibawah kendalinya demi menginspirasi dan mencontohkan, membangun dan terjun langsung memimpin implementasi *knowledge management* tersebut untuk mewujudkan visinya. pada hakikatnya pemimpin harus mempunyai kapabilitas untuk membuat pembentukan budaya dan tradisi baru dengan cara menggalang dan mengarahkan partisipasi seluruh anggota organisasi untuk mewujudkan visinya. Menggunakan pengetahuan yang efektif tidak hanya menciptakan keunggulan bersaing, tetapi bisa meningkatkan kinerja organisasi bagi perusahaan. Di dunia persaingan agresif atau bergairah sekarang ini, strategi *knowledge management* menjadi acuan utama untuk organisasi mencapai suatu tujuan mereka, dan untuk bersaing dengan baik.

Tabel 1. Penjualan CPO Nasional dan PTPN III

Penjualan CPO/ Crude Palm Oil	2017	2018	2019
CPO Nasional (GAPKI/ Gabungan Pengusaha Kelapa Sawit)	31.05 Juta ton	32.02 Juta ton	22. 7 Juta ton
PTPN III Penjualan CPO	338.100 Juta Ton	150.000 ton	2. 5 Juta ton

Sumber: News Data Financial Tools, 2020.

Dari tabel di atas Penjualan produksi PTPN III di tahun 2017 tinggi dan turun di tahun 2018 dari tahun sebelumnya, dan pada tahun 2019 PTPN III meraih angka penjualan tertinggi dari angka 2 tahun sebelumnya. Dengan ini PTPN III harus mengupayakan pencapaian penjualan yang semakin meningkat untuk mencapai unggul daya saing. Salah satu kurang maksimalnya perolehan penjualan CPO PTPN III belum maksimal. *Knowledge management* yang kurang optimal dilakukan para tiap individu maupun organisasi, seperti pada kinerja karyawan terdapat beberapa karyawan yang belum menerapkan *knowledge management* pada PTPN III Medan dalam penggunaan *knowledge management* kurangnya mengelola pengetahuan pada informasi yang ada, dalam organisasi, belum maksimalnya karyawan membagi ilmu antar karyawan tersebut, seperti pada saat membuat target kerja yang telah ditetapkan sebagaimana RKAP (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan) karyawan dituntut untuk bekerja sesuai target yang telah ditetapkan. Masih ada karyawan yang belum menjelaskan berbagi ilmu antar karyawan dengan baik, pada saat mengerjakan tugasnya.

Berdasarkan fenomena yang didapat, dengan adanya *knowledge management* yang efektif dapat memaksimalkan dan meningkatkan keunggulan bersaing. Pengetahuan dalam *knowledge management* dari pada masing-masing individu akan mempengaruhi kinerja karyawan guna pencapaian keunggulan bersaing. maka penulis tertarik membuat penelitian tentang "pengaruh implementasi *knowledge management* terhadap kinerja karyawan guna pencapaian keunggulan bersaing pada PTPN III Medan".

*knowledge management* adalah suatu peranan yang menciptakan, mengidentifikasi dan mengendalikan pengetahuan organisasi untuk keuntungan jangka panjang (Darroch, 2003 dalam Mosconi dan Roy 2013). *Knowledge management* merupakan bagian formalisasi dan jalan pengalaman, pengetahuan dan keahlian untuk menjadikan kemampuan baru yang mewajibkan kinerja yang unggul, mendorong inovasi dan meningkatkan nilai jumlah pelanggan (Khan, 2012). Menurut Nurcahyati dan Ghazali (2010), Keunggulan kompetitif berhasil apabila organisasi mampu

menciptakan nilai menggunakan produk atau jasa yang diberikan pada pelanggan. Li (2010) mendapatkan adanya pengaruh positif antara keunggulan bersaing dengan kinerja yang telah diukur menggunakan volume penjualan, tingkat keuntungan, pangsa pasar, maupun return on investment. Kinerja yang paling umum adalah permulaan untuk beberapa inisiatif. Menurut Mondy dalam Choirina (2014), kriteria (standar) kinerja yang paling umum adalah sifat karyawan tertentu yaitu sikap, penampilan, dan inisiatif adalah dasar untuk beberapa evaluasi.

## Metode penelitian

Penelitian ini, menggunakan asosiatif, merupakan penelitian yang bertujuan guna mengetahui pengaruh ataupun serta hubungan antara dua variabel atau lebih Penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2014) adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, dilakukan sebagaimana populasi atau sampel tertentu yang representatif, proses pengumpulan datanya memakai instrumen penelitian, dan analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang sudah ditetapkan. Populasi dalam penelitian ini adalah 685 orang pada PTPN III Medan. Berdasarkan Arikunto (2013) Sampel yakni sebagian maupun pengganti populasi yang akan sama diteliti. Bilamana subjek pointnya kurang dari 100 lebih baik diambil semua. Sebaliknya kalau subjeknya lebih besar dari 100 dapat diambil antara 10-15% atau 20-25%. Penelitian ini menggunakan 15% sampel dari jumlah populasi yaitu 103 sampel. Sampel yang digunakan berjumlah 103 karyawan pada PTPN III Medan.

## Hasil dan diskusi

### Uji Validitas Data

Tabel 2. Uji Validitas Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Validitas
Butir 1	0.562	0,182	Valid
Butir 2	0.456	0,182	Valid
Butir 3	0.577	0,182	Valid

Tabel 3. Uji Validitas Variabel X (*Knowledge Management*)

Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Validitas
Butir 1	0.668	0,182	Valid
Butir 2	0.629	0,182	Valid
Butir 3	0.441	0,182	Valid
Butir 4	0.568	0,182	Valid

Seluruh butir pernyataan telah valid karena  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan taraf signifikan 0,05 (0,182), dengan demikian, kuesioner dapat dilanjutkan pada tahap pengujian reliabilitas. Selanjutnya seluruh butir pernyataan telah valid karena  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan taraf signifikan 0,05 (0,182), dan kuesioner dapat dilanjutkan pada tahap pengujian reliabilitas dapat dilanjutkan pada tahap pengujian reliabilitas.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Z (Keunggulan bersaing)

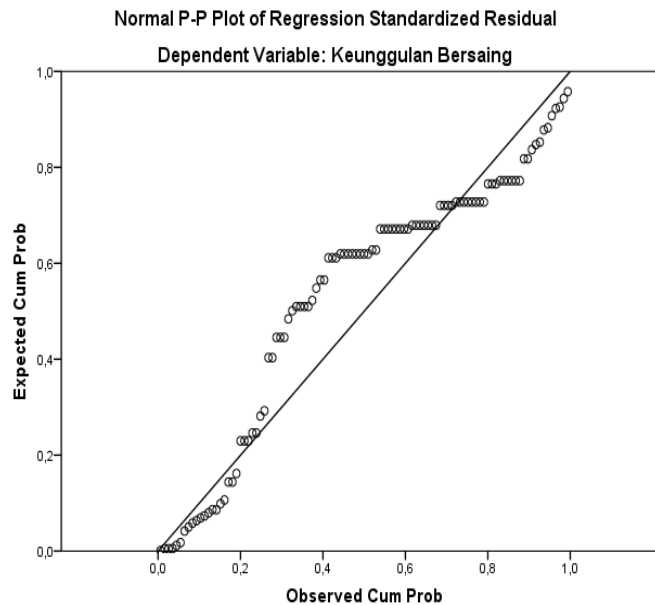
Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Validitas
Butir 1	0.815	0,182	Valid
Butir 2	0.718	0,182	Valid
Butir 3	0.801	0,182	Valid
Butir 4	0.558	0,182	Valid

Seluruh butir pernyataan telah valid karena  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan taraf signifikan 0,05 (0,182), dan kuesioner dapat dilanjutkan pada tahap pengujian reliabilitas.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kinerja karyawan (Y)	0.712	Reliable
<i>Knowledge management</i> (X)	0.772	Reliable
Keunggulan bersaing (Z)	0.868	Reliable

Pada pengujian reliabilitas nilai *Cronbach's Alpha* harus lebih besar dari 0,60 maka instrumen penelitian bisa dikatakan reliabel. Dari tabel di atas dapat dilihat maka nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 berarti bahwa instrumen tersebut reliabel.



Gambar 1. Grafik P-P Plot Model Persamaan I

Tabel 6. Hasil Uji *Kolmogorov Smirnov* Model

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		<i>Unstandardized Residual</i>
N		103
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,30182583
Most Extreme Differences	Absolute	,204
	Positive	,110
	Negative	-,204
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>		2,071
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		3,779

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Titik-titik menyebar pada sekitar garis dan mengikuti garis diagonal bahwa nilai residual sudah normal. Selain pendekatan grafik, maka uji normalitas data juga menggunakan *Kolmogorov Smirnov* selanjutnya Hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov* Model Persamaan I diperoleh nilai KSZ sebesar 2,071 dan *Asymp. Sig* sebesar 3,779 lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

Tabel 7. Uji Glejser Model Persamaan I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	1 (Constant)	4,722	1,080		
<i>Knowledge Management</i>	-,131	,065	-,199	-2,027	,053

a. Dependent Variable: Abs\_Res

Nilai signifikansi (Sig.) untuk variabel *knowledge management* (X) adalah -2,027 dan nilai signifikansi (0,053). Karena nilai signifikansi variabel di atas lebih besar dari 0,05, maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji glejser, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.

Tabel 8. Uji Linearitas Model Persamaan I

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Keunggulan Bersaing Knowledge Management	Between *Groups	(Combined) Linearity	359,768	11	32,706	3,090	,001
		Deviation from Linearity	210,923	1	210,923	19,928	,000
			148,845	10	14,885	1,406	,190

Diperoleh nilai *Deviation from linearity* untuk nilai  $F_{hitung}$  adalah 1,406 <  $F_{tabel}$  3,09, karena nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linearitas secara signifikan antara variabel *knowledge management* terhadap keunggulan bersaing. Dari *Deviation from linearity* bahwa nilai signifikansi (Sig) adalah 0,190 lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linearitas secara signifikan antara variabel *knowledge management* terhadap keunggulan bersaing.

### Pengujian Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Hasil penghitungan secara statistik dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 9. Koefisien Determinasi Model Persamaan I

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,399	,159	,151	3,31813

Nilai R Square menunjukkan nilai 0,159 artinya bahwa kemampuan variabel *knowledge management* menjelaskan keunggulan bersaing adalah sebesar 15,9% sedangkan sisanya sebesar 0,841 atau 84,1% merupakan nilai error variabel model substruktur I.

### Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis untuk substruktur I adalah sebagai berikut:

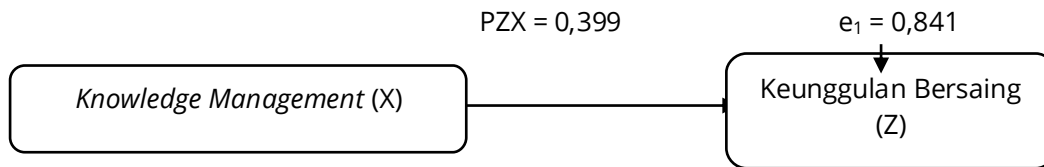
Tabel 10. Pengujian Hipotesis Model Persamaan I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	1 (Constant)	8,634	1,769		
<i>Knowledge management</i>	,464	,106	,399	4,377	,000

a. Dependent Variable: Keunggulan bersaing

Nilai probabilitas ( $p$ ) *knowledge management* adalah 0,000. Jika dibandingkan dengan nilai Alpha (0,05), maka dapat ditetapkan bahwa probabilitas  $< \text{Alpha}$  ( $p < 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Besarnya nilai *knowledge management* mempengaruhi keunggulan bersaing adalah sebesar 0,399.

Berdasarkan pada penjelasan pada sub struktur I dapat digambarkan model analisis jalurnya sebagai berikut:



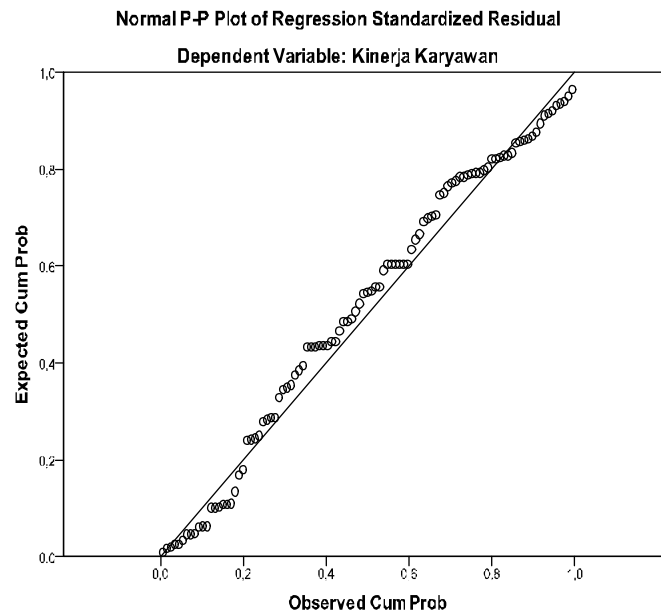
Gambar 2. Analisis Jalur Substruktur I

Gambar 2 di atas menunjukkan bahwa persamaan analisis regresi berganda yaitu  $Y = 0,399PZX + 0,841e_1$

- 1).  $PZX = 0,399$  untuk independen variabel  $X$  (*knowledge management*) yang bertanda positif menunjukkan bahwa setiap kenaikan sebesar 1 satuan akan menambah jumlah keunggulan bersaing sebesar 0,399.
- 2).  $e_1 = 0,841$  berarti jika ada nilai independen variabel  $X$  (*knowledge management*), maka jumlah keunggulan bersaing bertambah sebesar 0,841 dengan asumsi variabel lain tetap.

### Pengujian Normalitas Data

Salah satu cara untuk melihat normalitas adalah dengan melihat grafik normal plot yang membandingkan antara dua observasi dengan distribusi normal. Hasil dari output SPSS terlihat Gambar X. Selanjutnya Hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov* Model Persamaan I diperoleh nilai KSZ sebesar 0,840 dan Asymp. Sig sebesar 0,480 lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal.



Gambar 3. Grafik P-P Plot Model Persamaan II

Tabel 11. Hasil Uji *Kolmogorov Smirnov* Model Persamaan

**One-Sample *Kolmogorov-Smirnov* Test**

		Unstandardized Residual
N		103
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,40187137
	Most Extreme Differences	
	Absolute	,083
	Positive	,067
	Negative	-,083
<i>Kolmogorov-Smirnov</i> Z		,840
Asymp. Sig. (2-tailed)		,480

a. Test distribution is Normal.

**Pengujian Heteroskedastisitas**

Tabel 12. Uji Glejser Model Persamaan II

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,585	,827		4,127	,002
<i>Knowledge Management</i>	-,005	,049	,011	,099	,921
Keunggulan bersaing	-,044	,042	-,114	-1.051	,296

a. Dependent Variable: Abs\_Res

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

1. Diperoleh nilai *Deviation from linearity* untuk nilai  $F_{hitung}$  adalah  $0,947 < F_{tabel}$  3,09, karena nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linearitas secara signifikan antara variabel *knowledge management* terhadap kinerja karyawan. Dari *Deviation from linearity* bahwa nilai signifikansi (Sig) adalah 0,495 lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linearitas secara signifikan antara variabel *knowledge management* terhadap kinerja karyawan.
2. Diperoleh nilai *Deviation from linearity* untuk nilai  $F_{hitung}$  adalah  $1,391 < F_{tabel}$  3,09, karena nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linearitas secara signifikan antara variabel keunggulan bersaing terhadap kinerja karyawan. Dari *Deviation from linearity* bahwa nilai signifikansi (Sig) adalah 0,197 lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linearitas secara signifikan antara variabel keunggulan bersaing terhadap kinerja karyawan.

**Pengujian Kelayakan Model Analisis Jalur Substruktur II**

Hasil pengujian ini dapat dilihat seperti pada Tabel IV.25 di bawah ini:

Tabel 13. Pengujian Kelayakan Model Persamaan II

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	131,777	2	65,889	11,197	,000 <sup>a</sup>
Residual	588,437	100	5,884		
Total	214,360	102			

a. Predictors: (Constant), Keunggulan bersaing, *Knowledge management*

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Nilai probabilitas pengujian adalah sebesar 0,000 nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa model analisis jalur substruktur II telah fit.

**Pengujian Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Hasil penghitungan secara statistik dapat dilihat pada Tabel IV.26 berikut ini:

Tabel 14. Koefisien Determinasi Model Persamaan II

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,428 <sup>a</sup>	,183	,167	2,42577

a. Predictors: (Constant), Keunggulan bersaing, *Knowledge management*

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Nilai R Square menunjukkan nilai 0,183 artinya bahwa kemampuan variabel *knowledge management* dan keunggulan bersaing menjelaskan kinerja karyawan adalah sebesar 18,3%, sedangkan sisanya sebesar 0,817 atau 81,7% merupakan nilai error variabel model substruktur II.

**Pengujian Hipotesis**

Hasil pengujian hipotesis untuk substruktur II adalah sebagai berikut:

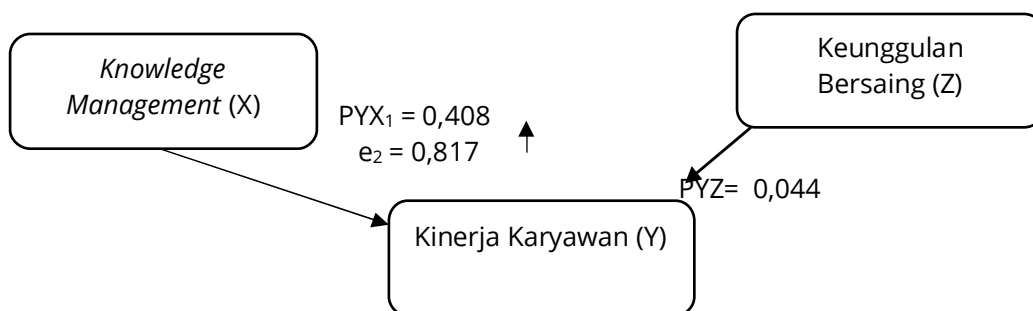
Tabel 15. Pengujian Hipotesis Model Persamaan II

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,821	1,438		3,354	,001
<i>Knowledge management</i>	,350	,085	,408	4,143	,000
Keunggulan bersaing	,032	,073	,044	,443	,659

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Nilai probabilitas (p) *knowledge management* adalah 0,000, dan nilai probabilitas (p) keunggulan bersaing adalah 0,659. Jika dibandingkan dengan nilai Alpha (0,05), maka dapat ditetapkan bahwa probabilitas lebih kecil dari nilai Alpha ( $p < 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan keunggulan bersaing tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Besarnya nilai *knowledge management* mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebesar 0,408, dan besarnya nilai keunggulan bersaing mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebesar 0,044.

Berdasarkan pada penjelasan pada sub struktur II dapat digambarkan model analisis jalurnya sebagai berikut:



Gambar 4. Model Analisis Jalur Substruktur II Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Gambar 4 di atas menunjukkan bahwa persamaan analisis regresi berganda yaitu:  $Y = 0,408PYX + 0,044PYZ + 0,817e_2$

- a.  $PYX = 0,408$  untuk independen variabel X (*knowledge management*) yang bertanda positif menunjukkan bahwa setiap kenaikan sebesar 1 satuan akan menambah jumlah kinerja karyawan sebesar 0,408.



- b.  $PYZ = 0,044$  untuk independen variabel Z (keunggulan bersaing) yang bertanda positif menunjukkan bahwa setiap kenaikan sebesar 1 satuan akan menambah jumlah kinerja karyawan sebesar 0,044.
- c.  $e_2 = 0,817$  berarti jika ada nilai independen variabel X (*knowledge management*) dan Z (keunggulan bersaing), maka jumlah kinerja karyawan bertambah sebesar 0,817 dengan asumsi variabel lain tetap.

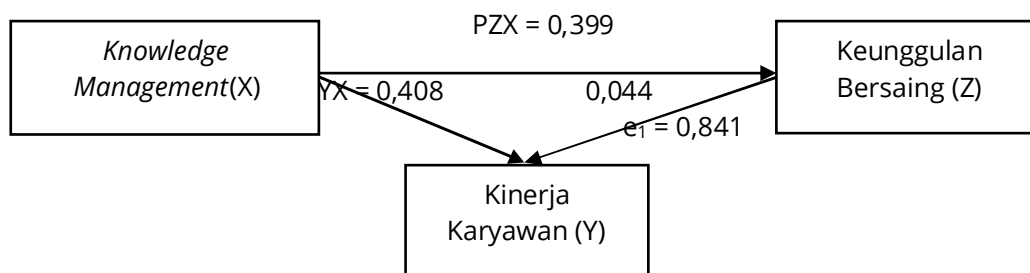
Tabel 16. Pengujian Sobel

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.399	Sobel test: 0.59515796	0.02949805	0.55173789
b 0.044	Aroian test: 0.57568031	0.03049609	0.56483129
s <sub>a</sub> 0.106	Goodman test: 0.6167566	0.02846504	0.53739528
s <sub>b</sub> 0.073	<input type="button" value="Reset all"/>	<input type="button" value="Calculate"/>	

Pengujian Sobel Test nilai probabilitasnya (*p-value*) adalah 0,551 lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan keunggulan bersaing dalam memediasi pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh tidak langsung keunggulan bersaing dalam memediasi pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut: model analisis jalur pada penelitian ini adalah sebagai berikut:  $ZX \times PYZ = 0,399 \times 0,044 = 0,018$

**Model Analisis Jalur**

Maka model analisis jalur pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 5. Model analisis jalur

Gambar tersebut dan hasil penjelasan sebelumnya, maka dapat dihitung total pengaruh setiap variabel eksogen terhadap variabel endogennya. Total pengaruhnya adalah sebagai berikut:

1. Total Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja karyawan  
 Total Pengaruh:  $PYX + (PYX \times PYZ) = 0,399 + 0,026 = 0,425$ .

**Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Keunggulan Bersaing**

Dari hasil uji statistik diperoleh hasil bahwa *knowledge management* berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa ada pengaruh antara *knowledge management* terhadap keunggulan bersaing, dimana *knowledge management* membantu suatu organisasi dalam melakukan pencapaian keunggulan bersaing sesuai dengan tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kusuma dan Devie (2013) yang menyatakan bahwa *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing.

**Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil uji statistik diperoleh hasil bahwa *knowledge management* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian Falah (2017), membuktikan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, peristiwa ini memiliki arti maka semakin tinggi *knowledge management* maka akan membuat meningkat kinerja karyawan pada perusahaan. Untuk menghasilkan kinerja yang baik, maka perusahaan memerlukan sistem yang baik

juga. Sistem ini bukan cuma peraturan atau standar yang ada melainkan juga melibatkan pihak-pihak yang terkait langsung seperti sumber daya manusianya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kusuma dan Devie (2013), Sahas dan Falah (2017), Kandou (2016) dan Sugiarto (2019) yang menyatakan bahwa *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil uji statistik diperoleh hasil bahwa keunggulan bersaing berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian Peters *et al* (2008), untuk lebih memahami bagaimana kualitas sistem intelijen bisnis (BI) meningkatkan dimensi diagnostik dan interaktif sistem kontrol manajemen (MCS), sehingga meningkatkan kemampuan pengukuran kinerja, yang pada gilirannya secara positif terkait dengan keunggulan kompetitif. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kusuma dan Devie (2013), dan Peters *et al* (2008) yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Keunggulan Bersaing Memediasi Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil uji statistik diperoleh hasil bahwa keunggulan bersaing tidak memediasi pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan. Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) merupakan suatu bagian rangkaian kegiatan yang akan digunakan oleh para organisasi atau perusahaan untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan atau untuk digunakan kembali, diketahui, dan dipelajari di dalam organisasi tersebut. Dengan adanya *knowledge management* sebagai pendukung kinerja karyawan untuk mencapai keunggulan bersaing. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kusuma dan Devie (2013), dan Peters *et al* (2008) yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing memediasi pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan.

### **Kesimpulan**

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah: (1) Knowledge management berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing pada PTPN III Medan. (2) Knowledge management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN III Medan. (3) Keunggulan bersaing berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PTPN III Medan. (4) Tidak terdapat pengaruh langsung antara pengaruh keunggulan bersaing dalam memediasi pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan pada PTPN III Medan. Sehingga penelitian ini menyarankan: (1) Pimpinan harus lebih bisa berinteraksi dengan karyawan supaya bisa menjelaskan secara rinci standar etika yang berlaku bagi setiap karyawan dalam melaksanakan tugas, agar karyawan dapat menilai bentuk kegiatan yang diinginkan dan membantu memberikan pertimbangan jika menemui keraguan dalam bertindak, sehingga karyawan cenderung lebih yakin lagi dalam memberikan maupun menciptakan ide-ide baru yang berguna bagi perusahaan. Bagi pihak perusahaan, diharapkan dapat terus mengembangkan dan mempertahankan efikasi diri karyawannya dengan cara memberikan pembinaan melalui pelatihan-pelatihan yang dapat mengembangkan efikasi-diri karyawannya, supaya dengan efikasi diri yang tinggi, karyawan dapat mengembangkan konsep berpikir bahwa peraturan yang dibuat oleh perusahaan adalah suatu skenario-skenario sukses yang memberikan tuntunan positif dan dukungan untuk memperoleh hasil yang diharapkan oleh karyawan. (2) Diharapkan pihak perusahaan untuk memperhatikan keunggulan perusahaannya agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Keunggulan bersaing yang dimiliki perusahaan kemudahan dalam akses ke birokrasi, karena sebagai perusahaan BUMN, maka kemudahan itu lebih didapatkan di bandingkan dengan perusahaan pesaing dengan usaha yang sama. Fasilitas lain yang didapatkan antara lain adalah tunjangan kesehatan, tunjangan hari tua dimana setiap pegawai BUMN mendapatkan uang pensiun sehingga hal ini bisa memberikan kepuasan bagi karyawan. Hal ini juga akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku mereka dalam bekerja. (3) Buat penelitian selanjutnya, sebaiknya variabel bebas ditambah lagi seperti kinerja perusahaan, kompetensi, disiplin kerja agar hasilnya bisa lebih maksimal lagi dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui keunggulan bersaing yang dimiliki perusahaan.

**Daftar pustaka**

- Arikunto, S. (2014). *Sumber Data Penelitian. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Choirina, F. D. (2014). Pengertian Kinerja Analisis Pengaruh Praktek Knowledge Management Dalam Memediasi Dukungan Information Technology Terhadap Kinerja Karyawan. *Accounting Review*, 1(2).
- Darroch, (2003) dalam Mosconi dan Roy 2013) Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Karyawan PT. Semen Indonesia Persero Tbk). Successful than others, *Journal of Marketing Research*. p. 362-375.
- Falah, ASN. (2017). Pengaruh Knowledge Management Terhadap KinerjaKaryawan dan Kinerja Perusahaan(Studi pada Karyawan PT SemenIndonesia Persero Tbk) Akuntansi Bisnis Universitas Kristen Petra. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 50(4).
- Khan, (2012), Knowledge management: A Framework for Competitive Advantage. *Global Journal for Information Technology and Computer Science*, 1(1).
- Kusuma, FSD. dan Devie, Analisa. (2013). *Pengaruh Knowledge Management Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan*.
- Peters, Wieder, Sutton, Wakefield. (2008). Business intelligence systems usein performance measurement capabilities: Implication for enhanced competitive advantage. *International Journal of AccountingInformation Systems* 21, 1-17.
- Sahas, Ahmad, Falah, Nur dan Prasetya, Arik. (2012). Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang Email: [Ahmad.sahas.as@gmail.com](mailto:Ahmad.sahas.as@gmail.com)