

Pengaruh *Knowledge Management* dan *Transformasional Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* di Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin

Agustina^{1*}, Sry Rosita², Idham Khalik³

¹Alumni Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi, Jambi, Indonesia, email: agustinajambi1977@gmail.com

²Dosen Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi, Jambi, Indonesia.

³Dosen Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi, Jambi, Indonesia.

*Corresponding Author: Agustina¹

Abstrak: Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *knowledge management* dan *transformational leadership* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja mampu menjadi variabel *intervening* antara *knowledge management* dan *transformational leadership* terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Merangin. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 56 orang. Teknik penarikan sampel pada penelitian ini adalah *total sampling*. Metode penelitian adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan survey lapangan dengan wawancara dan penyebaran kuesioner. Alat analisis yang digunakan adalah PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge management* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan; *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan *transformational leadership* tidak berpengaruh signifikan; kepuasan kerja tidak mampu menjadi variabel *intervening* antara *knowledge management* dan *transformational leadership* terhadap kinerja.

Kata Kunci: *Knowledge Managent, Transformational Leadership, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai*

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai sebagai faktor penting yang mempengaruhi berhasil tidaknya suatu organisasi (Reza Putra & Gupron, 2020). Agar suatu instansi bisa bersaing dengan instansi lain harus mampu memotivasi pegawai agar tercipta kinerja pegawai yang tinggi. Keberhasilan instansi dalam menciptakan kepuasan kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai ialah tingkat kepuasan kerja (Yandi & Bimaruci Hazrati Havidz, 2022). Kepuasan kerja berhubungan erat dengan kinerja yang diciptakan oleh pegawai. Kepuasan kerja pegawai perlu diperhatikan oleh instansi karena kepuasan kerja yang dirasakan pegawai memberikan dampak yang positif bagi tempat kerja. Kinerja pegawai dapat disebabkan oleh rasa puas yang dirasakan oleh pegawai, untuk itu diharapkan kinerja pegawai dapat dioptimalkan dalam menghasilkan output yang baik.

Kepuasan kerja dari pegawai tidak hanya bisa diketahui ketika melakukan pekerjaan, tapi dari aspek lain misalnya interaksi antar rekan kerja, pimpinan, taat terhadap peraturan, dan lingkungan kerja. Kepuasan kerja adalah cerminan dari perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang bisa dilihat dari sikap pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan pekerjaan.

Kepuasan kerja dari pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut. Pegawai dengan kepuasan kerja yang kurang memiliki kinerja yang kurang, sebaliknya kepuasan kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja pegawai yang tinggi pula. Jika dilihat dari tingkat kepuasan kerja pegawai, pegawai yang bekerja pada Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin cenderung memiliki kepuasan kerja yang baik. Walaupun ada beberapa orang pegawai Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin yang memiliki kepuasan kerja yang kurang.

Salah satu masalah penting yang dihadapi oleh pimpinan Puskesmas Meranti yaitu bagaimana cara kinerja pegawai meningkat agar tujuan dari Puskesmas Meranti tercapai. Kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas dalam pekerjaannya akan berusaha secara maksimal agar pekerjaannya dapat diselesaikan. Sehingga akan meningkatkan produktivitas dan hasil kerja pegawai secara optimal. Diharapkan kinerja pegawai yang tinggi mampu membuat Puskesmas Meranti bersaing dengan Puskemas lainnya.

Faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai yaitu manajemen pengetahuan (*knowledge management*). Kinerja pegawai akan menghasilkan output yang lebih optimal jika didorong oleh pengetahuan yang dimilikinya. Tiap pegawai seharusnya mampu menggali *knowledge* (pengetahuan) dan tidak hanya berpangku dengan sistem yang ada. Dengan demikian diketahui bahwa tiap pegawai memiliki andil bagi perkembangan organisasinya.

Knowledge management berperan dalam menerapkan *knowledge* sebagai inovasi, responsivitas dan *stakeholder*. Pengetahuan yang dikelola dengan baik dalam instansi juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada instansi dimana ia bekerja. Hal tersebut berhasil dibuktikan oleh Masa (2016), Najeeb (2018), Kianto et al (2016), Bayasgalan & Gerelkhuu (2016) dan Khoualdi & Saleh (2015) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *knowledge management* dengan kepuasan kerja.

Faktor lain yang berperan terhadap peningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai yaitu kepemimpinan (Nguyen et al., 2020). Menurut Wijaya dalam Setiawan (2013) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah pimpinan yang dapat membuat perubahan pada diri orang lain yang terlibat dan/atau bagi keseluruhan organisasi agar tercipta kinerja yang makin tinggi. Hal tersebut berarti kinerja instansi bisa disebabkan oleh cara pimpinan mengelola pegawainya dengan efektif agar kinerja dapat tercapai secara maksimal. Oleh sebab itu pentingnya seorang pimpinan memperhatikan gaya kepemimpinannya.

Pimpinan dengan gaya yang diterapkan mampu mempengaruhi dan mengarahkan pegawai untuk mewujudkan tujuan dari organisasi, untuk itu pegawai akan mengerjakan pekerjaannya dengan baik sehingga terjadinya peningkatan kinerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tri (2015) dan Setiawan (2015) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan kerja juga berfungsi sebagai mediasi terhadap pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Paracha et.al, (2012). Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto et al. (2017) yang menemukan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh *knowledge management* dan *transformational leadership* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja mampu menjadi variabel *intervening* antara *knowledge management* dan *transformational leadership* terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kabupaten Merangin.

KAJIAN PUSTAKA

Knowledge Management

Knowledge management adalah sebuah proses yang terdiri dari pembuatan, penangkapan, dan penerapan *knowledge* agar tercapainya tujuan dari organisasi. Manajemen pengetahuan merupakan sebuah konteks untuk pembangunan tujuan organisasi, bentuk serta segala pemrosesannya agar organisasi bisa memanfaatkan apa yang diketahuinya untuk pembelajaran dan penciptaan sebuah nilai baru bagi klien dan kelompoknya (Budiharjo, 2011).

Menurut Dalkir (2011) *knowledge management* merupakan suatu koordinasi sistematis pada suatu organisasi yang mengendalikan SDM, teknologi, proses dan struktur organisasi dengan tujuan agar terjadi meningkatkan *value* melalui pemanfaatan ulang dan inovasi. Koordinasi ini bisa diwujudkan dengan penciptaan, pembagian dan pengaplikasian *knowledge* dengan penggunaan pengalaman dan tindakan yang telah diambil instansi untuk kelangsungan pembelajaran organisasi.

Menurut Sabherwal dan Becerra (2010) ada beberapa pengukuran dari *knowledge management*, yaitu: (1) penemuan pengetahuan (*knowledge discovery*); (2) *knowledge capture*; (3) berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*); dan (4) aplikasi pengetahuan (*knowledge application*).

Transformational Leadership

Menurut Bass (2005) *transformational leadership* merupakan *leadership* yang dapat mendorong pegawai memiliki pemikiran yang kreatif dengan metode yang baru, dengan mengikutsertakan pegawai pada proses penetapan keputusan, menginspirasi sehingga loyalitas pegawai akan meningkat dan berusaha memaklumi perbedaan individu karyawan dengan tujuan pengembangan potensi pegawai secara adil.

Pengukuran *transformational leadership* terdiri dari empat (Bass, 2005), yaitu: (1) *idealized influence*; (2) *inspiration motivation*; (3) *intellectual stimulation*; dan (4) *individualized consideration*.

Kepuasan Kerja

Kreitner dan Kinicki (2014) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu persepsi afektif maupun perasaan pada bermacam aspek pekerjaan seseorang. Artinya orang yang berpandangan positif terhadap pekerjaannya menggambarkan tingginya tingkat kepuasan yang dirasakannya

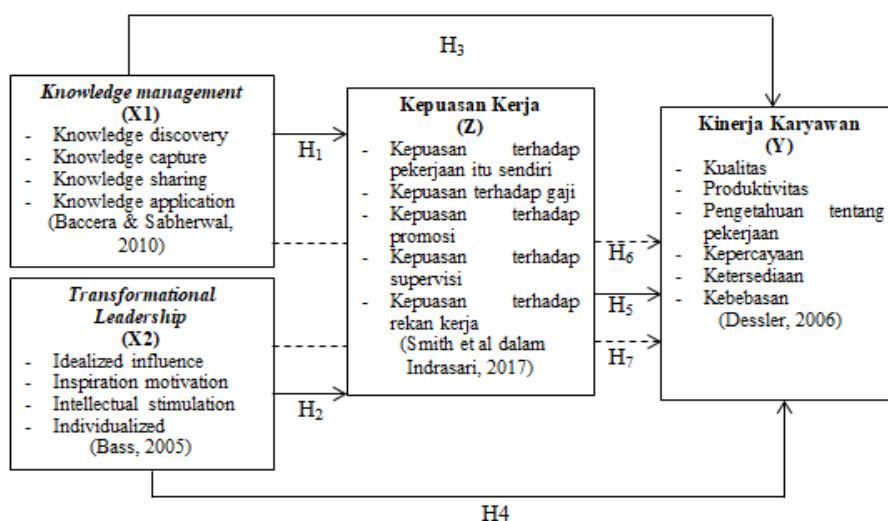
Menurut Smith et al (Indrasari, 2017) ada lima dimensi pengukuran kepuasan kerja, yaitu: (1) kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri; (2) kepuasan terhadap gaji; (3) kesempatan promosi; (4) kepuasan terhadap supervise; dan (5) kepuasan terhadap rekan kerja

Kinerja

Wibowo (2014) mengartikan kinerja sebagai melaksanakan pekerjaan dan output yang diperoleh dari pekerjaan tersebut. Wirawan (2012) mendefinisikan bahwa kinerja sebagai output yang diperoleh oleh fungsi dari suatu pekerjaan maupun suatu profesi pada waktu tertentu. Dessler (2006) mmengatakan bahwa prestasi kerja (kinerja pegawai) adalah prestasi aktual pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari pegawai.

Menurut Dessler (2006) pengukuran kinerja pegawai terdiri dari: (1) kualitas; (2) produktivitas; (3) pengetahuan tentang pekerjaan; (4) kepercayaan; (5) ketersediaan; dan (6) kebebasan.

Berdasarkan kajian teori dan empiris yang dikemukakan maka kerangka pikir dari penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1:



Gambar 1. Kerangka Berpikir

METODE PENELITIAN

Metode dan Pendekatan Penelitian

Metode yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode *quantitative research*, sedangkan pendekatannya adalah *descriptive research*. Tujuan dari *descriptive research* adalah menggambarkan ciri dari sebuah fakta, kasus yang berlangsung saat ini. *Descriptive research* terpusat dari persoalan nyata dan peneliti berupaya menggambarkan kejadian sebagai kunci perhatian tanpa adanya perlakuan tertentu terhadap kejadian itu (Juliansyah, 2015).

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan lingkup, wilayah atau tempat keberadaan dari karakteristik subjek yang diteliti dan yang akan disimpulkan nantinya (Sutja, dkk, 2017). Pada penelitian ini yang dijadikan populasi adalah pegawai Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin tahun 2021 dengan jumlah 56 orang.

Teknik penarikan sampel pada penelitian ini adalah *total sampling*. Artinya semua populasi dijadikan sebagai sampel, hal ini dikarenakan jumlah populasi sedikit. Untuk itu semua populasi dijadikan sebagai sampel. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah 56 orang.

Teknik Analisis Data

Untuk menjawab tujuan dari penelitian ini digunakan *partial least square* (PLS). Ghozali (2015) menyatakan bahwa PLS adalah pendekatan alternatif yang bergeser dari SEM (*Structural Equation Modeling*) yang berbasis kovarian menjadi berbasis varian. *Partial least*

square (PLS) adalah teknik analysis yang powerfull, tanpa memenuhi syarat uji asumsi klasik dan jumlah responden tidak harus banyak.

Evaluasi Measurement Model

Menurut Ghozali (2015) ada tiga jenis uji yang digunakan pada *evaluasi measurement model*, yaitu:

1. Uji individual item reliability

Uji ini digunakan untuk mengetahui indikator yang baik yang dipergunakan sebagai pengukuran tiap-tiap variable. Skor factor loading yang besar memperlihatkan bahwa indikator itu memberi penjelasan variable yang diukurnya. Menurut Yamin dan Kurniawan (2011) indikator dapat diterima apabila mempunyai skor factor loading 0,5 sampai 0,6 dan apabila skornya lebih kecil dari skor tersebut maka akan dihilangkan pada model ketika menggunakan uji ini.

2. Uji internal consistency

Uji ini digunakan sebagai pengujian reliabilitas sejumlah indikator pada pengukuran variable yang diukur. Skor yang digunakan yaitu skor cronbach's alpha dan composite reliability yang didapatkan dari output estimation SmartPLS. Skor yang dijadikan patokan yaitu lebih besar dari 0,60.

3. Uji discriminant validity

Uji ini digunakan untuk mengetahui besarnya gap antara variable. Skor yang diperhatikan pada uji ini yaitu skor AVE (*average variance extrracted*) yang didapatkan dari output estimasi yang mana skornya harus lebih besar dari 0,50. Persyaratan lainnya yaitu skor akar kuadrat dari *average variance extrracted* tiap variable > skor korelasi dengan variable lainnya.

Evaluasi Structural Model

Untuk mengevaluasi model ini digunakan *R square*. Perubahan skor *R square* bisa dipakai untuk penilaian pengaruh variable laten independen terhadap variable laten dependen menurut model penelitian. Menurut Hair et al (2014) skor *R square* yaitu 0,25, 0,50 dan 0,75 yang diindikasikan sebagai lemah, moderat dan substansial.

Pengaruh Langsung

Pengukuran signifikansi yang bisa membandingkan skor t-tabel dan t-hitung (Abdillah dan Hartono, 2015). Jika nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel hipotesisnya diterima ataupun dengan melakukan perbandingan p-value dan skor α yang dipakai. Apabila skor t-statistik lebih besar t-tabel ataupun p-value lebih kecil dari 0,05 hipotesis diterima.

Pengaruh Tidak Langsung

Efek mediasi menggambarkan korelasi antar variable bebas dan variable terikat melalui variable mediasi. Menurut Abdillah dan Ahrtono (2015) pengaruh variable bebas terhadap variable terikat tidak secara langsung terjadi namun melalui proses transformasi yang diwakilkan oleh variable mediasi.

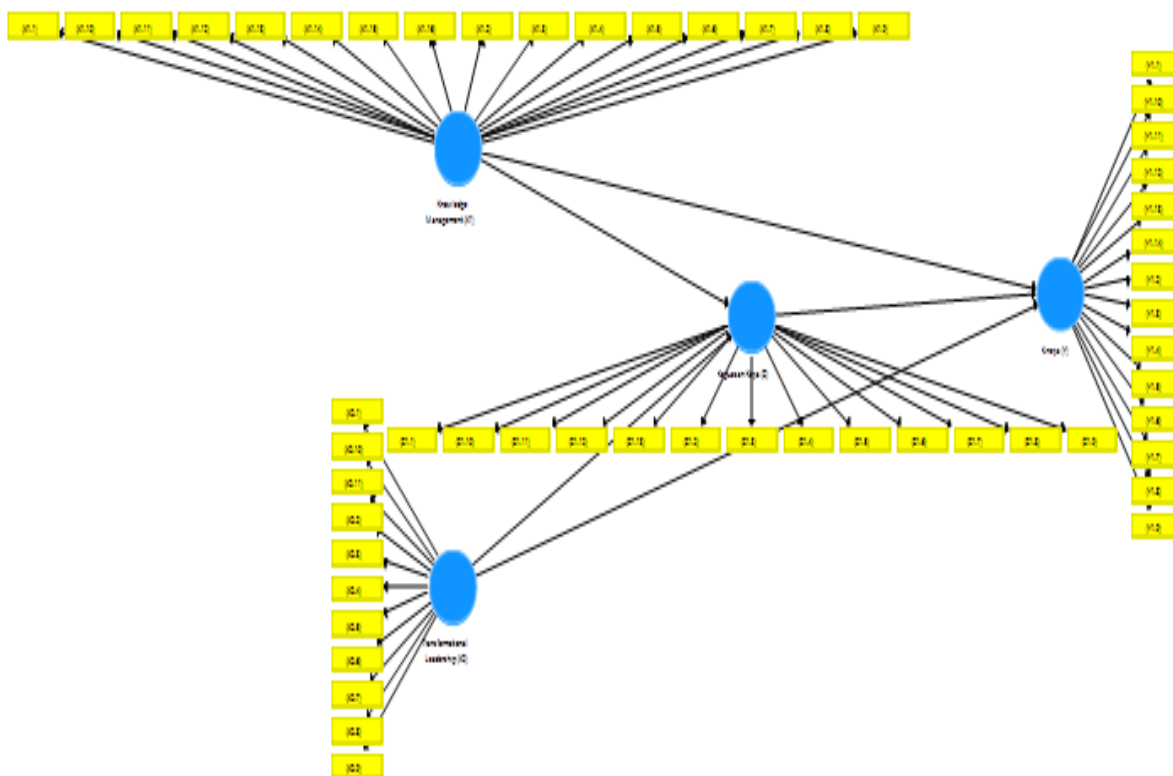
Untuk menguji efek mediasi dengan melakukan perhitungan terhadap VAF (*variance accounted for*) yaitu menggunakan formula $\text{indirect effect} / \text{total effect}$. Total effect merupakan direct effect ditambahkan dengan indirect effect. VAF adalah pengukuran besarnya variable mediasi dapat menyerap direct effect yang sebelumnya signifikan dari model tanpa mediasi.

$$VAF = \frac{\text{Indirect effect}}{\text{Direct effect} + \text{Indirect effect}}$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Model pengujian yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan aplikasi dari SMartPLS versi 3 sebagai berikut :



Gambar 2. Model Pengujian
Sumber : *Output SmartPLS*

Pada penelitian ini yang menjadi variabel Independen adalah *Knowledge Management* yang diukur melalui X.1.1 hingga X.1.16 dan Variabel *Transformational Leadership* yang diukur melalui X2.1 hingga X2.11 serta variabel Dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja yang diukur melalui indikator Y.1.1 hingga Y.1.14, selain itu dalam penelitian ini juga menggunakan variabel Mediasi yaitu variabel Kepuasan kerja Z.1 hingga Z.13..arah penelitian ini di visualisasikan dengan arah ujung panah.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan dengan 4 kriteria penilaian yaitu: *Composite Reliability* dan *Cronbachs Alpha*

Adapun kriteria penilaian dari *composite reliability* dimana nilai yang diperoleh harus lebih tinggi dari 0.70 maka data dapat dianggap telah reliabel. Berikut hasil dari penilaian *composite reliability*.

Tabel 1. Penilaian *Composite Reliability*

	Composite Reliability
Kepuasan Kerja (Z)	0,888
Kinerja (Y)	0,941
<i>Knowledge Management</i> (X1)	0,833
<i>Transformational Leadership</i> (X2)	1,000

Sumber : *Output SmartPLS*

Dari hasil pengujian reliabilitas diketahui bahwa semua variabel *reliabel* karena memenuhi kriteria dari Penilaian *composite reliability* yaitu memiliki nilai diatas 0,7. Sehingga semua penilaian telah memenuhi estimasi dalam penilaian outer model.

Untuk memperkuat nilai reliabilitas maka perlu dilakukan pengujian dari *Cronbachs Alpha*, agar konstruk dapat dikatakan memiliki *reliable* yang kuat *Cronbachs Alpha* harus memiliki nilai > 0,7, berikut penilaian *Cronbachs Alpha*:

Tabel 2. Penilaian Cronbachs Alpha

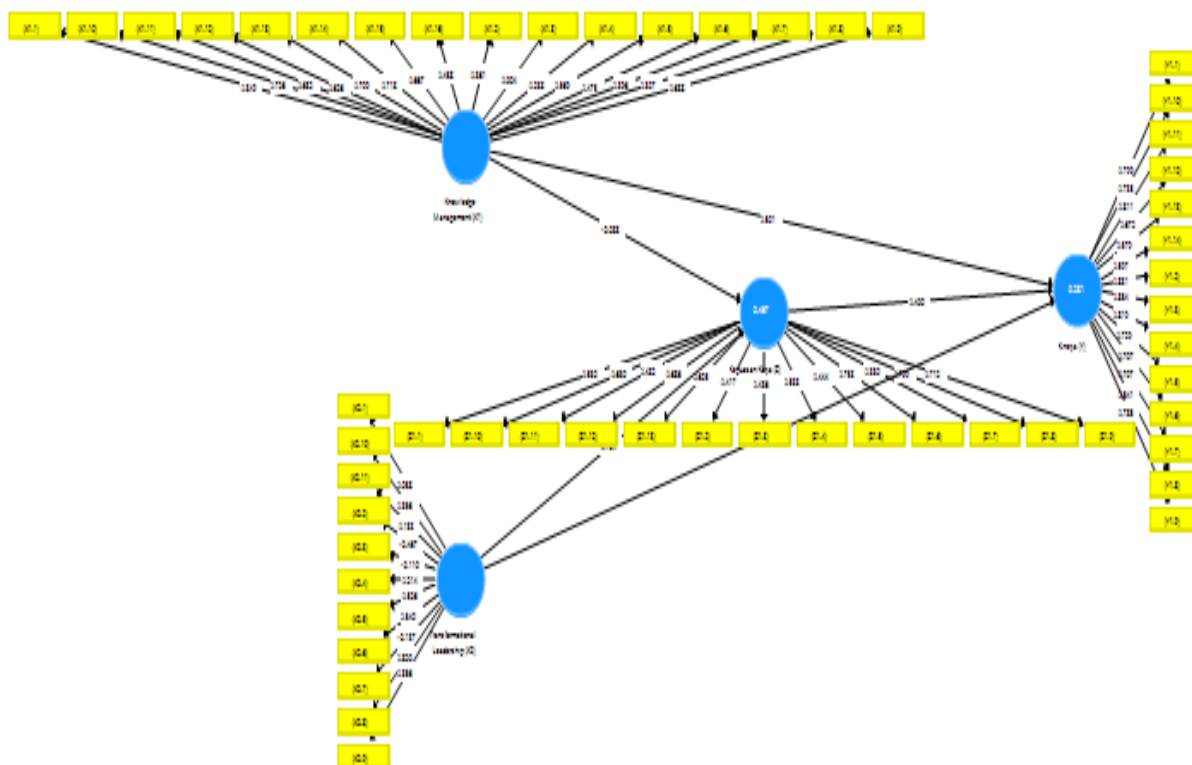
	Cronbach's Alpha
Kepuasan Kerja (Z)	0,819
Kinerja (Y)	0,927
Knowledge Management (X1)	0,720
Transformational Leadership (X2)	1,000

Sumber : Output SmartPLS

Berdasarkan hasil pengujian *Cronbach's Alpha* memperoleh nilai dari setiap konstruk lebih tinggi dari 0,7 maka setiap variabel sudah memiliki nilai reliabilitas yang kuat.

Validitas konvergen

Berikut hasil uji validitas konvergen pada penelitian ini yang dapat dilihat pada gambar 3 sebagai berikut:



Gambar 3. Model pengujian Factor Loading Pertama

Sumber: Output SmartPLS

Berdasarkan hasil pengujian *loading factor* yang pertama maka dapat diketahui bahwa masih banyak indikator dengan nilai loading factor yang lebih rendah dari 0.7 sehingga indikator tersebut memiliki kontribusi yang lemah untuk menjelaskan konstraknya. Untuk memperoleh nilai loading factor yang valid maka akan dieliminasi beberapa indikator yang tidak memenuhi kriteria dari model selanjutnya dilakukan pengujian kembali dalam beberapa tahap, adapun indikator yang dieliminasi/didrop dari model, terdapat 40 item dari indikator

yang didrop dari model yaitu X1.1, X1.2, X1.3, X1.4, X1.5, X1.6, X1.7, X1.8, X1.9, X1.11, X1.12, X1.15, X1.16, X2.1, X2.2, X2.3, X2.4, X2.5, X2.6, X2.7, X2.9, X2.10, X2.11, Z1.1, Z1.2, Z1.3, Z1.4, Z1.5, Z1.7, Z1.10, Z1.11, Z1.12, Z1.13, Z1.14 dan Y1.12, Y1.13, Y1.14, Y1.8, Y1.6, Y1.10.

Setelah dilakukan eliminasi terhadap beberapa indikator maka dapat dipahami bahwa setiap indikator dari penilaian loading factor telah memiliki nilai diatas 0,7, dan sudah memenuhi kriteria *loading factor* seperti yang terlihat dalam gambar 3 dan tabel 4.

Tabel 4. Penilaian *factor loading*

	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja (Y)	Knowledge Management (X1)	Transformational Leadership (X2)
(X1.10)			0,774	
(X1.13)			0,842	
(X1.14)			0,753	
(X2.8)				1,000
(Y1.1)		0,815		
(Y1.11)		0,812		
(Y1.2)		0,854		
(Y1.3)		0,899		
(Y1.4)		0,882		
(Y1.5)		0,746		
(Y1.7)		0,712		
(Y1.9)		0,788		
(Z1.6)	0,910			
(Z1.8)	0,906			
(Z1.9)	0,730			

Sumber: Output SmartPLS

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa seluruh indikator telah memiliki nilai *loading factor* diatas 0.70. *Variabel Independen* atau *Knowledge management* yaitu indikator X.1.10, X.1.13, X.1.14. dan variabel *Transformational leadership* X2.8 dan variabel mediasi atau kepuasan kerja yaitu indikator Z1.6, Z1.8, Z1.9 memiliki nilai lebih besar dari 0,7. Sedangkkn untuk *Variabel dependen* ada indicator kinerja yaitu Y.1.1, Y.1.2, Y.1.3, Y.1.4, Y.1.5, Y.1.7, Y.1.9, dan Y.1.11. memiliki nilai lebih besar dari 0.7. hal ini berarti indikator yang digunakan didalam penelitian ini sudah memenuhi kriteria dari *factor loading* sehingga data tersebut akan digunakan sebagai data primer yang akan diolah untuk langkah berikutnya.

Validitas diskriminan

Pengujian validitas *discriminant validity* bertujuan untuk melakukan penilaian *crossloading* sehingga dapat melihat bahwa setiap indikator memiliki korelasi yang lebih tinggi terhadap variabel yang dituju sebagai kriteria pengujiannya. Penilaian *crossloading* dapat dilihat pada table 5 berikut ini:

Tabel 5. Penilaian *crossloading*

	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja (Y)	Knowledge Management (X1)	Transformational Leadership (X2)
(X1.10)	0,027	0,379	0,774	0,494
(X1.13)	0,084	0,417	0,842	0,483
(X1.14)	0,076	0,152	0,753	0,404

(X2.8)	0,372	0,298	0,592	1,000
(Y1.1)	0,296	0,815	0,366	0,302
(Y1.11)	0,288	0,812	0,326	0,214
(Y1.2)	0,120	0,854	0,379	0,236
(Y1.3)	0,222	0,899	0,412	0,333
(Y1.4)	0,182	0,882	0,455	0,331
(Y1.5)	0,093	0,746	0,281	0,104
(Y1.7)	0,242	0,712	0,359	0,267
(Y1.9)	0,102	0,788	0,286	0,055
(Z1.6)	0,910	0,247	0,030	0,359
(Z1.8)	0,906	0,205	0,079	0,357
(Z1.9)	0,730	0,167	0,116	0,193

Sumber: Output SmartPLS

Hasil pengolahan penilaian *crossloading* adalah semua nilai dari setiap indikator berkorelasi lebih tinggi terhadap variabel yang dituju dibandingkan dengan variabel lainnya sehingga dapat dinyatakan bahwa penilaian tersebut telah memenuhi kriteria dari *crossloading*.

Average Variance Extracted (AVE)

Penilaian selanjutnya adalah Penilaian *convergent validity* menggunakan penilaian *average variance extracted (AVE)* dengan kriteria penilaian variabel laten harus memiliki nilai AVE diatas 0.50 yang akan dilihat pada tabel 6 sebagai berikut.

Tabel 6. Penilaian *average variance extracted (AVE)*

	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja (Z)	0,728
Kinerja (Y)	0,665
Knowledge Management (X1)	0,625
Transformational Leadership (X2)	1,000

Sumber : Output SmartPLS

Penilaian *average variance extracted (AVE)* harus memiliki nilai diatas 0,5. Maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria *average variance extracted (AVE)*.

Model Pengukuran (*Inner Model*)

Nilai *R-Square*

Untuk melihat hasil uji koefisien determinasi yang diperoleh dari metode *partial least square* dalam tabel 7.

Tabel 7. Penilaian *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0,171	0,140
Kinerja (Y)	0,247	0,204

Sumber: Output SmartPLS

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi maka diperoleh nilai *adjusted R-Square* dari kepuasan kerja sebesar 0,140 artinya kemampuan variabel *knowledge management* dan

transformational leadership mempengaruhi variabel kepuasan kerja sebesar 14% sedangkan sisanya 86% dijelaskan oleh variabel lain selain variabel independen dalam penelitian. Sedangkan nilai *adjusted R-Square* dari kinerja sebesar 0,204 artinya kemampuan variabel *knowledge management* dan *transformational leadership* mempengaruhi variabel kinerja sebesar 20,4% sedangkan sisanya 79,6% dijelaskan oleh variabel lain selain variabel independen dalam penelitian.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pengaruh langsung

Analisis pengaruh langsung dilakukan dengan tujuan untuk menguji hipotesis dengan cara melihat nilai T-Statistics pada hasil pengujian *Dirrect effect* untuk mengetahui pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi sebagai berikut ini:

Tabel 8. Penilaian *Direct effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	0,236	0,244	0,104	2,268	0,024
Knowledge Management (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	-0,223	-0,167	0,211	1,060	0,290
Knowledge Management (X1) -> Kinerja (Y)	0,468	0,496	0,152	3,075	0,002
Transformational Leadership (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,505	0,522	0,187	2,698	0,007
Transformational Leadership (X2) -> Kinerja (Y)	-0,067	-0,091	0,181	0,369	0,712

Sumber: Output SmartPLS

Hasil penilaian *direct effect* untuk melihat hasil pengujian hipotesis dengan t-statistik dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Pengaruh *knowledge management* terhadap kepuasan kerja
Knowledge management terhadap kepuasan kerja memiliki nilai T-Statistics sebesar 1,060 lebih kecil dari statistik $t < 1,96$. Selanjutnya dengan melihat nilai P valuenya sebesar 0.290, nilai ini lebih besar dari 0.05 atau 5%. Hasil ini menjelaskan *knowledge management* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- Pengaruh *transformational leadership* terhadap kepuasan kerja
Pengaruh *transformational leadership* terhadap kepuasan kerja mempunyai nilai T-Statistics senilai 2,698 lebih besar dari statistik $t > 1,96$. Jika dilihat nilai P value memperoleh nilai sebesar 0,007 lebih kecil dari 0.05. hasil ini dapat disimpulkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- Pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja
Knowledge management terhadap kinerja mempunyai nilai T-Statistics senilai 3,075 lebih besar dari statistik $t > 1,96$. Jika dilihat nilai P value memperoleh nilai sebesar 0,003 lebih kecil dari 0.05. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- Pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja
Pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja mempunyai nilai T-Statistics senilai 0,369 lebih kecil dari statistik $t < 1,96$. Jika dilihat nilai P value memperoleh nilai sebesar 0,712 lebih besar dari 0.05. hasil ini dapat disimpulkan bahwa *transformational leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja memiliki nilai T-Statistics sebesar 2,268 lebih besar dari statistik $t > 1,96$. Selain itu dilihat dari nilai P valuenya sebesar 0,024 yang lebih besar dari 0.05 maka dapat diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung

Analisis pengaruh tidak langsung untuk menilai hipotesis yang memediasi antar variabel yang dilakukan dengan penilaian *indirect effect* seperti yang terlihat pada tabel 9 sebagai berikut :

Tabel 9. Penilaian Indirect effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Knowledge Management (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	-0,053	-0,047	0,059	0,887	0,376
Transformational Leadership (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	0,119	0,128	0,075	1,578	0,115

Sumber : Output SmartPLS

Pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dapat dilihat melalui hasil pengujian T-Statistics sebesar 0.887 yang lebih kecil dari statistik $t < 1,96$. Selanjutnya jika dilihat dari nilai P values memperoleh nilai sebesar 0.376 yang lebih besar dari 0.05, dari hasil tersebut maka dapat menjelaskan bahwa *knowledge management* melalui kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh antara *knowledge management* terhadap kinerja pegawai.

Dan pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dapat dilihat melalui hasil pengujian T-Statistics sebesar 1.578 yang lebih kecil dari statistik $t < 1,96$. Selanjutnya jika dilihat dari nilai P values memperoleh nilai sebesar 0.115 yang lebih besar dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh antara *transformational leadership* terhadap kinerja pegawai.

Pembahasan

Pengaruh Knowledge Management terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa *knowledge management* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut membuktikan meningkatnya *knowledge management* tidak mampu meningkatkan kepuasan kerja pada Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin. Hal ini membuktikan, *knowledge management* yang terjadi pada Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin belum baik dan kepuasan kerja tergolong naik turun.

Hal ini disebabkan responden atau pegawai Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin masih perlu adanya *knowledge management* kepada setiap pegawai yang bekerja dengan baik dan menjadi role model di puskesmas tersebut. Dengan demikian apabila *knowledge management* baik maka kepuasan kerja juga akan baik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya *knowledge management* dalam puskesmas ini masih kurang dan dalam proses pengembangan dan juga kurang memberikan dorongan dan semangat kerja kepada pegawai sehingga kepuasan kerja pegawai menurun yang dilihat dari pegawai yang kurang puas dalam bekerja dan kurang teliti dalam melakukan pekerjaan.

Penelitian yang mendukung penelitian yang dilakukan oleh Najeeb (2018) yang menyatakan bahwa *organizational commitment* dan proses *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Implikasi penelitian yaitu *organizational commitment* dan *knowledge management* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini membuktikan *transformational leadership* mampu meningkatkan kepuasan kerja di Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin. Hal ini terbukti *transformational leadership* yang dilakukan pada Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin terhadap kepuasan kerja sangat tinggi.

Pegawai pada Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin akan merasa senang apabila pimpinan dapat memberikan dukungan atau support kepada karyawan yang akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya pemimpin mampu memberikan arahan yang jelas dan mampu mengajak karyawan bekerja dalam tim yang solid dan harmonis sehingga karyawan merasa puas yang terlihat dari semangat kerja dan gaya kepemimpinan sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ritaudin (2018) yang menemukan bahwa mediasi kepuasan kerja dapat memediasi kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja terhadap kinerja.

Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil ini membuktikan meningkat *knowledge management* mampu meningkatkan kinerja pegawai pada Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin. Hal ini terbukti *knowledge management* yang terjadi pada Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin sudah tinggi dan kinerja sudah tinggi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Asriani (2020) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Mahakam Berlian Samjaya Samarinda”, Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa *transformational leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut membuktikan *transformational leadership* tidak mampu meningkatkan kinerja pada Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin. Hal ini membuktikan, *transformational leadership* yang terjadi pada Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin belum tepat.

Mempraktikkan *transformational leadership* artinya pimpinan menunjukkan contoh kepribadian yang bermoral, tidak memprotes bawahannya di depan umum, dan membina hubungan yang baik dengan bawahannya, dengan demikian bisa jadi contoh untuk karyawan dalam membina hubungan baik dengan teman kerjanya ataupun bawahannya (Saputro dan Palupiningdyah, 2017). Pimpinan yang melaksanakan *transformational leadership* dengan benar akan meningkatkan pandangan karyawan tentang keadilan distribusi yang didapatnya (Raharjo & Witiastuti, 2006).

Hal tersebut bertolak belakang dengan hasil penelitian oleh Ritaudin (2018) dengan hasil temuan penelitian yaitu uji mediasi kepuasan kerja dapat memediasi kepemimpinan

transformasional, lingkungan kerja terhadap kinerja. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja KSK.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil tersebut membuktikan meningkatnya kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja pada Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin. Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seseorang pegawai akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Dengan diperolehnya kepuasan kerja oleh pegawai baik itu dengan pemberian gaji yang sesuai, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahliannya, dan hubungan dengan atasan terjalin dengan baik, hal ini akan meningkatkan kinerja para pegawai.

Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh I Wayan Juniantara dan I Gede Riana dengan judul Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan koperasi. Selain itu (Yandi & Bimaruci Hazrati Havidz, 2022) dalam penelitiannya juga mengungkapkan jika kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja seseorang.

Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel *Intervening*

Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa *knowledge management* melalui kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Artinya kepuasan kerja tidak mampu menjadi variabel *intervening* antara *knowledge management* terhadap kinerja pegawai Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin. Hal ini dikarenakan masih ada pegawai Puskesmas Meranti yang *knowledge management* masih kurang dan masih dalam proses pengembangan sehingga menyebabkan pegawai kurang termotivasi dalam melaksanakan tugas dan tentunya hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja dari pegawai tersebut yang kurang optimal.

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel *Intervening*

Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa pengaruh *transformational leadership* melalui kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya kepuasan kerja tidak mampu memediasi antara *transformational leadership* terhadap kinerja pegawai Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin.

Transformational leadership yang diterapkan di Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin belum dapat memotivasi pegawai dalam bekerja agar lebih baik lagi hasil pekerjaan yang dilakukannya. Pegawai Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin belum merasa puas terhadap *transformational leadership* di lingkungan kerjanya. Sehingga pegawai tersebut tidak termotivasi untuk menjalankan tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya sehingga tidak dapat meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge management* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan; *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan *transformational leadership* tidak berpengaruh

signifikan; kepuasan kerja tidak mampu menjadi variabel *intervening* antara *knowledge management* dan *transformational leadership* terhadap kinerja.

Saran

Diharapkan kepada instansi yang bersangkutan melakukan penilaian kinerja pegawai secara objektif, menciptakan hubungan yang baik antar sesama rekan kerja ataupun dengan atasan, dengan begitu dapat meningkatkan kepuasan kerja sehingga kinerja pegawai juga akan meningkat. Pemimpin dapat mengimplimentasikan *transformational leadership* dengan baik supaya bawahannya merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat pada pimpinan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan pegawai dan terdorong untuk meningkatkan kinerja pegawai. Kepada peneliti selanjutnya yang meneliti tentang kepuasan kerja dan kinerja dapat menambahkan variabel lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja selain yang terdapat pada penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Asriani; Sri Mintarti; Saida Zainurossalamia Z.A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Mahakam Berlian Samijaya Samarinda. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Volume 16 Nomor 03.
- Bass, B. M. (2005). The Etnics of Transformational Leadership. *Working Paper Academy of Leadership Press*. University of Maryland. Pp 1-14.
- Bayasgalan, T & Gerelkhu, T. (2016). The Impacts of Organizational, Justice and culture, Knowledge Managemen and Employee Engagement on Employee's Job Satisfaction: The Case of Supportive Service Officer. *Mongolian Journal of Agricultural Sciences* 19 (03): 56-65.
- Budiharjo, Andreas. (2011). *Organisasi: Menuju Pencapaian Kinerja Optimum*. Jakarta: Prasetya Mulya Publishing.
- Dalkir, K., & Liebowitz, J. (2011). *Knowledge Management in Theory and Practice*. 2-nd ed.
- Dessler, G. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh Jilid 1 (terj.)*. Jakarta: Indeks.
- Hair et al. (2006). *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Pearson Education.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka.
- Khoualdi, K & Saleh, O. (2015). The impact of knowledge management on job satisfaction: a study on Saudi public universities. *SSOAR Journal* Vol 5: 1-13.
- Kianto, A., Vanhala, M & Heilmann, P. (2016). The Impact of knowledge managmeent on job satisfaction. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 20 No. 4: 621-636.
- Masa' deh, R. (2016). The Role of Knowledge Management Insfrastructure in Enhancing Job Satisfaction at Aqaba Five Star Hotels in Jordan. *Scientific Research Publishing Journal*, Vol. 8 (219).
- Mustapa, A.N & Mahmood, R. (2016). Knowledge Management and Job Performance in the Public Sector: The Moderating Role of Organizational Commitment. *International Journal of Research in Business Studies and Management* Volume 3, Issue 7:28.
- Najeeb, Mohsin M. (2018). *The Impact of Knowledge Management (KM) and Organizational Commitment (OC) on employee job satisfaction (EJS) in banking sector of Pakistan*. *International Jorunal of Managment Excellence*, Volume 11 No. 1.
- Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020). Factors That Influence Employee Performance: Motivation, Leadership, Environment, Culture Organization, Work Achievement, Competence and Compensation (a Study of Human Resource

- Management Literature Studies). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*.
- Paracha, M. U., Qamar, A., Mirza, A., Hassan, I. & Waqas, H. (2012). Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) on Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction” Study of Private School (Educator) In Pakistan. *Global journal of management and business research*, 12, 54-65.
- Pawirosumarto, S. et al. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and Its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, © Emerald Group Publishing Limited
- Reza Putra, M., & Gupron, G. (2020). Employee Performance Models: Competence, Compensation And Motivation (Human Resources Literature Review Study). *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 2(1). <https://doi.org/10.31933/dijemss.v2i1.629>
- Sabherwal, R. A. J. I. V., & Becerra-Fernandez, I. (2010). Knowledge Management Systems and Processes. *New York: ME Sharpe*.
- Setiawan, Denny. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di PT. Tohitindo Multi Craft Industries Krian*.
- Setiawan, E. Y. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Iss Indonesia di Rumah Sakit National Surabaya. *E-Jurnal Ilmu Manajemen Magistra*, 1(1), 31–41.
- Sutja, Akmal; dkk. (2017). *Penulisan Skripsi untuk Prodi Bimbingan Konseling*. Yogyakarta: Wahana Resolusi.
- Torabi, M.H.R., Kyani, A & Falakinia, H. (2016). An Investigation of the Impact of Knowledge Management on Human Resource Performance in Management of Keshavarzi Bank Branches in Tehran. *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 230: 471 – 481.
- Tri, U. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 11(2), 68–76.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2014). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Grafindo Persada
- Yandi, A., & Bimaruci Hazrati Havidz, H. (2022). Employee Performance Model: Work Engagement Through Job Satisfaction And Organizational Commitment (A Study Of Human Resource Management Literature Study). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(3). <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i3.1105>