BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Karakteristik Responden

Gambaran mengenai responden secara karakteristik ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 5.1
Karakteristik Responden

Profil	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	27 orang	28,73
	Perempuan	67 orang	71,27
Jumlah		**94 orang**	**100**
Umur	≤ 30 tahun	19 orang	20,21
	31 – 40 tahun	41 orang	43,62
	41 – 50 tahun	25 orang	26,60
	> 50 tahun	9 orang	9,57
Jumlah		**94 orang**	**100**
Pendidikan	SMA	8 orang	8,51
	Diploma	20 orang	21,27
	S1	58 orang	61,71
	S2	8 orang	8,51
Jumlah		**94 orang**	**100**
Masa Kerja	≤ 10 tahun	36 orang	38,30
	11-20 tahun	40 orang	42,55
	21-30 tahun	13 orang	13,83
	> 50 tahun	5 orang	5,32
Jumlah		**94 orang**	**100**

Sumber : Olahan Peneliti, 2024

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin seperti yang terlihat pada table 5.1 di atas dapat diperoleh informasi bahwa dari 94 responden pada

penelitian ini mayoritas responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 67 orang (71,27%). Karakteristik responden berdasarkan umur didominasi responden dengan umur antara 31-40 tahun yaitu sebanyak 41 orang (43,62%). Selanjutnya karakteristik responden berdasarkan pendidikan yang dalam hal ini peneliti mengambil pendidikan formal saja dimana mayoritas responden berpendidikan S1 yaitu sebanyak 58 orang (61,71%). Dan yang terakhir data karakteristik responden yang didapatkan adalah masa kerja dimana responden dengan masa kerja 11-20 tahun mendominasi yaitu sebanyak 40 orang (42,55%). Sehingga, responden berpendidikan S1 dengan range umur antara 31-40 tahun dengan masa kerja 11-20 tahun mendominasi dimana pada usia tersebut perilaku idealis dan inovatif masih sangat mendominasi, penuh semangat dalam bekerja dan mengembangkan ide-ide agar pekerjaan yang dilakukan menjadi efektif dan efisien sehingga dapat berdaya saing. Disamping itu pula didukung oleh latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja yang sudah sangat memadai tentunya mempermudah dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari.

5.2 Analisis Deskriptif

5.2.1 Knowledge Management

Tabel 5.2 di bawah ini menggambarkan jawaban responden terhadap variabel *knowledge management*.

Tabel 5.2
Jawaban Responden Terhadap Variabel *Knowledge Management*

No	Pernyataan	*Knowledge Management*							Jumlah (orang)	Kategori
		STS	TS	ATS	N	AS	S	SS		
		1	2	3	4	5	6	7		
1	Saya memperoleh pengetahuan dari sesama staf / partner kerja di dalam satu bagian	0	2	1	0	10	57	24	94	Tinggi
Total Skor		0	4	3	0	50	342	168	567	

2	Saya memperoleh pengetahuan dari sesama staf / partner kerja yang berbeda bagian	0	3	4	3	19	46	19	94	Tinggi
Total Skor		0	6	12	12	95	276	133	534	
3	Saya memperoleh pengetahuan dari mitra kerja (di luar organisasi)	0	3	2	4	18	52	15	94	Tinggi
Total Skor		0	6	6	16	90	312	105	535	
4	Di tempat saya bekerja pengetahuan dibagi antara atasan dan bawahan	0	2	2	5	22	43	20	94	Tinggi
Total Skor		0	4	6	20	110	258	140	538	
5	Di tempat saya bekerja pengetahuan dibagikan antar rekan kerja	0	5	3	4	10	53	19	94	Tinggi
Total Skor		0	10	9	16	50	318	133	536	
6	Di tempat saya bekerja pengetahuan dibagikan ke semua bagian	0	2	3	7	25	37	20	94	Tinggi
Total Skor		0	4	9	28	125	222	140	528	
7	Saya mampu mengelola pengetahuan menjadi penggunaan praktis	0	1	3	1	11	56	22	94	Tinggi
Total Skor		0	2	9	4	55	336	154	560	
8	Saya mampu memanfaatkan pengetahuan menjadi penggunaan praktis	0	2	0	1	11	56	24	94	Tinggi
Total Skor		0	4	0	4	55	336	168	567	
Rata-rata									**545,63**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2024

Variabel *knowledge management* pada tabel 5.2 di atas menunjukkan bahwa skor rata-ratanya yaitu 545,63 dengan kategori tinggi. Pernyataan dengan skor tertinggi pada pernyataan “saya memperoleh pengetahuan dari sesama staf / partner kerja di dalam satu bagian” dengan skor 567 kategori tinggi dan dengan skor yang sama yaitu pada pernyataan “saya mampu memanfaatkan pengetahuan menjadi penggunaan praktis”. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi dalam melaksanakan pekerjaannya optimal berinteraksi dan saling berbagi pengetahuan dalam bidang tugasnya. Selain itu tenaga administrasi kantor juga mampu memanfaatkan pengetahuan yang dimilikinya dalam membuat pekerjaannya menjadi efektif dan efisien.

Kemudian untuk pernyataan dengan skor terendah pada pernyataan “ditempat saya bekerja pengetahuan dibagikan ke semua bagian”. Hal ini

memang masih menjadi tugas atasan dan manajemen agar setiap informasi bisa diterima oleh setiap karyawan di setiap bagian.

5.2.2 Employee Engagement

Tabel 5.3 di bawah ini menggambarkan jawaban responden terhadap variabel *employee engagement*.

Tabel 5.3
Jawaban Responden Terhadap Variabel *Employee Engagement*

No	Pernyataan	*Employee Engagement*							Jumlah (orang)	Kategori
		STS	TS	ATS	N	AS	S	SS		
		1	2	3	4	5	6	7		
1	Saya selalu segera memulai pekerjaan	0	0	2	0	8	43	41	94	Sangat Tinggi
Total Skor		0	0	6	0	40	258	287	591	
2	Saya selalu antusias dengan pekerjaan	0	0	3	1	13	46	31	94	Tinggi
Total Skor		0	0	9	4	65	276	217	571	
3	Saya dapat bertahan melakukan pekerjaan walaupun mengalami kesulitan	0	1	3	2	17	49	22	94	Tinggi
Total Skor		0	2	9	8	85	294	154	552	
4	Saya dapat melakukan pekerjaan secara berkelanjutan dalam periode yang lama	0	2	4	5	18	47	18	94	Tinggi
Total Skor		0	4	12	20	90	282	126	534	
5	Saya tangguh dalam melaksanakan pekerjaan	0	0	4	3	12	50	25	94	Tinggi
Total Skor		0	0	12	12	60	300	175	559	
6	Saya selalu bersemangat saat melaksanakan pekerjaan	0	0	1	0	13	50	30	94	Sangat Tinggi
Total Skor		0	0	3	0	65	300	210	578	
7	Bagi saya pekerjaan saya selalu menantang	0	2	3	5	24	40	20	94	Tinggi
Total Skor		0	4	9	20	120	240	140	533	
8	Saya sering terinspirasi dengan pekerjaan	0	0	2	4	23	43	22	94	Tinggi
Total Skor		0	0	6	16	115	258	154	549	
9	Saya merasa mampu melaksanakan pekerjaan	0	0	1	2	10	54	27	94	Tinggi
Total Skor		0	0	3	8	50	324	189	574	
10	Saya merasa bangga dengan pekerjaan	0	1	1	1	10	43	38	94	Sangat Tinggi
Total Skor		0	2	3	4	50	258	266	583	
11	Saya merasakan pekerjaan yang dilakukan mempunyai tujuan dan sangat bermakna	0	0	0	2	9	46	37	94	Sangat Tinggi
Total Skor		0	0	0	8	45	276	259	588	
12	Saya selalu fokus saat melaksanakan pekerjaan	0	0	1	0	9	49	35	94	Sangat Tinggi
Total Skor		0	0	3	0	45	294	245	587	
13	Saya merasa waktu berjalan cepat saat melakukan pekerjaan	0	1	1	2	6	56	28	94	Tinggi
Total Skor		0	2	3	8	30	336	196	575	
14	Saya terbawa suasana saat melaksanakan pekerjaan	0	0	1	1	22	55	15	94	Tinggi
Total Skor		0	0	3	4	110	330	105	552	

15	Saya sulit melepaskan diri dari pekerjaan yang dilakukan	0	0	1	0	35	46	12	94	Tinggi
Total Skor		0	0	3	0	175	276	84	538	
16	Saya menikmati pekerjaan	0	0	0	0	14	49	31	94	Sangat Tinggi
Total Skor		0	0	0	0	70	294	217	581	
17	Saya senang bekerja dengan sungguh-sungguh	0	1	0	1	6	49	37	94	Sangat Tinggi
Total Skor		0	2	0	4	30	294	259	589	
Rata-rata									**566,71**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2024

Hasil pengolahan data variabel *employee engagement* pada tabel 5.3 didapatkan bahwa *employee engagement* pada tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi adalah kategori tinggi dengan skor rata-rata 566,71. Skor tertinggi pada pernyataan "saya selalu segera memulai pekerjaan" dengan total skor 591 yaitu kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi selalu bersemangat dalam memulai pekerjaannya, hal ini penting karena Rumah Sakit memiliki dinamika yang berbeda dengan organisasi lainnya, dimana Rumah Sakit harus bergerak cepat dalam menyelesaikan permasalahan yang ada.

Sedangkan skor terendah yaitu pada pernyataan "bagi saya pekerjaan saya selalu menantang". Hal ini memiliki skor terendah karena terkadang pekerjaan yang dilakukan sudah bertahun-tahun dikerjakan dengan orang yang sama. Akan tetapi memang tidak semua pekerjaan tenaga administrasi kantor yang dapat di rotasi secara berkala karena kebutuhan pemahaman dan pendekatan secara psikologis dalam pelaksanaannya.

5.2.3 Performa Inovasi

Tabel 5.4 di bawah ini menggambarkan jawaban responden terhadap variabel performa inovasi.

Tabel 5.4
Jawaban Responden Terhadap Variabel Performa Inovasi

No	Pernyataan	Performa Inovasi							Jumlah (orang)	Kategori
		STS	TS	ATS	N	AS	S	SS		
		1	2	3	4	5	6	7		
1	Saya selalu responsive terhadap perubahan dalam mengelola administrasi	0	0	1	8	14	53	18	94	Tinggi
Total Skor		0	0	3	32	70	318	126	549	
2	Saya selalu inovatif dalam mengembangkan perencanaan administrasi	0	0	2	11	17	47	17	94	Tinggi
Total Skor		0	0	6	44	85	282	119	536	
3	Saya selalu inovatif dalam pengendalian dan evaluasi pelaksanaan administrasi	0	0	3	9	13	54	15	94	Tinggi
Total Skor		0	0	9	36	65	324	105	539	
4	Saya selalu inovatif dalam mengembangan administrasi secara terintegrasi	0	0	2	8	16	49	19	94	Tinggi
Total Skor		0	0	6	32	80	294	133	545	
5	Saya memiliki kemampuan menemukan ide-ide baru	0	1	1	15	21	39	17	94	Tinggi
Total Skor		0	2	3	60	105	234	119	523	
6	Saya memiliki passion terhadap pengembangan ide	0	1	4	12	18	41	18	94	Tinggi
Total Skor		0	2	12	48	90	246	126	524	
7	Saya memiliki keahlian dalam mengembangkan ide	0	0	4	11	20	42	17	94	Tinggi
Total Skor		0	0	12	44	100	252	119	527	
8	Saya selalu berfikir efektif dan efisien dalam mengembangkan ide	0	1	1	6	17	51	18	94	Tinggi
Total Skor		0	2	3	24	85	306	126	546	
9	Saya memiliki kemampuan menjadi inovator	0	3	3	17	22	32	17	94	Tinggi
Total Skor		0	6	9	68	110	192	119	504	
Rata-rata									**532,56**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, 2024

Hasil pengolahan kuesioner pada variabel performa inovasi seperti pada table 5.4 di atas menunjukkan bahwa skor rata-ratanya 532,56 dengan kategori tinggi. Pernyataan dengan skor tertinggi terdapat pada pernyataan "saya selalu responsive terhadap perubahan dalam mengelola administrasi" dengan skor 549 kategori tinggi. Artinya bahwa tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi cepat dalam merespon perubahan aturan, perubahan nomenklatur, perubahan-perubahan yang terjadi sesuai dengan kebijakan pusat, daerah maupun kebijakan rumah sakit sendiri (internal rumah

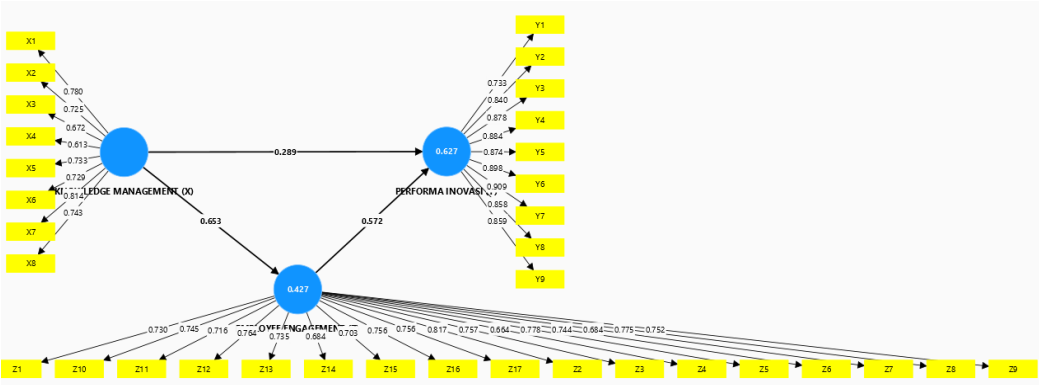
sakit). Hal ini penting untuk segera menyesuaikan dengan kebijakan dan aturan yang selalu berkembang.

5.3 Hasil Pengujian *Outer Model*

Outer Model adalah model pengukuran yang digunakan untuk mengukur validitas dan realibilitas model. *Outer model* sering juga disebut *Outer Relation* atau *Measurement Model* yang mengartikan bagaimana tiap blok indikator berkaitan dengan variabel latennya. Pada penelitian ini menggunakan beberapa indikator yang sesuai dengan variabelnya *knowledge management* (X), performa inovasi (Y) dan *employee engagement* (Z).

5.3.1 Uji Validitas Konstruk Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4.0, hasil untuk uji validitas dapat disajikan dengan berdasarkan pada 3 (tiga) acuan, yaitu *Convergent Validity, Average Variance Extracted* (AVE) dan *Discriminant Validity*. Adapun hasil Analisa dengan menggunakan SmartPLS disajikan dalam gambar 5.1 berikut :



Gambar 5.1 *Outer Model* (Hasil Uji *Convergent Validity*)

Dimana data dari hasil perhitungan dengan menggunakan SmartPLS di atas kemudian dimasukkan dan disajikan ke dalam tabel dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 5.5

Uji Validitas Konstruk Variabel Penelitian

No	Variabel	Konstruk	*Convergent Validity*
1	*Knowledge Management*	X1	0,780
		X2	0,725
		X3	0,672
		X4	0,613
		X5	0,733
		X6	0,729
		X7	0,814
		X8	0,743
2	*Employee Engagement*	Z1	0,730
		Z2	0,817
		Z3	0,757
		Z4	0,664
		Z5	0,778
		Z6	0,744
		Z7	0,684
		Z8	0,775
		Z9	0,752
		Z10	0,745
		Z11	0,716
		Z12	0,764
		Z13	0,735
		Z14	0,684
		Z15	0,703
		Z16	0,756
		Z17	0,756
3	Performa Inovasi	Y1	0,733
		Y2	0,840
		Y3	0,878
		Y4	0,884
		Y5	0,874
		Y6	0,898
		Y7	0,909
		Y8	0,858
		Y9	0,859

Sumber : Data Primer Diolah Menggunakan SmartPLS 4.0, 2024

Convergent Validity merupakan penerapan validitas indikator refleksif sebagai variabel yang dilihat dari *external loading* masing-masing indikator

variabel. Suatu indikator dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik apabila nilai outer loadingnya di atas 0,70. Menurut Hair nilai *outer loading* > 0,60 masih dapat ditoleransi (Hair et al., 2014). Nilai *loading factor* antara 0,6 – 0,7 untuk penelitian yang bersifat *exploratory* masih dapat diterima (Ghozali, 2015). Sehingga, dapat disimpulkan bahwa semua indikator sudah dapat dinyatakan valid atau mampu memberikan hasil pengukuran yang akurat.

Pengukuran validitas konvergen selain menggunakan nilai *loading factor* juga diukur menggunakan *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai AVE digunakan untuk mengukur total varians konstruk yang dapat dijelaskan oleh pengukuran yang dilakukan. Nilai yang disarankan adalah lebih besar dari 0,50 (Ghozali & Kusumadewi, 2023) (Hair et al., 2014). Hasil pengukuran dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.6
Average Variance Extracted

Variabel	***Average Variance Extracted* (AVE)**	**Keterangan**
Knowledge Management	0,531	Valid
Employee Engagement	0,547	Valid
Performa Inovasi	0,741	Valid

Sumber : Data Primer Diolah Menggunakan SmartPLS 4.0, 2024

Tabel 5.6 memperlihatkan nilai AVE pada semua variabel > 0,50 yang berarti bahwa semua indikator pada masing-masing variabel mampu mengukur dengan baik variabelnya.

Selanjutnya pengukuran validitas diskriminan dilakukan dengan menggunakan *cross loading* yaitu dengan membandingkan nilai *loading factor*

indikator dengan variabel latennya dibandingkan dengan nilai *loading factor* pada variabel lainnya. Hasil pengujian *cross loading* dapat dilihat pada tabel 5.7 berikut:

Tabel 5.7
Cross Loading

Variabel	*Knowledge Management* (X)	Performa Inovasi (Y)	*Employee Engagement* (Z)
X1	**0,780**	0,509	0,473
X2	**0,725**	0,425	0,509
X3	**0,672**	0,389	0,445
X4	**0,613**	0,454	0,336
X5	**0,733**	0,404	0,441
X6	**0,729**	0,557	0,546
X7	**0,814**	0,556	0,534
X8	**0,743**	0,532	0,488
Y1	0,403	**0,733**	0,664
Y2	0,600	**0,840**	0,719
Y3	0,574	**0,878**	0,681
Y4	0,612	**0,884**	0,602
Y5	0,493	**0,874**	0,615
Y6	0,642	**0,898**	0,667
Y7	0,595	**0,909**	0,608
Y8	0,577	**0,858**	0,657
Y9	0,609	**0,859**	0,662
Z1	0,555	0,510	**0,730**
Z2	0,546	0,611	**0,817**
Z3	0,362	0,596	**0,757**
Z4	0,443	0,545	**0,664**
Z5	0,601	0,722	**0,778**
Z6	0,560	0,615	**0,744**
Z7	0,433	0,520	**0,684**
Z8	0,621	0,700	**0,775**
Z9	0,455	0,494	**0,752**
Z10	0,450	0,487	**0,745**
Z11	0,454	0,559	**0,716**
Z12	0,484	0,515	**0,764**
Z13	0,353	0,450	**0,735**
Z14	0,469	0,521	**0,684**
Z15	0,463	0,497	**0,703**
Z16	0,464	0,566	**0,756**
Z17	0,359	0,526	**0,756**

Sumber : Data Primer Diolah Menggunakan SmartPLS 4.0, 2024

Tabel 5.7 memperlihatkan bahwa nilai *loading factor* dengan masing-masing variabel latennya (angka yang dicetak tebal) lebih besar daripada *loading factor* dengan variabel laten yang lain. Hal ini menyatakan bahwa semua indikator mampu mengukur dengan baik variabel latennya masing-masing.

5.3.2 Uji Realibilitas Konstruk Variabel Penelitian

Uji realibilitas digunakan untuk mengetahui apakah indikator-indikator dari semua variabel penelitian yang digunakan merupakan konstruk yang baik atau tidak dalam membentuk sebuah variabel laten. Realibilitas adalah mengukur apakah jawaban responden konsisten tidak acak. Nilai realibilitas dapat dilihat dari *Cronbach's Alpha, Composite Realibility (rho_a)* dan *Composite Realibility (rho-c)* semua nilainya harus >0,70 yang dianggap konsisten (*realiable*) (Ghozali & Kusumadewi, 2023). Hasil dari uji reliabilitas konstruk masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 5.8.

Tabel 5.8
Uji Realibilitas

Variabel	*Cronbach's Alpha*	Keterangan	*Composite Realibility (rho_a)*	*Composite Realibility (rho_c)*	Keterangan
Knowledge Management (X)	0,873	Reliabel	0,879	0,900	Reliabel
Employee Engagement (Z)	0,948	Reliabel	0,951	0,953	Reliabel
Performa Inovasi (Y)	0,956	Reliabel	0,957	0,962	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah Menggunakan SmartPLS 4.0, 2024

Tabel 5.8 menunjukkan bahwa semua nilai berada di atas 0,70 sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh variabel *reliable*.

5.4 Hasil Pengujian *Inner Model* (Evaluasi Model Struktural)

Uji *inner model* dilakukan dengan tujuan untuk melihat apakah hubungan antar variabel laten, yaitu konstruk eksogen dan endogen mampu memberikan jawaban atas pertanyaan mengenai hubungan antar variabel laten yang telah dihipotesiskan sebelumnya. Uni *inner model* atau uji struktural ini dapat dilihat dari nilai *R-Square* (R^2) dan *Q-Square* (Q^2). Hasil rincian dari pengujian nilai-nilai tersebut untuk lebih jelasnya dapat dilihat sebagai berikut :

a. Hasil untuk Uji *R-Square* dan *R-Square Adjusted*

Jika dilihat *R-Square Adjusted* yang merupakan nilai-nilai *R-Square* yang sudah dimodifikasi berdasarkan angka standar error. *R-Square Adjusted* menggambarkan nilai yang lebih baik daripada *R-Square* dalam menilai variabel independen untuk mengevaluasi variabel dependen. Hasil nilai *R-Square* dan *Adjusted R-Square* dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.9
Hasil Pengujian *Inner Model*

Variabel	*R-Square*	*R-Square Adjusted*
Employee Engagement (Z)	0,427	0,421
Performa Inovasi (Y)	0,627	0,618

Sumber : Data Primer Diolah Menggunakan SmartPLS 4.0, 2024

Menurut Tabel 5.9, angka *R-Square* variabel *employee engagement* yang dipengaruhi oleh butir-butir indikatornya sebesar 0,427 dan nilai *R-Square Adjusted* memiliki nilai 0,421, dapat disimpulkan ternyata variabel *employee engagement* dipengaruhi oleh butir-butir indikatornya sebesar 42,7%, artinya lebih besar dari 33 % dan lebih kecil dari 67% yaitu dapat dikatakan pengaruhnya moderat. Sedangkan nilai *R-Square* variabel performa inovasi

yang dipengaruhi oleh butir-butir indikatornya sebesar 0,627 dan nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0,618. Dapat dikatakan ternyata variabel performa inovasi dipengaruhi oleh butir-butir indikatornya sebesar 62,7%, yang artinya lebih besar dari 33% dan lebih kecil dari 67% yaitu dapat dikatakan pengaruhnya moderat.

b. Hasil untuk *Q-Square*

Suatu model dianggap mempunyai nilai *predictive* yang relevan jika nilai *Q-Square* lebih besar dari 0. Nilai *predictive-relevance* diperoleh dengan rumus sebagai berikut. Nilai *predictive-relevance* diperoleh dengan rumus:

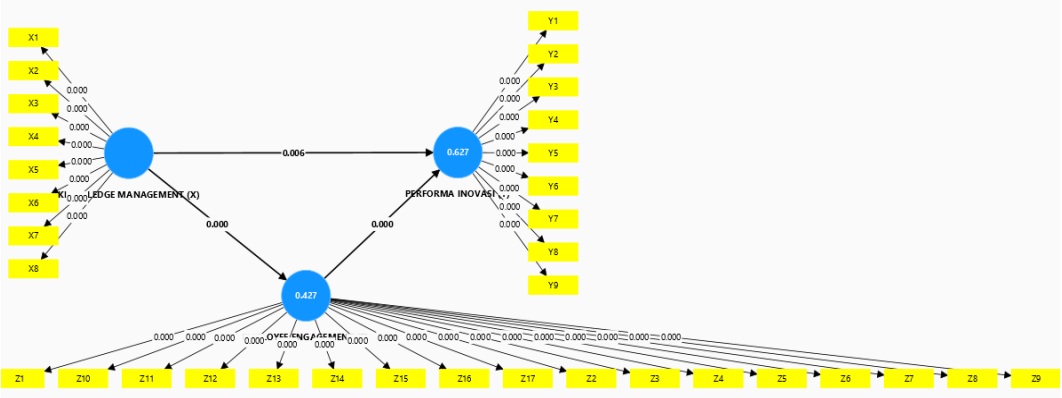
$Q^2 = 1 – (1- R1^2) (1- R2^2)$
$Q^2 = 1 - (1- 0{,}618^2) (1 – 0{,}421^2)$
$Q^2 = 1 – (1- 0{,}382) (1- 0{,}177)$
$Q^2 = 1 – (0{,}618)(0{,}823)$
$Q^2 = 1 – 0{,}508$
$Q^2 = 0{,}492$

Hasil perhitungan *Q-Square* pada penelitian ini adalah 0,492, artinya model dalam penelitian ini layak untuk menjelaskan variabel endogen karena nilai 0,492 > 0.

5.5 Uji Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antara variabel satu dengan variabel lainnya dari hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya dengan menghitung *bootstrapping* caranya dengan melihat *path coefficients* dari masing-masing hipotesis dengan melihat nilai T-statistik. Hasil dari pengujian *bootstrapping* terhadap model dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 5.2
Uji *Bootstrapping*



Sumber : Output SmartPLS 4.0, 2024

Hasil pengujian antar variabel atau hipotesis dalam penelitian ini diperoleh dari hasil *running bootstrapping*. Pada hasil *running bootstrapping* juga memunculkan tabel *result for outer loadings*. Berikut hasil *path coefficient* dari model penelitian ini :

Tabel 5.10
Hasil Pengujian Langsung Hipotesis Penelitian

Hipotesis	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T-Statistik (|O/STDEV|)	Nilai P (*P Value*)	Keterangan
Knowledge Management (X) -> Performa Inovasi (Y)	0,289	0,290	0,104	2,775	0,006	Signifikan
Knowledge Management (X) -> *Employee Engagement* (Z)	0,653	0,676	0,063	10,412	0,000	Signifikan
Employee Engagement (Z) -> Performa Inovasi (Y)	0,572	0,571	0,089	6,414	0,000	Signifikan

Sumber : Output SmartPLS 4.0, 2024

Tabel 5.10 menunjukkan hasil pengujian pengaruh langsung antara *knowledge management* terhadap performa inovasi yang menghasilkan parameter sebesar 0,289 dan nilai T-Statistik sebesar 2,775 (>1,96) serta nilai signifikasi (*p-value*) sebesar 0,006 (<0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa

secara langsung pengaruh *knowledge management* terhadap performa inovasi adalah positif signifikan, maka hipotesis 1 (satu) diterima. Artinya, jika *knowledge management* baik maka performa inovasi pun akan baik.

Pengujian pada variabel *knowledge management* terhadap *employee engagement* yang menghasilkan koefisien parameter sebesar 0,653 dan nilai T-Statistik sebesar 10,412 (>1,96) serta nilai signifikasi (*p-value*) sebesar 0,000 (<0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung pengaruh *knowledge management* terhadap *employee engagement* adalah positif signifikan, maka hipotesis 2 (dua) diterima, yang artinya bahwa *knowledge management* secara langsung berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Artinya, jika *knowledge management* baik maka *employee engagement* pun akan meningkat.

Hasil pengujian langsung variabel *employee engagement* terhadap performa inovasi menghasilkan koefisien parameter sebesar 0,572 dan nilai T-Statistik sebesar 6,414 (>1,96) serta nilai signifikasi (*p-value*) sebesar 0,000 (<0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung pengaruh *employee engagement* terhadap performa inovasi adalah positif signifikan, maka hipotesis 3 (tiga) diterima. Artinya, jika *employee engagement* semakin meningkat maka performa inovasi pun akan meningkat.

Selain pengujian langsung, dilakukan pula pengujian tidak langsung hipotesis penelitian, didapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 5.11
Hasil Pengujian Tidak Langsung Hipotesis Penelitian

Hipotesis	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T-Statistik (|O/STDEV|)	Nilai P (*P Value*)	Keterangan
Knowledge Management (X) -> *Employee Engagement* (Z) -> Performa Inovasi (Y)	0,373	0,387	0,073	5,117	0,000	Signifikan

Sumber : Output SmartPLS 4.0, 2024

Berdasarkan tabel 5.11, hasil pengujian tidak langsung antara variabel *knowledge management* terhadap performa inovasi melalui *employee engagement* menghasilkan koefisien parameter sebesar 0,373 dan nilai T-Statistik sebesar 5,117 (>1,96) serta nilai signifikasi (*p-value*) sebesar 0,000 (<0,05). Hasil tersebut menungjukkan bahwa pengaruh tidak langsung *knowledge management* melalui *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap performa inovasi. Maka hipotesis 4 (empat) diterima. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini berhasil memediasi *employee engagement* dengan *knowledge management* terhadap performa inovasi tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi.

5.6 Pembahasan Hasil Penelitian

5.6.1 Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Performa Inovasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan variabel *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa inovasi sehingga H_1 diterima. Maka, ini menjadi sebuah implikasi bahwa semakin

baik *knowledge management* pada seorang karyawan maka akan semakin baik pula performa inovasinya.

Pada variabel *knowledge management* indikator yang paling mempengaruhi dengan melihat *key loading factor* tertinggi saat dilakukan uji validasi yaitu kemampuan mengelola pengetahuan menjadi penggunaan praktis. Ini merefleksikan bahwa kemampuan tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi untuk mengaplikasikan pengetahuan secara nyata dalam pekerjaan merupakan faktor krusial dalam *knowledge management* yang mendukung performa inovasi. Selain itu, aktivitas berbagi pengetahuan antar rekan kerja juga dinilai penting oleh tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi dalam proses pengelolaan pengetahuan dalam organisasi.

Keahlian dalam mengembangkan ide dalam variabel performa inovasi memiliki pengaruh terbesar. Ini menunjukkan bahwa tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi yang terampil dalam menghasilkan ide-ide baru cenderung lebih inovatif. Responden juga menilai responsivitas terhadap perubahan, berpikir efektif dan efisien serta kemampuan mengembangkan inovasi administratif dan inovasi teknis terintegrasi sebagai dimensi penting dalam performa inovasi.

Berpengaruhnya *knowledge management* terhadap performa inovasi dikarenakan tenaga administrasi kantor pada RSUD Raden Mattaher Jambi menerapkan *knowledge management* dalam tiga dimensi yaitu akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan dan penerapan pengetahuan. Dimana

tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi mendapatkan pengetahuan dari sesama staf / partner kerja di dalam satu bagian, memperoleh pengetahuan dari sesama staf / partner kerja yang berbeda bagian, memperoleh pengetahuan dari mitra kerja (di luar organisasi), di RSUD Raden Mattaher Jambi pengetahuan dibagi antara atasan dan bawahan, pengetahuan juga dibagikan antar rekan kerja, dan pengetahuan dibagikan ke semua bagian. Selain itu, tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi mampu mengelola pengetahuan menjadi penggunaan praktis dan mampu memanfaatkannya menjadi penggunaan praktis. Hal ini menjadikan tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi selalu responsif terhadap perubahan dalam mengelola administrasi, selalu inovatif dalam mengembangkan perencanaan administrasi, selalu inovatif dalam pengendalian dan evaluasi pelaksanaan administrasi, selalu inovatif dalam mengembangkan administrasi secara terintegrasi, memiliki kemampuan menemukan ide-ide baru, memiliki passion terhadap pengembangan ide, memiliki keahlian dalam mengembangkan ide, selalu berfikir efektif dan efisien dalam mengembangkan ide dan memiliki kemampuan menjadi inovator.

Tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi pada prakteknya telah menggunakan *knowledge management* yang dimilikinya dengan baik. Akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan dan penerapan pengetahuan memberikan kemudahan akses karyawan dalam mendapatkan dan menggunakan informasi, wawasan baru dan ide-ide segar yang dapat

mendorong inovasi administratif, seperti pengembangan kebijakan atau prosedur baru yang lebih efektif. Dalam hal inovasi teknis, akusisi pengetahuan, berbagi pengetahuan dan penerapan pengetahuan yang dilakukan di RSUD Raden Mattaher Jambi dapat memberikan solusi inovatif yang dapat diterapkan guna meningkatkan efisiensi dan produktivitas.

Implikasi penting bagi manajemen sumber daya manusia adalah perlunya mendukung budaya organisasi yang memfasilitasi *knowledge management*. Ini dapat dilakukan melalui mekanisme berbagi pengetahuan, akses informasi yang mudah, pelatihan pengembangan kompetensi dan apresiasi terhadap inovasi karyawan. Selain itu, kemampuan mengelola dan mengaplikasikan pengetahuan perlu ditingkatkan agar potensi inovasi karyawan dapat dioptimalkan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa *knowledge management* memegang peranan penting dalam mendorong performa inovasi karyawan. Manajemen sumber daya manusia perlu merumuskan strategi pengembangan *knowledge management* dalam mendukung performa inovasi di lingkungan kerja. Hasil ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mardani et al., 2018), (Alegre et al., 2016), (Yusr et al., 2017) dan (Shahera & Alib, 2020) yang menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap performa inovasi.

5.6.2 Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* sehingga H_2 diterima. Artinya bahwa *knowledge management* yang baik dapat meningkatkan *employee engagement*.

Indikator "antusias dengan pekerjaan" menjadi indikator dengan hasil analisis tertinggi. Kemudian segera memulai pekerjaan, senang bekerja dengan sungguh-sungguh dan merasakan pekerjaan yang dilakukan mempunyai tujuan dan sangat bermakna. Hal ini menunjukkan bagaimana *engagement* ditunjukkan oleh karyawan, serta bagaimana karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukannya mempunyai tujuan dan bermakna.

Berpengaruhnya *knowledge management* terhadap *employee engagement* dikarenakan tenaga administrasi kantor pada RSUD Raden Mattaher Jambi mendapatkan pengetahuan dari sesama staf / partner kerja di dalam satu bagian, memperoleh pengetahuan dari sesama staf / partner kerja yang berbeda bagian, memperoleh pengetahuan dari mitra kerja (di luar organisasi), di RSUD Raden Mattaher pengetahuan dibagi antara atasan dan bawahan, pengetahuan juga dibagikan antar rekan kerja, dan pengetahuan dibagikan ke semua bagian. Selain itu, tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi mampu mengelola pengetahuan menjadi penggunaan praktis dan mampu memanfaatkannya menjadi penggunaan praktis. Sehingga, tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi memiliki *vigor* (semangat) dalam melaksanakan

pekerjaannya, yaitu dengan selalu segera memulai pekerjaan, selalu antusias dengan pekerjaan, dapat bertahan melakukan pekerjaan walaupun mengalami kesulitan, dapat melakukan pekerjaan secara berkelanjutan dalam periode yang lama, tangguh dalam melaksanakan pekerjaan dan selalu bersemangat saat melaksanakan pekerjaan. Kemudian tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi juga memiliki dedikasi dan daya serap yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya, yaitu merasakan pekerjaannya selalu menantang, sering terinspirasi dengan pekerjaan, merasa mampu melaksanakan pekerjaan, merasa bangga dengan pekerjaan, merasakan pekerjaan yang dilakukan mempunyai tujuan dan sangat bermakna, selalu fokus saat melaksanakan pekerjaan, merasa waktu berjalan cepat saat melakukan pekerjaan, terbawa suasana saat melakukan pekerjaan, sulit melepaskan diri sari pekerjaan yang dilakukan, menikmati pekerjaan dan senang bekerja dengan sungguh-sungguh.

Tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi telah memanfaatkan *knowledge management* dalam aktivitas pekerjaannya hal ini dapat meningkatkan semangat (*vigor*) tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi dalam mengembangkan ketrampilan dan pengetahuan baru, meningkatkan dedikasi dan *absorption* sehingga mereka merasa lebih terlibat dan termotivasi. Interaksi dan kolaborasi antar rekan kerja memberikan energi dan motivasi baru dan memungkinkan setiap individu untuk belajar dari satu sama lain serta meningkatkan rasa kepemilikan terhadap organisasi. Selain itu, melalui berbagi pengetahuan

pula tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi merasa lebih terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan berkontribusi pada keberhasilan capaian organisasi secara keseluruhan. Penerapan pengetahuan dapat meningkatkan semangat tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi dengan memberikan kesempatan dalam mengimplementasikan ide-ide baru dan solusi inovatif. Hal ini menciptakan rasa kepuasan dan pencapaian tersendiri bagi mereka serta meningkatkan semangat mereka dalam menjalankan tugas. Penerapan pengetahuan juga dapat meningkatkan *engagement* karyawan karena mereka dapat melihat dan menilai langsung dampak nyata dari kontribusi mereka terhadap organisasi. Ketika karyawan melihat bahwa pengetahuan yang mereka miliki dapat diterapkan secara efektif dan memberikan manfaat maka mereka akan merasa lebih terlibat dan termotivasi dalam pekerjaanya.

Implikasi penting bagi manajemen sumber daya manusia adalah perlunya memfasilitasi budaya *knowledge management* di organisasi. Ini dapat dilakukan dengan menyediakan infrastruktur dan mekanisme untuk berbagi pengetahuan, seperti forum diskusi, komunitas praktik dan sistem pengelolaan pengetahuan. Selain itu, perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan kompetensi tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi dalam mengelola dan mengaplikasikan pengetahuan.

Dengan mengembangkan *knowledge management*, manajemen sumber daya manusia dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendorong *employee engagement*. Dimana karyawan yang terlibat secara emosional

dan kognitif dalam pekerjaannya cenderung lebih produktif, inovatif dan berkomitmen terhadap organisasi.

Pentingnya peran manajemen sumber daya manusia dalam memfasilitasi *knowledge management* sebagai strategi untuk meningkatkan *employee engagement* terutama pada lingkungan kerja yang mengandalkan pengetahuan seperti pada rumah sakit. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rahman, 2015), (Ningrum et al., 2023) dan (Onyango & Egessa, 2022) yang menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

5.6.3 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Performa Inovasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa inovasi sehingga H_3 diterima. Hal ini menunjukkan tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi yang memiliki semangat, dedikasi dan daya serap yang tinggi cenderung lebih terlibat (*engaged*) dalam pekerjaannya sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi munculnya ide-ide baru dan perbaikan proses kerja. Ketika karyawan merasa antusias, tangguh dan menikmati pekerjaannya, mereka akan lebih terbuka untuk mengeksplorasi pendekatan baru dan berinovasi dalam menyelesaikan tugas-tugas, mengintegrasikan proses administrasi secara efektif dan efisien.

Berpengaruhnya *employee engagement* terhadap performa inovasi dikarenakan tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi

memiliki rasa semangat, dedikasi dan daya serap yang tinggi dimana selalu segera memulai pekerjaan, selalu antusias dengan pekerjaan, dapat bertahan melakukan pekerjaan walaupun mengalami kesulitan, dapat melakukan pekerjaan secara berkelanjutan dalam periode yang lama, tangguh dalam melaksanakan pekerjaan dan selalu bersemangat saat melaksanakan pekerjaan, merasakan pekerjaannya selalu menantang, sering terinspirasi dengan pekerjaan, merasa mampu melaksanakan pekerjaan, merasa bangga dengan pekerjaan, merasakan pekerjaan yang dilakukan mempunyai tujuan dan sangat bermakna, selalu fokus saat melaksanakan pekerjaan, merasa waktu berjalan cepat saat melakukan pekerjaan, terbawa suasana saat melakukan pekerjaan, sulit melepaskan diri sari pekerjaan yang dilakukan, menikmati pekerjaan dan senang bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga inovasi administratif dan inovasi teknis yang dimiliki tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi pun menjadi semakin meningkat. Dimana tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi selalu responsive terhadap perubahan dalam mengelola administrasi, selalu inovatif dalam mengembangkan perencanaan administrasi, selalu inovatif dalam pengendalian dan evaluasi pelaksanaan administrasi, selalu inovatif dalam mengembangkan administrasi secara terintegrasi, memiliki kemampuan menemukan ide-ide baru, memiliki passion terhadap pengembangan ide, memiliki keahlian dalam mengembangkan ide, selalu berfikir efektif dan efisien dalam mengembangkan ide dan memiliki kemampuan menjadi inovator.

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi telah merasakan *engagement* terhadap pekerjaannya dengan semangat, dedikasi dan penyerapan yang dapat mendorong inovasi baik secara administratif maupun teknis. Semangat, dedikasi dan penyerapan yang tinggi dapat mendorong inovasi administratif dengan mengembangkan solusi yang lebih efektif dan efisien. Dengan semangat, dedikasi dan penyerapan dalam melaksanakan pekerjaan tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi lebih terbuka terhadap penerapan metode-metode atau pun penyesuaian akan aturan-aturan baru yang terus berubah dan berkembang sehingga dapat dimanfaatkan secara optimal. Tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan sehingga dapat berkontribusi terhadap ide-ide baru dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Temuan ini menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendorong *employee engagement*. Manajemen RSUD Raden Mattaher Jambi perlu memperhatikan faktor-faktor seperti keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, pemberian tantangan yang sesuai serta mendorong semangat, dedikasi dan penyerapan tenaga administrasi kantor terhadap pekerjaan mereka. Dengan demikian diharapkan RSUD Raden Mattaher Jambi dapat meningkatkan inovasi dan meningkatkan performa secara keseluruhan.

Hal ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rao, 2016) yang menyatakan bahwa *employee engagement* dan inovasi saling memperkuat dimana staf yang terlibat akan lebih mungkin untuk menjadi inovatif dalam organisasi. Begitu juga dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Cherif, 2022) dan (Arshi & Rao, 2019) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap performa inovasi.

5.6.4 Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Performa Inovasi Dimediasi *Employee Engagement*

Hasil penelitian bahwa *knowledge management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa inovasi dimediasi *employee engagement* sehingga H_4 diterima. Penelitian ini menjelaskan bahwa *knowledge management* berpengaruh terhadap performa inovasi baik secara langsung maupun mediasi.

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh secara tidak langsung (pengaruh *knowledge management* terhadap performa inovasi dimediasi *employee engagement*) lebih besar daripada pengaruh secara langsungnya (pengaruh *knowledge management* terhadap performa inovasi), sehingga dapat dinyatakan sebagai mediasi parsial. Berdasarkan *Mediation Analysis Procedure* oleh (Hair et al., 2017), variabel mediasi *employee engagement* dinyatakan sebagai *complementary partial mediation*. Hal ini dikarenakan *direct effect* signifikan dan *indirect effect* signifikan dengan masing-masing nilainya positif. Mediasi parsial berarti bahwa pengaruh *knowledge*

management terhadap performa inovasi tidak sepenuhnya dijelaskan oleh *employee engagement*. Ada pengaruh langsung dari *knowledge management* terhadap performa inovasi, dan ada pengaruh tidak langsung melalui *employee engagement* sebagai variavel mediasi. Dengan demikian, penerapan *knowledge management* yang baik tidak hanya berdampak langsung pada inovasi melalui berbagi pengetahuan, akuisisi pengetahuan dan penerapan pengetahuan, tetapi juga secara tidak langsung dengan meningkatkan *employee engagement*. Karyawan yang terlibat secara emosional dan termotivasi oleh lingkungan kerja yang mendukung berbagi pengetahuan akan lebih cenderung berpartisipasi aktif dalam proses inovasi, berkontribusi pada pengembangan ide-ide baru dan mendukung kesuksesan inovasi.

Berpengaruhnya *knowledge management* terhadap performa inovasi dimediasi oleh *employee engagement* dikarenakan tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi memiliki *knowledge management* yang baik dalam hal akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan dan penerapan pengetahuan sehingga meningkatkan *employee engagement* mereka dalam hal semangat, dedikasi dan daya serap yang meningkat yang pada akhirnya dapat meningkatkan performa inovasi (inovasi administratif dan inovasi teknis) pada tenaga administrasi kantor RSUD Raden Mattaher Jambi.

Penggunaan variabel *employee engagement* selaku variabel mediasi memiliki peran untuk melihat secara lebih detail mengenai hubungan yang

kompleks antara variabel dependen dan independent. Penelitian ini menunjukkan bahwa performa inovasi tidak semata-mata hanya dipengaruhi oleh berubahnya penerapan *knowledge management* oleh karyawan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain yang bersifat kausal seperti *employee engagement*.

Knowledge management yang baik akan membuat karyawan bersemangat, antusias dan menikmati pekerjaan dimana perasaan ini akan mendorong rasa memiliki karyawan atas organisasi yang ditunjukkan melalui *employee engagement*. Rasa memiliki dan bertanggungjawab atas organisasi dapat ditunjukkan dengan perilaku fokus dan adanya energi yang tinggi saat bekerja. Hal ini dapat meningkatkan pengembangan ide-ide baru, solusi inovatif terhadap setiap permasalahan baru dan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam organisasi.

Peningkatan performa inovasi di sini juga dikarenakan sejak tahun 2023 para pejabat eselon mendapatkan tambahan tugas yaitu berupa inovasi. Setiap pejabat eselon dalam kinerjanya diminta melampirkan inovasi yang mereka lakukan. Sehingga menbuat para pemangku jabatan ini memberikan motivasi, semangat dan dukungan kepada para bawahannya untuk mendukung kinerja inovasinya tersebut.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Ningrum et al., 2023) dimana *knowledge management* sebagai variabel independent dan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Onyango & Egessa, 2022) yang

menghubungkan *knowledge management* dan *employee engagement*. Sedangkan penelitian mengenai *employee engagement* dan *innovation performance* seperti pada penelitian yang telah dilakukan oleh (Cherif, 2022) dan (Rao, 2016).