

**PENINGKATAN KINERJA SDM BERBASIS *KNOWLEDGE SHARING*  
DAN *SELF EFFICACY*, YANG DIMEDIASI OLEH KAPABILITAS  
INOVASI PADA PT BANK MANDIRI AREA PEMUDA KOTA  
SEMARANG**

**Skripsi**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun oleh :

**Tasania Nova Anggita**

**Nim : 30402200306**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG FAKULTAS EKONOMI PROGRAM  
STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG**

**2024**

## HALAMAN PENGESAHAN

### PENINGKATAN KINERJA SDM BERBASIS *KNOWLEDGE SHARING* DAN *SELF EFFICACY* YANG DIMEDIASI OLEH KAPABILITAS INOVASI PADA PT BANK MANDIRI AREA PEMUDA KOTA SEMARANG

Disusun Oleh :

Tasania Nova Anggita

NIM : 30402200306

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 23 Januari 2025

#### Susunan Dewan Penguji

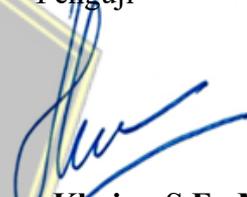
Pembimbing



Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si

NIK. 210493032

Penguji



Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si

NIK. 210491028

Agus Sobari, S.E., M.Si

NIK. 210401048

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi tanggal 23 Januari 2025

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Eufi Nurcholis, S.T., S.E., M.M.

NIK. 210416055

## PERNYATAAN ORIGINALITAS SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Tasania Nova Anggita,

NIM : 30402200306

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul **PENINGKATAN KINERJA SDM BERBASIS *KNOWLEDGE SHARING* DAN *SELF EFFICACY* YANG DIMEDIASI OLEH KAPABILITAS INOVASI PADA PT BANK MANDIRI AREA PEMUDA KOTA SEMARANG** adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana Ekonomi baik di Universitas Islam Sultan Agung maupun perguruan tinggi lainnya).

Kecuali atas arahan pembimbing, tesis memuat rumusan dan gagasan dari penelitian penulis sendiri. Kecuali dinyatakan secara khusus sebagai rujukan dalam teks dengan menyebutkan nama penulis atau disertakan dalam daftar pustaka, tesis tidak memuat karya atau pendapat yang telah dihasilkan atau diterbitkan oleh orang lain atau oleh penulis sendiri.

Semarang, 14 Januari 2025

Yang membuat pernyataan,



Tasania Nova Anggita

## ABSTRAK

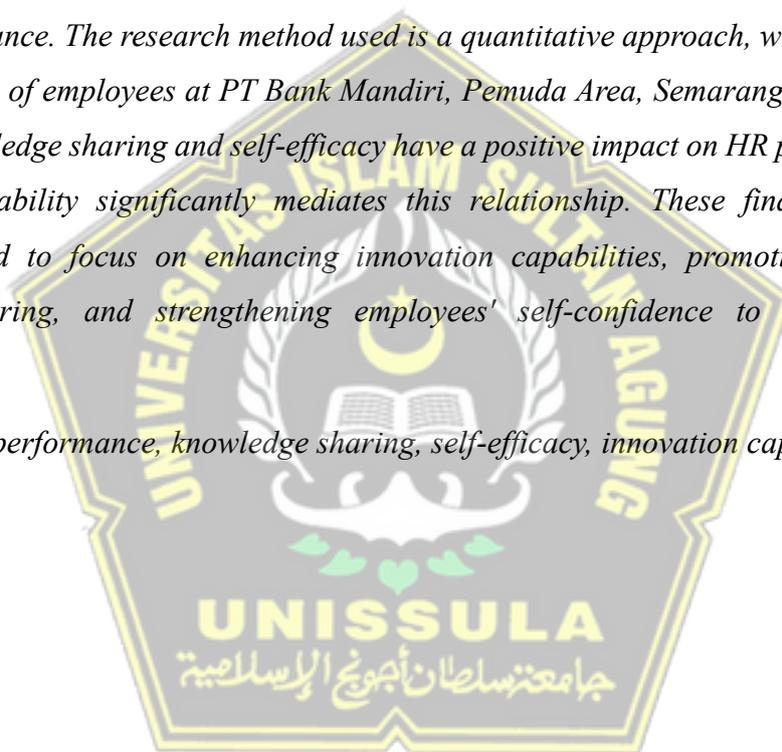
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peningkatan kinerja sumber daya manusia (SDM) yang berbasis *knowledge sharing* dan *self-efficacy*, serta peran mediasi kapabilitas inovasi dalam hubungan tersebut pada PT Bank Mandiri Area Pemuda Kota Semarang. Dalam dunia perbankan yang sangat kompetitif, kualitas kinerja SDM menjadi faktor kunci keberhasilan organisasi. *Knowledge sharing* dianggap mampu meningkatkan kemampuan individu dalam bekerja melalui berbagi informasi dan pengalaman, sementara *self-efficacy* atau keyakinan individu terhadap kemampuan diri dapat memotivasi peningkatan kinerja. Namun, kemampuan inovasi perusahaan juga memiliki peran penting sebagai mediator yang memperkuat pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja SDM. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui survei kepada karyawan PT Bank Mandiri Area Pemuda Kota Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* dan *self-efficacy* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja SDM, dan kapabilitas inovasi terbukti memediasi hubungan tersebut secara signifikan. Temuan ini memberikan implikasi bahwa perusahaan perlu fokus pada peningkatan kapabilitas inovasi, serta mendorong budaya berbagi pengetahuan dan memperkuat keyakinan diri karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih optimal.

**Kata Kunci** : kinerja SDM, *knowledge sharing*, *self-efficacy*, kapabilitas inovasi.

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the improvement of human resource (HR) performance based on knowledge sharing and self-efficacy, as well as the mediating role of innovation capability in this relationship at PT Bank Mandiri, Pemuda Area, Semarang City. In the highly competitive banking industry, the quality of HR performance is a key factor in organizational success. Knowledge sharing is believed to enhance individual abilities through the exchange of information and experiences, while self-efficacy, or an individual's belief in their own abilities, can motivate performance improvement. However, a company's innovation capability also plays an important role as a mediator, strengthening the influence of these two variables on HR performance. The research method used is a quantitative approach, with data collected through surveys of employees at PT Bank Mandiri, Pemuda Area, Semarang City. The results show that knowledge sharing and self-efficacy have a positive impact on HR performance, and innovation capability significantly mediates this relationship. These findings imply that companies need to focus on enhancing innovation capabilities, promoting a culture of knowledge sharing, and strengthening employees' self-confidence to achieve optimal performance.*

*Keywords: HR performance, knowledge sharing, self-efficacy, innovation capability.*



## KATA PENGANTAR

Puji Syukur atas kehadiran Allah SWT yang memberikan nikmat, rahmat serta hidayah-Nya dalam penyusunan skripsi ini. Sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peningkatan Kinerja SDM berbasis *Knowledge Sharing* dan *Self Efficacy* yang dimediasi oleh Kapabilitas Inovasi pada PT Bank Mandiri Area Pemuda Kota Semarang” dengan lancar tanpa halangan apapun dan secara tepat waktu.

Adapun skripsi ini ditujukan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan kegiatan perkuliahan atau kelulusan pada program Sarjana jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis mendapatkan banyak bimbingan, arahan, dan bantuan dari banyak pihak. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran dalam menyusun skripsi ini.
2. Kedua orang tua tercinta Ayahanda Isman Pujowanto Ibunda Almh. Alfiah, serta keluarga tercinta yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi dan menyelesaikan studi di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang serta Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan, dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Dr. Luthfi Nurcholis, S.T, S.E., M.M, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Seluruh Dosen, Staf, dan Karyawan dari Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan bantuan, ilmu, dan pengalaman yang bermanfaat bagi penulis.
6. Semua teman serta sahabat yang tak pernah lelah dan selalu ada dalam membantu memberi semangat, dukungan, dan motivasi dalam pembuatan penelitian skripsi ini.
7. Semua teman-teman Fakultas Ekonomi jurusan Manajemen Angkatan 2022 atas kebersamaan dan kerja samanya selama ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna setelah selesai disusun. Untuk menyempurnakannya di masa mendatang, penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun. Terakhir, penulis yakin bahwa penyusunan tesis ini akan bermanfaat, mencerahkan, dan membantu pembaca.

Semarang, 14 Januari 2025

Penulis,



Tasania Nova Anggita

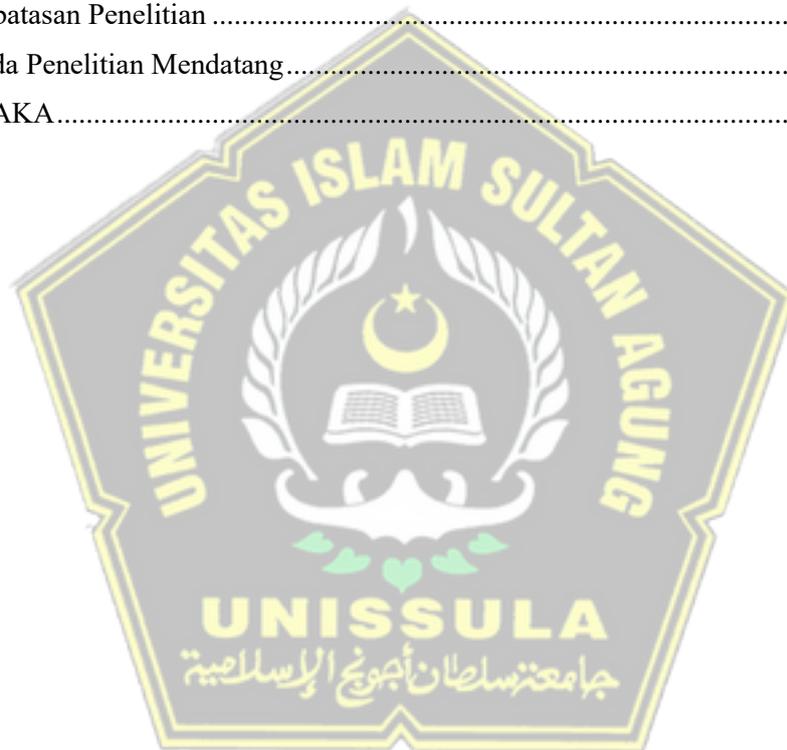


# DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	1
PERNYATAAN ORIGINALITAS SKRIPSI.....	2
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	3
ABSTRAK.....	4
ABSTRACT.....	5
KATA PENGANTAR.....	6
DAFTAR ISI.....	8
DAFTAR TABEL.....	11
DAFTAR GAMBAR.....	12
BAB I.....	13
PENDAHULUAN.....	13
1.1. Latar Belakang Masalah.....	13
1.2. Rumusan Masalah.....	17
1.3. Tujuan Penelitian.....	17
1.4. Manfaat Penelitian.....	17
1.5. Manfaat Teoritis.....	17
1.7. Bagi Peneliti Selanjutnya.....	18
BAB II.....	19
KAJIAN PUSTAKA.....	19
2.1. Kinerja SDM.....	19
2.1.1. Definisi Kinerja SDM.....	19
2.2. <i>Knowledge Sharing</i> .....	21
2.2.1. Definisi <i>Knowledge Sharing</i> .....	21
2.3. <i>Self Efficacy</i> .....	25
2.3.1. Definisi <i>Self Efficacy</i> .....	25
2.4. Kapabilitas Inovasi.....	27
2.4.1. Definisi Kapabilitas Inovasi.....	27
2.5. Pengembangan Hipotesis.....	29
2.5.1. Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> terhadap Kapabilitas Inovasi.....	29
2.5.2. Pengaruh <i>Self Efficacy</i> terhadap Kapabilitas Inovasi.....	30
2.5.3. Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> terhadap Kinerja SDM.....	31
2.5.4. Pengaruh <i>Self Efficacy</i> terhadap Kinerja SDM.....	31
2.5.5. Pengaruh Kapabilitas Inovasi Terhadap Kinerja SDM.....	32
2.6. Kerangka Pikir.....	33
BAB III.....	34

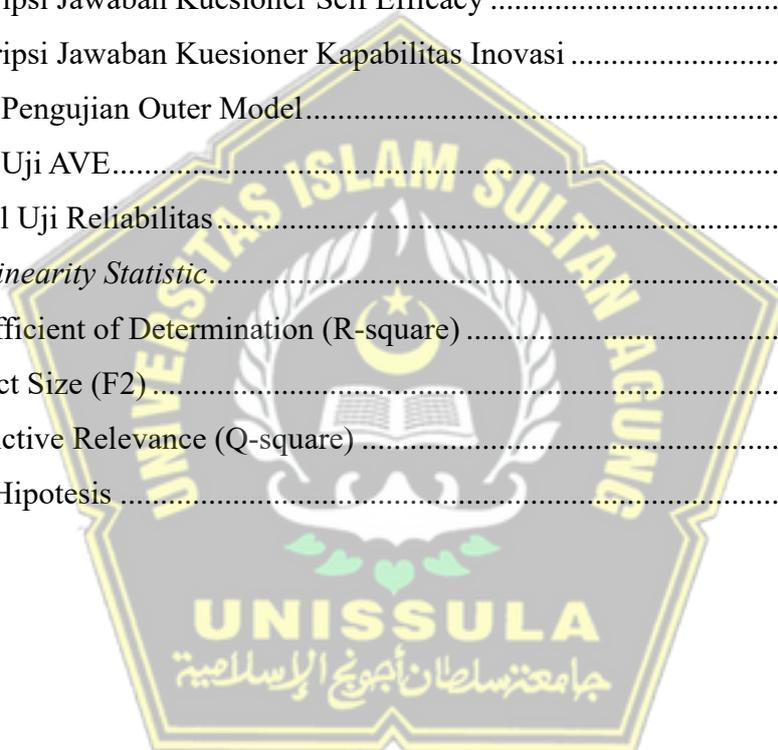
METODE PENELITIAN.....	34
3.1.  Jenis Penelitian .....	34
3.2.  Populasi dan Sampel.....	34
3.2.1.  Populasi.....	34
3.2.2.  Sampel.....	34
3.3.  Sumber dan Jenis Data .....	36
3.3.1.  Data Primer .....	36
3.3.2.  Data Sekunder .....	36
3.4.  Metode Pengumpulan Data .....	36
3.4.1.  Kuesioner .....	37
3.4.2.  Studi Pustaka.....	37
3.5.  Variabel dan Indikator .....	38
3.6.  Teknik Analisis Data.....	40
3.6.1.  Analisis Statistik Deskriptif .....	40
3.6.2. <i>Partial Least Square (PLS)</i> .....	41
3.6.2.1.  Pengujian Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	41
3.6.2.2.  Pengujian Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	42
3.6.3.  Pengujian Hipotesis.....	45
BAB IV .....	47
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	47
4.1.  Gambaran Umum Responden.....	47
4.2.  Teknik Analisis Statistik Deskriptif.....	48
4.2.1.  Deskripsi Variabel Kuesioner Kinerja SDM .....	49
4.2.2.  Deskripsi Kuesioner Variabel <i>Knowledge Sharing</i> .....	50
4.2.3.  Deskripsi Kuesioner Variabel <i>Self Efficacy</i> .....	51
4.2.4.  Deskripsi Kuesioner Variabel Kapabilitas Inovasi .....	51
4.3.  Pengujian Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	52
4.4.  Pengujian Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	57
4.4.1. <i>Coefficient of Determination (R-square)</i> .....	57
4.4.2. <i>Effect Size (F<sup>2</sup>)</i> .....	58
4.4.3. <i>Redictive Relevance (Q-square)</i> .....	59
4.5.  Uji Hipotesis.....	60
4.5.1.  Hasil Uji Hipotesis 1 .....	60
4.5.2.  Hasil Uji Hipotesis 2 .....	61
4.5.3.  Hasil Uji Hipotesis 3 .....	61
4.5.4.  Hasil Uji Hipotesis 4 .....	61
4.5.5.  Hasil Uji Hipotesis 5 .....	61

4.6.	Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	62
4.7.	Pembahasan Hasil Penelitian.....	62
4.7.1.	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap Kapabilitas Inovasi .....	62
4.7.2.	Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kapabilitas Inovasi .....	63
4.7.3.	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap Kinerja SDM.....	63
4.7.4.	Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja SDM .....	64
4.7.5.	Pengaruh Kapabilitas Inovasi Terhadap Kinerja SDM .....	65
BAB V	.....	66
PENUTUP	.....	66
5.1.	Kesimpulan.....	66
5.2.	Saran.....	66
5.3.	Keterbatasan Penelitian .....	67
5.4.	Agenda Penelitian Mendatang.....	67
DAFTAR PUSTAKA	.....	68



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rekapitulasi Performa SDM Tahun 2021-2023 .....	16
Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator .....	38
Tabel 3. 2 Inner Model.....	45
Tabel 4. 2 Hasil Pengumpulan Data Primer.....	47
Tabel 4. 3 Tabulasi Demografi.....	48
Tabel 4. 4 Deskripsi Jawaban Kuesioner Kinerja SDM .....	49
Tabel 4. 5 Deskripsi Jawaban Kuesioner Knowledge Sharing .....	50
Tabel 4. 6 Deskripsi Jawaban Kuesioner Self Efficacy .....	51
Tabel 4. 7 Deskripsi Jawaban Kuesioner Kapabilitas Inovasi .....	52
Tabel 4. 8 Hasil Pengujian Outer Model.....	54
Tabel 4. 9 Hasil Uji AVE.....	55
Tabel 4. 10 Hasil Uji Reliabilitas .....	55
Tabel 4. 11 <i>Collinearity Statistic</i> .....	57
Tabel 4. 12 Coefficient of Determination (R-square) .....	58
Tabel 4. 13 Effect Size (F2).....	58
Tabel 4. 14 Redictive Relevance (Q-square) .....	59
Tabel 4. 15 Uji Hipotesis .....	60



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir .....	33
Gambar 3. 1 Full Model Penelitian.....	43
Gambar 4. 1 Outer Model .....	53



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1.Latar Belakang Masalah

Sebuah perusahaan memiliki sumber daya manusia yang dipandang sebagai sumber daya yang penting dan berpotensi karena selalu dibutuhkan pada operasional yang dijalankan perusahaan. Selain itu, perusahaan perlu memiliki pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Kapabilitas sumber daya manusia merupakan patokan kemampuan pada perusahaan dalam memacu potensi sumber daya manusia untuk membentuk kapabilitas yang dapat memenuhi syarat. Kendala pada pengelolaan sumber daya manusia bisa berdampak besar pada perusahaan. Kendala sering terjadi mengenai kinerja karyawan. Kinerja sangat mempengaruhi kinerja sdm. Apabila kinerja sdm menurun, pastinya kinerja perusahaan juga mengalami penurunan. Kinerja sumber daya manusia sangat penting bagi pelaksanaan operasi perusahaan. Kinerja adalah tindakan orang-orang yang bertindak dengan cara yang menghasilkan ide atau produk yang membantu mereka mencapai tujuan mereka. Akibatnya, evaluasi kinerja diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan dan personel. Evaluasi tersebut mencakup persyaratan yang harus dipenuhi. (Rivaldo, 2022.).

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai dalam memenuhi tugas dan kewajiban dalam jangka waktu tertentu (Rivaldo, n.d.). Kinerja sumber daya manusia sangat berdampak untuk perkembangan usaha suatu perusahaan dan berfungsi sebagai panduan untuk membantu bisnis bergerak ke arah yang lebih positif. Sumber daya manusia memiliki dampak langsung pada produktivitas, sehingga para eksekutif bisnis harus memperhatikan hal ini dengan saksama. Sasaran perusahaan untuk menghasilkan laba akan meningkat seiring dengan produktivitas. Kinerja karyawan, yang merupakan sumber daya manusia perusahaan, secara langsung terkait dengan peningkatan produktivitas ini, sehingga menjadikan sumber daya manusia sebagai aset yang penting. (Silaen et al., 2021).

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah prosedur atau latihan yang digunakan pada individu atau kelompok dalam suatu organisasi untuk membandingkan hasil guna menilai dan menyampaikan cara pekerja melakukan pekerjaan mereka (Silaen et al., 2021). Bisnis menggunakan kinerja sebagai metrik untuk memutuskan cara terbaik untuk bersaing dengan bisnis lain. Berbagi pengetahuan, efikasi diri, dan kemampuan berinovasi adalah beberapa

karakteristik yang diteliti dengan baik yang dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi atau bisnis.

Pada saat ini era ekonomi memasuki gelombang ketiga evolusi ekonomi yang disebut dengan *information economy*, yang dipengaruhi oleh pekerja pengetahuan dan teknologi informasi. Istilah "ekonomi pengetahuan" mengacu pada periode ekonomi ini. Ekonomi yang memanfaatkan pengetahuan dikenal sebagai ekonomi pengetahuan. Dalam kerangka pembelajaran organisasi, manajemen pengetahuan berkaitan dengan menemukan, menyebarkan, menghasilkan, dan memelihara pengetahuan. Dorongan untuk berbagi pengetahuan di antara individu di dalam perusahaan juga merupakan aspek penting dari manajemen pengetahuan. Melalui berbagi informasi, pengetahuan dapat membantu individu menjadi lebih kompeten di dalam perusahaan atau organisasi. Melalui *knowledge sharing*, Baik pengetahuan eksplisit maupun tacit dapat dikembangkan, diterapkan, dan dibagikan secara efektif. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh pembagian pengetahuan.

*Knowledge sharing* merupakan merupakan suatu proses antar individu yang mempertemukan pengetahuan mereka (Kualitas et al., 2022). *Knowledge sharing* merupakan suatu latihan yang dirancang untuk meningkatkan kapasitas seseorang dalam menyerap informasi dan materi pembelajaran baru guna menambah pengetahuan, memecahkan masalah, atau menyegarkan diri (Din dan Haron, 2012). Upaya seorang karyawan untuk mempelajari lebih banyak tentang karyawan lain dikenal sebagai berbagi pengetahuan. Orlando (2018), Novita dan Jajuk (2019), serta Syafitri dan Hamidah (2018) menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara kinerja karyawan dan berbagi informasi. namun pada penelitian yang dilakukan oleh (Muna, 2022) “menunjukkan hasil berbeda dimana Knowledge sharing berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan”.

Dalam suatu perusahaan pastinya mengharapkan kinerja yang maksimal dari karyawannya. Salah satu cara untuk mencapai kinerja yang maksimal salah satunya dapat dicapai melalui *self efficacy*. *Self efficacy* merupakan keyakinan seseorang terhadap kemampuan dirinya untuk berhasil dalam menjalankan tugas atau menghadapi tantangan tertentu. Menurut Lunenburg (2011) didalam (Ary & Sriathi, 2019), *self efficacy* merupakan keyakinan yang dimiliki individu dalam menyelesaikan tugas atau masalah yang dihadapi dalam pekerjaannya. Individu dengan *self efficacy* yang tinggi cenderung lebih percaya diri dalam kemampuannya untuk mengatasi masalah, lebih tahan terhadap stress, serta lebih gigih dalam menghadapi rintangan hidup. *Self efficacy* juga dipengaruhi oleh berbagai faktor,

termasuk pengalaman pribadi, observasi terhadap orang lain, dukungan sosial, serta interpretasi fisik dan emosional terhadap situasi tertentu. *Self efficacy* juga berpengaruh bagi individu dalam bertindak dan membuat keputusan. Dukungan dari manajemen dalam *self efficacy* sangat berperan penting untuk peningkatan kinerja pegawai.

Inovasi memiliki makna sebagai pengenalan ke sesuatu yang baru, menurut Nasution (2000) didalam (Rompas et al., 2020). Inovasi merupakan proses atau tindakan menciptakan ide, produk, layanan atau metode baru yang menghasilkan peningkatan atau perubahan signifikan dibandingkan dengan cara cara sebelumnya. Tujuan utama inovasi adalah menciptakan nilai tambah, meningkatkan efisiensi atau memecahkan masalah yang ada dengan cara yang lebih efektif dan kreatif. Menurut (Rompas et al., 2020), “perubahan dapat dipandang sebagai suatu inovasi, jika perubahan tersebut bagi seseorang, kelompok, atau organisasi yang memperkenalkannya”.

Istilah "kemampuan inovasi" mengacu pada sekumpulan prosedur organisasi yang bekerja sama untuk mendukung dan melaksanakan pengembangan produk secara sukses. O'Cass & Sok (2014) didalam (L. D. Wijaya & Simamora, 2022). Kapabilitas inovasi sangat penting apabila ingin tetap kompetitif di pasar yang terus berubah dan berkembang. Dengan kapabilitas inovasi yang kuat dapat lebih adaptif, tanggap terhadap perubahan, dan mampu menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan.

Kapabilitas ini mencakup semua aspek yang memungkinkan terjadinya inovasi, mulai dari kemampuan teknis, pengetahuan, budaya yang mendukung, hingga proses dan struktur organisasi yang mendorong inovasi. Dengan kata lain, kapabilitas inovasi adalah serangkaian kompetensi dan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi atau individu untuk mengidentifikasi peluang baru, menciptakan solusi inovatif, dan mewujudkan inovasi tersebut menjadi sesuatu yang bernilai bagi pasar atau masyarakat. Studi tentang kapabilitas inovasi terhadap kinerja yang dilakukan oleh (Ranatiwi & Mulyana, 2018) serta penelitian yang dilakukan oleh (Mulyana & Sutapa, 2014) “dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kapabilitas inovasi terhadap kinerja sdm”.

Mengingat permasalahan yang diangkat oleh penelitian terdahulu, maka diperlukan suatu kajian yang mengkaji pustaka dan melakukan sintesis guna menghasilkan temuan yang membantu memperjelas bagaimana suatu organisasi meningkatkan kinerja sumber daya manusianya saat ini.

Kinerja sumber daya manusia menjadi suatu hal yang diamati pada perusahaan PT Bank Mandiri Area Pemuda Kota Semarang. PT Bank Mandiri Area Pemuda Kota Semarang melakukan penilaian kinerja sdm tahunan yang berfungsi mengevaluasi serta meningkatkan kinerja sdm. Penilaian kinerja disesuaikan dari dedikasi karyawan untuk perusahaan dan bagaimana karyawan bertanggung jawab atas tugas dan target yang telah ditentukan perusahaan. Berikut adalah hasil rekapitulasi kinerja sdm dari tahun 2021-2023:

**Tabel 1.1. Rekapitulasi Performa SDM Tahun 2021-2023**

Tahun	Jumlah Karyawan	Kriteria Penilaian PL (Performance Level)		
		PL 1	PL 2	PL 3
2021	245	37	86	122
2022	245	34	87	124
2023	245	36	85	124

Sumber : PT Bank Mandiri Persero Tbk Area Semarang Pemuda (Data Olahan)

Berikut kriteria penilaian performa karyawan PT Bank Mandiri Area Pemuda Kota Semarang

PL 1 (Performance Level 1) 96%-103% : Baik

PL 2 (Performance Level 2) 90%-96% : Cukup

PL 3 (Performance Level 3) <90% : Kurang

Dari hasil rekapitulasi performa karyawan PT Bank Mandiri Area Pemuda Kota Semarang tahun 2021-2023, berdasarkan tabel tampak bahwa prestasi performa karyawan mengalami fluktuatif. Pada tahun 2022 mengalami penurunan namun pada tahun 2023 mengalami kenaikan lagi. Meskipun mengalami kenaikan pada penilaian baik, penilaian kurang pun tidak mengalami penurunan atau tetap seperti pada tahun sebelumnya.

Berdasarkan fenomena bisnis dan *research gap*, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang Peningkatan Kinerja PT Bank Mandiri Persero Tbk Area Pemuda Kota Semarang, dengan mengambil judul penelitian : **“Peningkatan Kinerja SDM Berbasis Knowledge Sharing dan Self Efficacy yang di Mediasi Kapabilitas Inovasi pada PT Bank Mandiri Area Pemuda Kota Semarang.”**

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, dapat disimpulkan bahwa dari rumusan masalah ini dapat dikembangkan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia di PT Bank Mandiri Area Pemuda Kota Semarang?
2. Bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia di PT Bank Mandiri Area Pemuda Kota Semarang?
3. Bagaimana pengaruh kapabilitas inovasi terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia di PT Bank Mandiri Area Pemuda Kota Semarang?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan umum penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh *knowledge sharing*, *self efficacy*, dan kapabilitas inovasi terhadap peningkatan kinerja di PT Bank Mandiri Kota Semarang.

1. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia di PT Bank Mandiri Area Pemuda Kota Semarang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia di PT Bank Mandiri Area Pemuda Kota Semarang.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh kapabilitas inovasi terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia di PT Bank Mandiri Area Pemuda Kota Semarang.

## 1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan penyusunan skripsi ini diharapkan dapat bermanfaat bagi penulis dan mahasiswa UNISSULA. Semua kegunaan akan dijabarkan sebagai berikut :

## 1.5. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan dan dapat menambah wawasan terhadap ilmu pengetahuan pada perusahaan yang bersangkutan untuk mengambil keputusan atau kebijakan dengan variabel yang bersangkutan.

### **1.6. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai referensi, bahan pedoman, dan atau acuan bagi PT Bank Mandiri Area Pemuda Kota Semarang.

### **1.7. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi dan sebagai acuan bagi siapapun yang akan melakukan penelitian yang serupa.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kinerja SDM**

##### **2.1.1. Definisi Kinerja SDM**

Kinerja sdm mengacu pada hasil kerja dan kontribusi yang ditampilkan oleh individu atau kelompok dalam lingkungan kerja, mencakup aspek yang mencerminkan seberapa jauh pegawai dapat memenuhi atau melebihi harapan dan standar yang ditetapkan oleh sebuah organisasi atau perusahaan. Salah satu kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi suatu organisasi adalah kinerja SDM-nya. Salah satu aspek kinerja karyawan yang mudah terlihat adalah bagaimana mereka melaksanakan semua tugas yang terkait dengan pekerjaan, posisi, atau peran dalam suatu organisasi. Kinerja juga dipengaruhi oleh berbagai keadaan. Perbandingan hasil yang dicapai dengan jumlah tenaga kerja per unit waktu (sering kali per jam) disebut kinerja karyawan. (wardani Kusuma et al., 2004).

Menurut (Abdullah, 2014), “kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pimpinan (manajer), kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja”. Kinerja sumber daya manusia sangat penting sebagai sarana untuk memperlancar pelaksanaan operasional perusahaan (Suryani & Syahbudi, 2022). Sumber daya manusia yang andal dan kompeten memegang peranan penting dalam upaya peningkatan kinerja karena berdampak pada keberhasilan organisasi atau perusahaan.

Karena semua program dan kebijakan yang dibuat oleh suatu organisasi untuk mendukung kelancaran operasionalnya diharapkan dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan harapan, maka faktor-faktor yang memengaruhi kinerja memerlukan perhatian yang lebih besar karena faktor-faktor tersebut berdampak pada perilaku masing-masing anggota organisasi. Karena setiap orang itu unik dan memiliki keterampilan serta sifat yang berbeda, maka kinerja seseorang dengan orang lain akan sangat berbeda. (Sutanto & Ratna, 2015). Suatu bisnis atau organisasi akan memperoleh keuntungan dari memiliki banyak karyawan yang berkinerja tinggi. Bisnis atau organisasi yang sukses adalah yang dapat mengelola tenaga kerjanya secara efektif untuk memaksimalkan kinerja bisnis. (Lim, 2010).

Kinerja dapat dijelaskan dengan melihat beberapa definisi yang diberikan di atas, sebagai hasil dari suatu proses yang diukur, digunakan sebagai acuan, dan diukur dalam jangka waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan perjanjian yang telah dinegosiasikan sebelumnya.

Saat membuat penilaian tentang kondisi kerja karyawan, seperti promosi ke jenjang karier yang lebih tinggi, gaji, penghargaan, dan pemutusan hubungan kerja, perusahaan atau organisasi menggunakan penilaian kinerja karyawan sebagai langkah administratif, standar, atau referensi. (Syarifuddin, 2020).

Berikut adalah beberapa dimensi dari kinerja menurut (Kualitas et al., 2022):

1. Kualitas kerja mencakup kemampuan, bakat, dan hasil tugas yang diselesaikan.
2. Kuantitas kerja mencakup jumlah waktu yang dihabiskan untuk bekerja dan pencapaian tujuan organisasi.
3. Jaringan kolaborasi dan persatuan selama penyelesaian tugas merupakan komponen kerja sama.
4. Kemampuan membuat keputusan yang bijaksana dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan merupakan komponen tanggung jawab.
5. Menjadi mandiri dan inventif merupakan contoh inisiatif.

Tingkat di mana karyawan memupuk kerjasama, niat baik, dan harga diri di antara mereka sendiri dan bawahan mereka dikenal sebagai pengaruh interpersonal mereka. (Caron & Markusen, 2016).

Kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dicapai seseorang saat menjalankan tugasnya sesuai dengan kewajiban yang diberikan. menurut Wijaya & Andreani (2015) dalam (Marlius & Pebrina, 2022) membagi indikator kinerja sdm menjadi 5, yaitu :

1. Jumlah pekerjaan
2. Kualitas pekerjaan
3. Ketepatan waktu
4. Kehadiran
5. Kemampuan kerja sama

## 2.2. Knowledge Sharing

### 2.2.1. Definisi Knowledge Sharing

Menurut (Handayani, 2020), “pengetahuan sebagai pengalaman, nilai-nilai, konteks dan wawasan yang tercampur sehingga menyediakan sebuah kerangka kerja untuk mengevaluasi dan menghubungkan pengalaman-pengalaman dan informasi baru”. Salah satu penentu kemampuan organisasi untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya adalah kapasitasnya untuk mentransmisikan pengetahuan dan informasi. Ketika pengetahuan eksplisit dan tacit dibedakan selama proses transfer, informasi dan pengetahuan mengalir. (Handayani, 2020). Pengetahuan tercipta ketika seorang pustakawan mengidentifikasi objek atau peristiwa yang sebelumnya tidak terlihat atau tidak pernah terlihat menggunakan indra dan penalarannya. Setiap pustakawan memiliki dua jenis pengetahuan yang berbeda. Pengetahuan berasal dari informasi yang diinternalisasi oleh seorang individu dan dapat ditafsirkan atau diintegrasikan. yaitu menurut (Handayani, 2020) :

1. Pengetahuan Implisit (*Tacit Knowledge*), ciri-cirinya sebagai berikut:
  - a. “Ini adalah jenis pengetahuan yang tetap tersembunyi di kepala pustakawan karena masih tersimpan di sana”. Contohnya termasuk keyakinan, perspektif, ide, wawasan, metode berpikir, pengetahuan, dan keterampilan.
  - b. “Pengetahuan tacit yang dimiliki pustakawan ini hanya bisa diketahui maupun diserap oleh orang lain jika disampaikan melalui diskusi, seminar perpustakaan dan temu ilmiah lainnya, pendidikan dan latihan (*training*), percakapan antar muka atau telepon (*face to face or telephone conversation*), curah saran (*brainstorming*), kolaborasi dengan lingkungan baik internal maupun eksternal, jejaring melalui inter library loan, pertukaran informasi, maupun sharing pengalaman”.
  - c. “Mempunyai sifat abstrak dan sangat personal, sehingga sulit diformulasikan, dikomunikasikan, dan disebarkan dengan pustakawan lainnya maupun kepada pengguna perpustakaan”. Akibatnya, jika informasi implisit ini tidak dikomunikasikan, informasi tersebut mungkin hanya akan tersimpan di alam bawah sadar pustakawan dan tidak akan pernah berkembang. Lebih jauh lagi, jika hal ini dibiarkan, informasi tersebut akan semakin tumpul dan memudar, yang menyebabkan informasi tersebut secara tidak sengaja menghilang dengan sendirinya. Hal ini karena daya ingat otak manusia terbatas dalam

kemampuannya menyimpan informasi karena penuaan dan masalah kapasitas hidup lainnya.

2. Pengetahuan Eksplisit (*Explicit Knowledge*), ciri-cirinya sebagai berikut:
  - a. Pustakawan berisi jenis pengetahuan ini, yang telah disebarluaskan, dicatat, dan dikodifikasi dalam sejumlah cara. Contoh: buku, artikel ilmiah, manuskrip, manual, dokumen, surat kabar, software, laporan penelitian, paper, surat, buletin informasi baik bersifat kilat/CAS (*Current Awareness Services*) maupun terseleksi/SDI (*Selective Dissemination of Information*).
  - b. Pustakawan menyimpan informasi eksplisit yang mudah disimpan, digandakan, diteliti, dibagikan, dan bahkan dipahami oleh orang lain. Data, laporan, standar, manual, dan media dokumentasi lainnya semuanya dapat digunakan untuk mengomunikasikan sifatnya, yang dijelaskan secara sederhana dalam kata-kata atau gambar.

suatu proses peningkatan keterampilan organisasi atau pribadi seseorang untuk mencapai tujuan organisasi dan memberi manfaat bagi sejumlah besar individu. (Kualitas et al., 2022). Menurut (Handayani, 2020), ada enam faktor utama yang dapat dilihat dalam proses *knowledge sharing* yaitu :

1. Seseorang yang memiliki informasi dan menyampaikannya kepada orang lain adalah sumber pengetahuan. Tiga kualitas yang mendefinisikan sumber pengetahuan, termasuk:
  - a. Karena pertukaran pengetahuan antarmanusia disertai dengan biaya, maka pemilik pengetahuan dinilai lebih tinggi daripada mereka yang tidak memilikinya.
  - b. Kredibilitas sumber pengetahuan berkorelasi dengan kemampuan individu untuk mengomunikasikan keahliannya.
  - c. Sumber pengetahuan termotivasi untuk berbagi karena orang-orang yang memiliki keahlian biasanya memegang posisi otoritas yang lebih tinggi di dalam perusahaan. Dalam hal ini, Jacobson mengamati jenis dan tingkat pengetahuan yang akan disebarluaskan di dalam perusahaan.
2. Dalam konteks ini, Jacobson mengamati jenis dan tingkat pengetahuan yang akan disebarkan dalam organisasi.
3. Efektivitas proses berbagi pengetahuan bergantung pada dorongan dan kemampuan penerima untuk mengasimilasi informasi. Masalah pemahaman melalui

penggunaan pengetahuan dari sumber lain lebih penting untuk motivasi. Namun, kemampuan untuk mengasimilasi informasi baru adalah cara yang dengannya pengetahuan yang ada dapat diintegrasikan.

4. Saluran komunikasi atau metode penyebaran pengetahuan Pengetahuan dapat dibagikan melalui berbagai saluran, termasuk pertemuan langsung dan saluran teknologi informasi (seperti papan diskusi, email, internet, dan portal berbagi pengetahuan). Metode komunikasi resmi dan informal dapat digunakan.
5. Umpan balik dan berbagi pengetahuan terbukti ketika orang yang menerima informasi menanggapi secara verbal atau nonverbal, yang menunjukkan bahwa mereka telah memahami pesan tersebut.
6. Budaya organisasi adalah budaya yang meresapi kegiatan sehari-hari di dalam suatu organisasi dan tercermin dalam nilai-nilai dan standar-standarnya. Pembagian pengetahuan dapat dipengaruhi oleh budaya dalam empat cara, yaitu sebagai berikut:
  - a. tolok ukur praduga budaya yang menghargai pengetahuan.
  - b. Pengetahuan individu, kolektif, dan organisasi dimediasi oleh budaya.
  - c. Interaksi sosial dalam suatu organisasi dibentuk oleh budayanya.
  - d. Produksi dan penerimaan informasi baru dipengaruhi oleh budaya.

Diperlukan kesadaran dan dedikasi dari setiap orang untuk terus menerus menjalankan praktik penerapan manajemen pengetahuan ini; praktik berbagi bukanlah sesuatu yang dapat dengan mudah diimplementasikan dalam kehidupan berorganisasi. (Meiadi Edi, 2023). Menurut (Andra & Utami, 2018), *knowledge* merupakan sumber daya yang sebagian besar sudah ada dalam diri setiap orang, oleh karena itu keputusan individu untuk berbagi atau tidak berbagi pengetahuan dengan orang lain memiliki dampak yang signifikan terhadap seberapa efektif berbagi pengetahuan tersebut. Karyawan sering kali memperoleh informasi melalui kegiatan rutin yang berhubungan dengan pekerjaan, yang mereka gunakan untuk memperluas pemahaman mereka tentang tempat kerja. (Kualitas et al., 2022). Penerapan *knowledge sharing* dijelaskan lebih lanjut dengan klaim bahwa berbagi pengetahuan adalah suatu proses di mana orang bekerja sama untuk meningkatkan suatu konsep, ide, atau rekomendasi secara berulang sambil menerima arahan dari pengalaman pribadi. (Venthioa & Dauda, 2022).

Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) sebagai metode untuk menciptakan pengetahuan baru melalui pertukaran pengetahuan secara diam-diam dan eksplisit antara para peserta. Hal ini melibatkan proses pembelajaran selain berbagi informasi. Sementara itu,

sebuah perusahaan bergantung pada niat baik dan kapasitas karyawannya untuk menggunakan dan berbagi pengetahuan mereka demi keuntungan perusahaan. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa pengetahuan dan keahlian organisasi pada awalnya adalah milik karyawannya masing-masing, bukan milik organisasi itu sendiri. (Hadna, 2019).

Suatu perusahaan harus menyadari keberadaan karyawannya, pencipta pengetahuan, dan penggunaannya agar pembagian pengetahuan dapat berjalan efektif dan inovasi dapat terus berkembang jika ingin memperoleh manfaat jangka panjang. Kinerja karyawan kemungkinan akan meningkat sebagai hasilnya, dan jika kinerja karyawan meningkat, maka kinerja bisnis juga akan meningkat. Jika terdapat banyak pembagian informasi dan interaksi yang konstruktif di antara orang-orang, setiap orang akan memiliki wawasan dan pengetahuan baru untuk mengatasi masalah yang mereka hadapi. Pemikiran dan pengalaman organisasi akan berkembang sebagai hasil dari kebutuhan akan pengetahuan dan kreativitas.

Indikator dalam *knowledge sharing* menggunakan teori dari Hoge et al dalam (Kosanke, 2019), yaitu :

1. Pengetahuan baru tentang pekerjaan
2. Informasi baru tentang pekerjaan
3. Perhatian kepada pekerja
4. Pengalaman baru tentang pekerjaan

Dimensi *knowledge sharing* dapat dievaluasi menggunakan metrik seperti kuantitas dokumen yang diterbitkan dan dibagikan oleh anggota staf, tingkat penggunaan perangkat lunak kelompok dan media penyimpanan yang berisi informasi, praktik terbaik, dan tujuan pembelajaran.

Perlu diperhatikan dari segi organisasi mengenai lingkungan dan kondisinya. Organisasi harus berkomunikasi secara formal dan informal untuk mengatasi berbagai hambatan dalam pertukaran pengetahuan guna mengembangkan dan menumbuhkan jaringan mereka. Organisasi dapat menjadi sangat kompetitif dan menantang bagi pesaing untuk ditiru jika mereka berbagi pengetahuan secara efektif. Menganalisis kesenjangan dalam organisasi dan mengidentifikasi rintangan potensial adalah dua strategi yang dapat digunakan untuk meminimalkannya.

Menurut (Venthia & Dauda, 2022), “sehingga dalam hal ini dapat diambil kesimpulan bahwa *knowledge sharing* merupakan suatu proses saling berbagi pengetahuan baik antar

individu, maupun kepada organisasi, untuk menciptakan tujuan bersama bagi organisasi yang ingin menggunakan aset pengetahuan mereka untuk mencapai keunggulan kompetitif". Knowledge sharing bisa berupa pengetahuan tacit dan eksplisit (Suryadi, 2023). Menurut (Fauziah et al., 2014), Berbeda dengan pengetahuan implisit, yang masih tersembunyi dan belum dibagikan kepada orang lain, pengetahuan eksplisit adalah informasi yang telah dibagikan, disampaikan, dan dipahami oleh orang lain. Jenis pengetahuan ini mencakup, misalnya, pengalaman dan pemahaman.

### **1.3. Self Efficacy**

#### **1.3.1. Definisi Self Efficacy**

*Self efficacy* adalah keyakinan diri sumber daya manusia dalam pekerjaan atau bidang utamanya. Kepercayaan pada kemampuan diri sendiri untuk melakukan tugas atau mencapai tujuan tertentu dikenal sebagai efikasi diri. Menurut (Asisdiq et al., 2017), "*self efficacy* merupakan keyakinan manusia pada kemampuan untuk melatih sejumlah ukuran pengendalian terhadap fungsi diri mereka dan kejadian kejadian di lingkungannya, dan juga *self efficacy* merupakan fondasi keagenan manusia". Lebih jauh lagi, efikasi diri merupakan suatu keyakinan yang timbul dari keyakinan terhadap kemampuan diri sendiri dalam melaksanakan tugas sehingga dapat berhasil. (Ardi et al., 2017).

*Self efficacy* berdampak pada produktivitas, kinerja, dan keterampilan memecahkan masalah. Kinerja dan kesejahteraan karyawan di tempat kerja sangat dipengaruhi oleh efikasi diri (Noviawati, 2016). Keyakinan diri dalam kapasitas seseorang untuk melakukan tugas secara efektif tidak hanya memengaruhi perilaku dan hasil tetapi juga komitmen, kepuasan kerja, dan fleksibilitas. Pekerja dengan efikasi diri yang tinggi cenderung lebih reseptif untuk mempelajari hal-hal baru dan mengembangkan keterampilan mereka (Rivki et al., t.t.). Karyawan dapat mempertahankan daya saing mereka dan meningkatkan kinerja mereka lebih jauh dengan pandangan positif yang terus-menerus.

Berbagai intervensi dirancang untuk meningkatkan *self efficacy*, termasuk pelatihan keterampilan, pembelajaran berdasarkan pengalaman, dukungan sosial, dan pemberian umpan balik positif. Intervensi ini efektif dalam meningkatkan *self efficacy* dan, pada gilirannya, meningkatkan kinerja dan kesejahteraan.

Menurut Engko (2008) dalam (Ary & Sriathi, 2019), menyatakan bahwa *self efficacy* mampu memengaruhi kinerja dari seorang karyawan. *Self efficacy* dapat memengaruhi cara

pandangan seseorang dalam berpikir, merasakan, berkelakuan, dan memotivasi dirinya sendiri (Handayani, 2008) dalam (Ary & Sriathi, 2019).

*Self efficacy* yang tinggi berkontribusi pada tingkat absensi dan turnover yang lebih rendah. Karyawan dengan percaya diri yang tinggi cenderung merasa lebih terlibat dan puas dengan pekerjaan mereka, yang mengurangi keinginan untuk keluar dari organisasi atau sering mengambil cuti. Dalam konteks organisasi, pendidikan, atau pengembangan pribadi, mengembangkan *self efficacy* merupakan langkah penting untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja (Kusumaningrum et al., 2024).

Menurut Lunenberg (2011) didalam (Asisdiq et al., 2017), terdapat indikator untuk mengukur *self efficacy* yaitu :

1. Pengalaman akan kesuksesan (*Past Performance*)

Karena kesuksesan didasarkan pada pengalaman hidup nyata, maka kesuksesan merupakan sumber paling kuat dari efikasi diri pribadi. Ketika seseorang mengalami kesuksesan, efikasi dirinya meningkat, tetapi ketika mereka berulang kali gagal, terutama ketika efikasi dirinya masih berkembang, efikasi dirinya menurun. Kegagalan juga dapat menurunkan rasa percaya diri seseorang jika bukan karena kurangnya usaha atau pengaruh kekuatan luar. Di antara item yang dijadikan tolok ukur indikator ini adalah yaitu:

- a. Tugas yang menantang
- b. Pelatihan
- c. Kepemimpinan yang mendukung

2. Pengalaman individu lain (*Vicarious Experience*)

Efikasi diri seseorang tidak berasal dari pengalaman pribadi mereka tentang keberhasilan dan kegagalan. Pengalaman orang lain juga berdampak pada efikasi diri. Efikasi diri seseorang dalam bidang tertentu akan meningkat ketika mereka melihat pencapaian mereka di sektor tersebut. Orang meyakinkan diri mereka sendiri dengan mengklaim bahwa jika orang lain dapat melakukan sesuatu dengan baik, maka mereka juga dapat melakukannya dengan baik. Melihat seseorang gagal meskipun telah bekerja keras akan mengurangi pendapat orang tersebut tentang keterampilan mereka sendiri dan mengurangi keinginan mereka untuk berhasil.. Ada dua keadaan yang memungkinkan *self efficacy* individu mudah dipengaruhi oleh pengalaman individu lain, khususnya, kurangnya kesadaran pribadi akan kemampuan diri sendiri serta kurangnya kesadaran

akan kemampuan orang lain. Di antara item yang digunakan indikator ini sebagai tolok ukur adalah yaitu:

- a. Kesuksesan rekan kerja
- b. Kesuksesan perusahaan

### 3. Persuasi verbal (*Verbal Persuasion*)

Persuasi verbal digunakan sebagai sarana untuk meyakinkan orang bahwa mereka memiliki kapasitas untuk mencapai tujuan mereka. Komponen ini mencakup, antara lain, sikap dan komunikasi atasan atau pemimpin. Persuasi verbal melibatkan pemberian arahan, nasihat, dan bantuan kepada orang untuk meningkatkan keyakinan mereka tentang keterampilan mereka sendiri dan membantu mereka mencapai tujuan yang diinginkan. Di antara item yang digunakan indikator ini sebagai tolok ukur adalah yaitu:

- a. Hubungan atasan dengan pegawai
- b. Peran pemimpin

### 4. Keadaan fisiologis (*Emotional Cues*)

Keadaan fisiologis memengaruhi seberapa baik seseorang yakin bahwa mereka dapat menyelesaikan tugas. Keadaan yang membuat stres biasanya dihindari karena penderitaan emosional dan masalah fisik seseorang berfungsi sebagai sinyal bahwa sesuatu yang tidak diinginkan sedang terjadi. Gejala fisik seperti gemetar, kedinginan, dan jantung berdebar merupakan indikator bagi orang tersebut bahwa keadaan yang mereka alami terlalu sulit untuk mereka tangani. Ukuran ini, yang berfungsi sebagai standar dalam yaitu:

- a. Keyakinan akan kemampuan mencapai tujuan
- b. Keinginan sukses mencapai tujuan

## 1.4. Kapabilitas Inovasi

### 1.4.1. Definisi Kapabilitas Inovasi

Kapasitas adalah Kemampuan individu, kelompok, atau sistem untuk melaksanakan suatu kegiatan atau mencapai tujuan tertentu. Menurut Saparudin (2010), kemampuan merupakan kemampuan perusahaan untuk menggunakan sumber daya secara terpadu guna mencapai tujuan yang diinginkan (Ranatiwi & Mulyana, 2018). Kemampuan merupakan faktor penentu kinerja jangka panjang dan dapat membantu bisnis dalam mengembangkan keunggulan berkelanjutan serta menciptakan dan memanfaatkan peluang eksternal. (Ranatiwi & Mulyana, 2018).

Inovasi memiliki makna sebagai pengenalan ke sesuatu yang baru, menurut Nasution (2000) didalam (Rompas et al., 2020). Inovasi merupakan proses atau tindakan menciptakan ide, produk, layanan atau metode baru yang menghasilkan peningkatan atau perubahan signifikan dibandingkan dengan cara cara sebelumnya (R. A. Wijaya et al., 2019). Tujuan utama inovasi adalah menciptakan nilai tambah, meningkatkan efisiensi atau memecahkan masalah yang ada dengan cara yang lebih efektif dan kreatif. Menurut (Rompas et al., 2020), Jika suatu perubahan menguntungkan individu, kelompok, atau organisasi yang menerapkannya, hal itu dapat dianggap sebagai inovasi.

Kapabilitas inovasi merupakan kemampuan suatu individu, organisasi, atau sistem untuk mengembangkan, mengimplementasikan, dan menyebarkan inovasi baik dalam bentuk produk, layanan, proses, atau model bisnis baru, mencakup kemampuan untuk mengenali peluang, mengelola sumber daya, dan mengambil risiko yang diperlukan untuk menghasilkan perubahan yang signifikan dan bernilai tambah.

Lawson dan Ben (2001) mendefinisikan kapabilitas inovasi sebagai kapasitas perusahaan untuk mengubah konsep baru menjadi inovasi (Pustaka et al., 2017). Lebih jauh, kapabilitas inovasi menawarkan kemungkinan penemuan yang sukses, menurut Terziovski (2010) dalam (Ranatiwi & Mulyana, 2018).

Menurut Tatiek (2010) dalam (Mulyana & Sutapa, 2014), Kemampuan untuk menggunakan imajinasi guna memecahkan masalah dan memanfaatkan peluang untuk meningkatkan kinerja dikenal sebagai kemampuan berinovasi. Dukungan dari manajemen dan semua orang lain diperlukan untuk mendorong penerapan ide dan metode yang lebih efisien dalam melakukan berbagai hal guna mengembangkan dan melaksanakan inovasi. Secara keseluruhan kapabilitas inovasi adalah elemen kunci yang menentukan kemampuan untuk bertahan dan berkembang dalam lingkungan yang dinamis dan penuh tantangan.

Menurut Kasim & Noh (2012) dalam (Alkalah, 2016), terdapat tiga dimensi dari innovation Capability adalah sebagai berikut :

1. *Innovatiness*

Ini adalah kemampuan suatu bisnis untuk merangkul konsep baru dan mengubahnya menjadi barang atau jasa baru.

2. *Capacity to innovate*

Kemampuan organisasi untuk berinovasi dengan berkomitmen dan menerapkan ide-ide baru. Kemampuan organisasi untuk menjadi kreatif dan terlibat dalam inisiatif inovatif merupakan komitmen yang dimaksud.

### 3. *Willingness to Change*

Bisnis yang terlibat dalam operasi komersial yang tidak dapat diprediksi harus mampu beradaptasi dengan cepat agar tetap kompetitif. Organisasi harus terlebih dahulu terbuka terhadap perubahan agar dapat memperoleh teknik baru, memperoleh wawasan baru, dan menerapkan ide baru agar dapat maju.

Menurut Tatiek (2010) dalam (Mulyana & Sutapa, 2014), kapabilitas inovasi diukur dengan tiga indikator, yaitu :

#### 1. Inovasi Produk

Proses pengembangan atau peningkatan produk yang ada atau penciptaan produk baru yang memiliki nilai tambah bagi konsumen dan memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan

#### 2. Inovasi Pasar

Proses pengembangan atau penerapan strategi baru yang bertujuan untuk memasuki pasar baru, menjangkau segmen pelanggan yang berbeda, atau memperluas pangsa pasar yang sudah ada

#### 3. Inovasi Pelayanan

proses pengembangan atau penerapan metode, teknik, atau sistem baru yang bertujuan untuk meningkatkan cara layanan diberikan kepada pelanggan. Inovasi ini berfokus pada peningkatan kualitas, efisiensi, dan pengalaman pelanggan dalam interaksi mereka dengan penyedia layanan

## 1.5. Pengembangan Hipotesis

### 1.5.1. Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kapabilitas Inovasi

Kapabilitas inovasi, yang mencakup kemampuan individu atau organisasi untuk mengembangkan ide-ide baru (Fransisca Eri Yulianti & Wahyu Eko Pujiyanto, 2024). Individu dan organisasi dengan kapabilitas inovasi yang tinggi cenderung lebih proaktif dalam berbagi pengetahuan karena mereka memahami pentingnya kolaborasi dan pertukaran informasi untuk mendorong inovasi. Kemampuan untuk berinovasi mendorong lingkungan kerja yang terbuka dan mendukung, di mana karyawan merasa terdorong untuk berbagi ide-ide mereka, mencari

umpan balik, dan belajar dari pengalaman orang lain (Basuki, 2023). Selain itu, kapabilitas inovasi meningkatkan motivasi untuk mengakses dan membagikan pengetahuan karena individu merasa bahwa pengetahuan yang dibagikan dapat langsung diterapkan untuk perbaikan atau pengembangan produk, proses, dan layanan baru. Dengan demikian, kapabilitas inovasi tidak hanya memfasilitasi aliran pengetahuan dalam organisasi tetapi juga memacu kreativitas dan kemampuan adaptasi, yang esensial untuk keberhasilan jangka panjang.

Menurut studi penelitian tentang *Knowledge Sharing* terhadap Kapabilitas Inovasi yang dilakukan oleh (Rivki et al., n.d.), menyimpulkan bahwa kemampuan inovasi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh berbagi pengetahuan. Uraian tersebut memungkinkan formulasi hipotesis berikut:

H1 : *Knowledge Sharing* berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kapabilitas Inovasi

### 1.5.2. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kapabilitas Inovasi

Kapabilitas inovasi mendorong individu untuk terlibat dalam proses pemecahan masalah dan eksperimen, yang membantu mereka mengembangkan keterampilan dan pengetahuan baru. Keyakinan seseorang terhadap kapasitasnya untuk merencanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tertentu. (Subaidi, 2016). Ketika seseorang atau organisasi memiliki kapabilitas inovasi yang kuat, mereka lebih terbiasa menghadapi tantangan dan menemukan solusi kreatif, yang pada gilirannya memperkuat keyakinan diri individu. Selain itu, lingkungan yang mendukung inovasi cenderung memberikan dorongan positif dan umpan balik yang konstruktif, sehingga meningkatkan *self-efficacy*. Dengan demikian, kapabilitas inovasi tidak hanya memacu perkembangan ide-ide baru, tetapi juga memperkuat keyakinan individu pada kemampuan mereka untuk berkontribusi secara signifikan dan berhasil dalam menghadapi situasi yang kompleks dan dinamis. *Self efficacy* Salah satu elemen kunci yang mendorong tercapainya tujuan adalah rasa percaya diri yang kuat dari seseorang terhadap kemampuannya untuk berhasil di sektor tertentu. Cavazotte, et al. (2013) dalam (Nuruddin & Sridadi, 2019).

Berdasarkan studi penelitian tentang *Self Efficacy* terhadap Kapabilitas Inovasi yang dilakukan oleh (Hartuti et al., 2023) menyimpulkan bahwa efikasi diri dan kemampuan berinovasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Uraian tersebut memungkinkan untuk merumuskan hipotesis berikut:

H2 : *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kapabilitas Inovasi

### 1.5.3. Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja SDM

*Knowledge sharing* adalah teknik atau siklus manajemen pengetahuan yang memberikan anggota suatu kelompok, organisasi, lembaga, atau bisnis kesempatan untuk bertukar pengetahuan dengan anggota lain. (Normala Dewi Anggaraini, 2013). Organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mendukung dan memfasilitasi proses *knowledge sharing* melalui insentif berbagi pengetahuan, budaya perusahaan yang terbuka, dan teknologi yang tepat. Salah satu pendekatan atau fase dalam manajemen pengetahuan adalah berbagi pengetahuan, yang memberikan kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, lembaga, atau bisnis untuk berbagi ide, metode, pengalaman, dan keahlian mereka dengan anggota lain. (Memah et al., 2017).

Berdasarkan studi penelitian yang dilakukan oleh (Mardlillah & Rahardjo, 2017) menyatakan bahwa berbagi informasi memiliki dampak besar pada kinerja SDM karena kinerja SDM akan meningkat jika terdapat pengetahuan yang cukup tentang pekerjaan yang dilakukan. Lebih lanjut, kinerja SDM Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Utara dipengaruhi secara signifikan oleh berbagi pengetahuan, menurut penelitian Memah et al. (2017). Hal ini karena berbagi pengetahuan merupakan pendorong yang kuat bagi kinerja karyawan karena memungkinkan karyawan untuk terus belajar hal-hal baru tentang pekerjaan mereka, yang meningkatkan kemampuan mereka untuk berkontribusi pada perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Knowledge Sharing berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja SDM

### 1.5.4. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja SDM

*Self efficacy* adalah kepercayaan diri terhadap kapasitas diri sendiri untuk bertindak dengan cara yang akan menghasilkan hasil yang diinginkan. (Saputra et al., 2023). *Self efficacy* berperan penting dalam berbagai aspek kinerja sdm, termasuk motivasi, kualitas kerja, kemampuan beradaptasi, dan hubungan tim. Oleh karena itu, perusahaan dapat memperoleh manfaat dari meningkatkan *self efficacy* karyawan melalui pelatihan, dukungan, umpan balik positif, dan pemberian kesempatan agar berhasil dalam pekerjaan mereka. Dengan meningkatkan *self efficacy*, perusahaan tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga

kinerja dan daya saing perusahaan secara keseluruhan. *Self efficacy* sangat penting bagi sumber daya manusia karena meningkatkan kapasitas untuk menyelesaikan tugas sesuai yang dialokasikan, yang membantu bisnis berfungsi sebaik-baiknya dan meningkatkan kinerja karyawan. (Ardi et al., 2017).

*Self efficacy* memainkan peran penting dalam kinerja karyawan, yang berkembang menjadi rasa percaya diri terhadap bakat seseorang. Seseorang dapat melaksanakan pekerjaannya secara efektif karena ia mengenali peluang dalam beberapa tindakannya untuk mencapai hasil yang diinginkan. menurut Bandura (2011) dalam (Saputra et al., 2023).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Ardi et al., 2017) menunjukkan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Hasil penelitian tersebut didukung oleh (Setyawan, 2017) dimana menunjukkan hasil yang sama bahwa *Self Efficacy* berpengaruh terhadap Kinerja SDM. Berdasarkan uraian tersebut maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H4 : *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM.

#### **1.5.5. Pengaruh Kapabilitas Inovasi Terhadap Kinerja SDM**

Pengaruh kapabilitas inovasi terhadap kinerja SDM dapat sangat signifikan dalam menciptakan kondisi yang mendukung pertumbuhan, inovasi, dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Tingkat kemampuan berinovasi menentukan daya saing dan kinerja perusahaan, Barney (1991) dalam (Supriadi et al., 2017). Dengan mendorong sumber daya manusia untuk terus meningkatkan pengetahuan mereka, organisasi dapat memaksimalkan potensi sdm dan mencapai tujuan bisnis mereka dengan lebih efektif. Kapasitas mereka untuk menyesuaikan diri dengan pekerjaan dan peralatan teknologi akan ditingkatkan melalui pembelajaran dan pengembangan keterampilan yang berkelanjutan. Untuk meningkatkan kinerja SDM dan mencapai keberhasilan jangka panjang, penting bagi bisnis untuk terus berinvestasi dalam kemampuan inovatif. Menurut Rajapathirana (2017) dalam (Satriany & Loh, 2021), dimensi kapabilitas inovasi adalah organisasi, proses, produk, dan pemasaran.

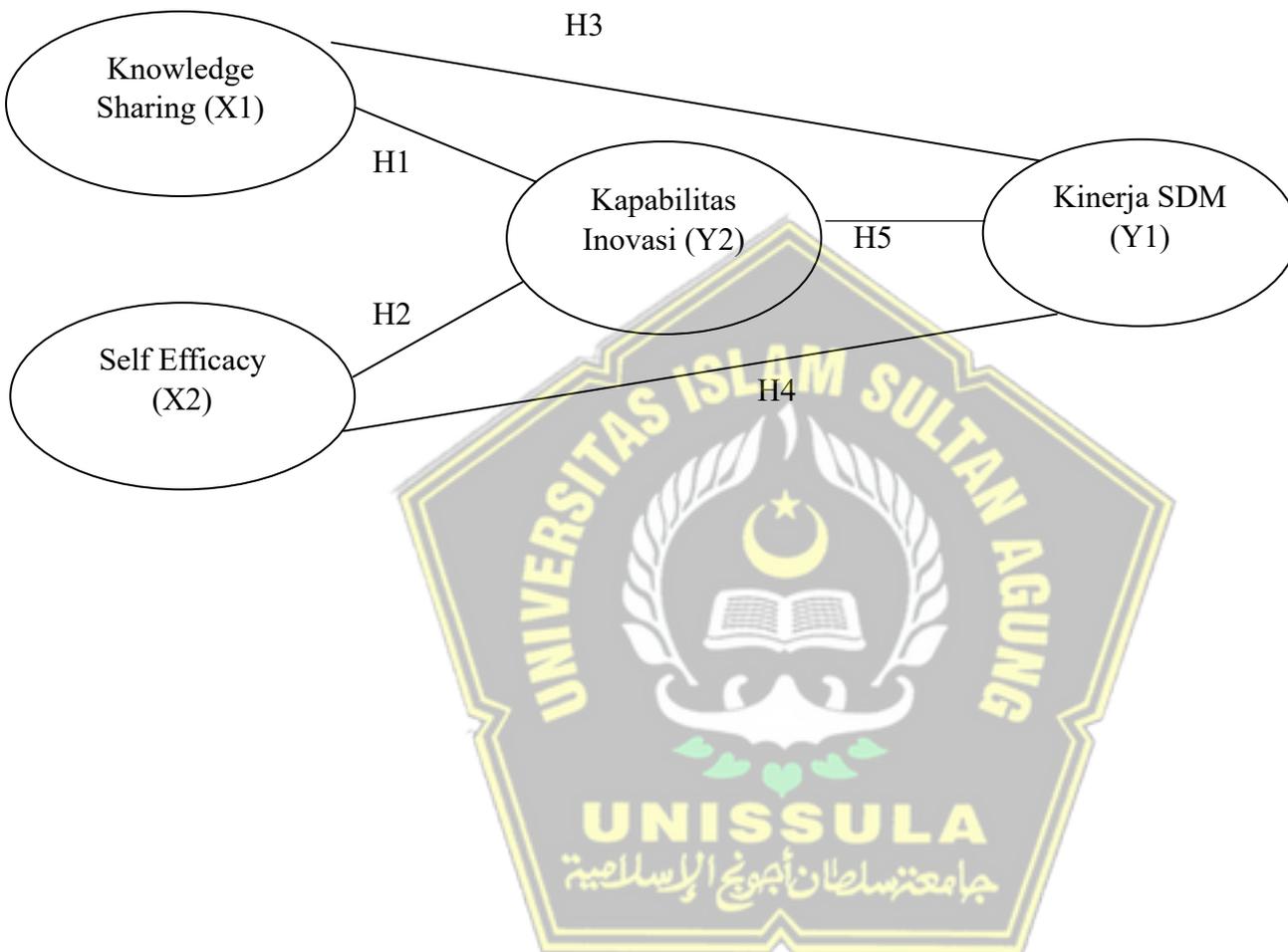
Studi tentang Kapabilitas Inovasi terhadap Kinerja SDM dilakukan oleh (Ranatiwi & Mulyana, 2018) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Kapabilitas Inovasi terhadap Kinerja SDM. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H5 : Kapabilitas Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM

### 1.6.Kerangka Pikir

Penelitian ini mengacu pada konsep penelitian :

**Gambar 2. 1 Kerangka Pikir**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Data yang relevan dengan isu utama dan analisis yang sesuai digunakan dalam penelitian ini. Penelitian eksplanatif adalah metodologi yang digunakan. Tujuan penelitian eksplanatif adalah untuk memperjelas posisi relatif variabel yang diteliti serta hubungan antara satu dengan yang lain. (Sugiyono 2017:6). Untuk menguji hipotesis yang diberikan dan, idealnya, menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel independen dan dependen dalam hipotesis tersebut, peneliti menggunakan pendekatan penelitian eksplanatif. Penelitian yang menjelaskan hubungan antara variabel X dan Y dikenal sebagai penelitian eksplanatif. Hubungan antar variabel yang diteliti pada penelitian ini terkait Peningkatan Kinerja SDM Berbasis *Knowledge Sharing* dan *Self Efficacy* Melalui Kapabilitas Inovasi pada PT Bank Mandiri Kota Semarang (Studi pada PT Bank Mandiri Area Pemuda Kota Semarang).

#### **3.2. Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1. Populasi**

Sumber dari mana sampel diambil adalah populasi. Beberapa pemikiran tentang populasi. Sebagian orang menganggap populasi sebagai suatu keseluruhan. Populasi adalah jumlah dari semua nilai yang dapat dibayangkan, termasuk temuan kualitatif dan kuantitatif dari penghitungan dan pengukuran atribut dari sekumpulan hal yang komprehensif dan berbeda. Populasi adalah sekelompok objek atau individu dengan jumlah atau karakteristik tertentu yang dipilih oleh peneliti untuk dianalisis dan diambil kesimpulan selanjutnya. (Rini, 2005). Dalam penelitian ini target populasi yang diambil adalah karyawan pada semua tingkat jabatan cabang di PT Bank Mandiri Area Pemuda Semarang yang berjumlah 245 orang.

##### **3.2.2. Sampel**

Sampling adalah teknik (prosedur atau perangkat) digunakan oleh peneliti untuk secara sistematis memilih sejumlah item atau individu (subset) yang relatif lebih kecil dari populasi yang telah ditentukan sebelumnya untuk dijadikan subjek (sumber data) untuk tujuan observasi atau eksperimen sesuai dengan tujuan mereka. Versi lain mendefinisikan sampel sebagai kumpulan item yang dipilih dari kelompok yang lebih besar dengan harapan bahwa analisis kelompok yang lebih kecil ini akan menghasilkan informasi penting tentang kelompok yang

lebih besar. (populasi) (Firmansyah & Dede, 2022). Teknik pengambilan sampel ada dua macam yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan setiap orang dalam populasi peluang yang sama untuk dipilih menjadi sampel. Di sisi lain, pengambilan sampel non-probabilitas adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan setiap elemen atau individu dalam populasi peluang yang sama untuk dipilih menjadi sampel. (Gani, 2015).

Pada penelitian ini menggunakan *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan metode pengambilan sampel yang memerlukan pemikiran (Gani, 2015). Responden yang memenuhi persyaratan berikut diperhitungkan dalam sampel penelitian ini :

- a. Pegawai tetap
- b. Pegawai dengan masa kerja  $\geq 2$  tahun

Dalam menentukan jumlah sampel penelitian ini menggunakan rumus Slovin sebagai berikut :

Rumus Solvin :

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

Berdasarkan notasi tersebut, populasi direpresentasikan dengan nilai N, margin kesalahan direpresentasikan dengan nilai e, dan jumlah sampel minimum dilambangkan dengan n. Sedangkan, tingkat kesalahan adalah 5% dalam penelitian dengan tingkat keyakinan 95%. Oleh karena itu, dengan memasukkan margin kesalahan ke dalam rumus atau rumus solvin, peneliti dapat memastikan batas sampel terendah yang dapat memenuhi kebutuhan margin kesalahan 5%. Dengan demikian, perhitungannya adalah:

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

$$n = \frac{245}{(1 + (245 \cdot 0,05^2))}$$

$$n = \frac{245}{(1 + (245 \cdot 0,0025))}$$

$$n = \frac{245}{(1 + (0,6125))}$$

$$n = \frac{245}{1,6125}$$

$$n = 151,937984$$

Pada margin of error sebesar 5%, maka jumlah sampel minimum yang dibulatkan untuk 245 populasi adalah 152. Namun demikian, peneliti memutuskan untuk menggunakan keseluruhan populasi, yaitu 245 orang pegawai yang memenuhi persyaratan pada semua level jabatan di cabang PT Bank Mandiri Area Pemuda Semarang sebagai sampel karena ingin memperoleh hasil yang lebih reliabel.

### 3.3.Sumber dan Jenis Data

#### 3.3.1. Data Primer

Data primer adalah informasi yang dikumpulkan oleh peneliti langsung dari sumbernya; untuk memperoleh data primer, peneliti menyebarkan kuesioner dan dokumen serta melakukan wawancara secara langsung (Garate, 2017). Data untuk tesis ini dikumpulkan oleh penulis melalui penyebaran kuesioner kepada responden, khususnya karyawan Bank Mandiri di Kota Semarang, serta data yang diperoleh melalui observasi di Bank Mandiri Kota Semarang.

#### 3.3.2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber lain selain responden (Herawati & Mulyani, 2016). Data yang diperoleh bukan dari sumbernya, datanya sudah melalui pengolahan oleh pihak Bank Mandiri Kota Semarang, seperti literature buku, arsip Bank Mandiri Kota Semarang yang berkaitan dengan penelitian ini.

### 3.4.Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah pendekatan metodis untuk mengumpulkan, mendokumentasikan, dan menyajikan data dengan tujuan tertentu. Teknik pengumpulan data berikut digunakan dalam penelitian ini:

### 3.4.1. Kuesioner

Angket atau kuesioner adalah metode pengumpulan data atau informasi melalui formulir berisi pertanyaan yang akan diisi oleh beberapa responden untuk mendapatkan respons atau jawaban yang akan diperiksa oleh pihak-pihak dengan tujuan tertentu. Selain itu, kuesioner sering digunakan untuk mengevaluasi operasi yang sedang berlangsung yang melibatkan barang atau jasa. (Cahyo et al., 2019). Dilakukan dengan menyebar alamat link google form yang berisikan beberapa pertanyaan untuk selanjutnya diisi oleh responden atau pegawai Bank Mandiri Kota Semarang.

### 3.4.2. Studi Pustaka

Metode pengumpulan data dengan mencari, membaca dan mengumpulkan berbagai macam buku referensi, jurnal dan literatur lainnya (Cahyo et al., 2019). Dalam hal ini periset melakukan studi kepustakaan dengan melihat arsip data di Bank Mandiri Kota Semarang sebagai referensi guna penyusunan skripsi ini.



### 3.5. Variabel dan Indikator

**Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator**

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator Variabel	Skala Pengukuran
1	Kinerja SDM	mengacu pada tingkat di mana seorang pekerja memenuhi sasaran dan melakukan tugas sesuai dengan standar dan harapan organisasi. Kemanjuran, efisiensi, dan kualitas kontribusi yang diberikan oleh karyawan dalam mencapai sasaran perusahaan tercermin dalam kinerja mereka.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah pekerjaan</li> <li>2. Kualitas pekerjaan</li> <li>3. Ketepatan waktu</li> <li>4. Kehadiran</li> <li>5. Kemampuan kerja sama</li> </ol> Menurut Wijaya & Andreani (2015) dalam (Marlius & Pebrina, 2022)	Menggunakan skala Likert 1-5. Keterangan : 1 = Sangat Tidak Setuju (STS) 2 = Tidak Setuju (TS) 3 = Cukup Setuju (CS) 4 = Setuju (S) 5 = Sangat Setuju (SS)
2	Kapabilitas Inovasi	kemampuan untuk menggunakan imajinasi untuk mengatasi masalah dan menemukan cara untuk meningkatkan kinerja.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inovasi teknologi</li> <li>2. Inovasi produk</li> <li>3. Inovasi pasar</li> <li>4. Inovasi pelayanan</li> </ol> (Tatiek, 2009) dalam (Mulyana & Sutapa, 2014)	Menggunakan skala Likert 1-5. Keterangan : 1 = Sangat Tidak Setuju (STS) 2 = Tidak Setuju (TS) 3 = Cukup Setuju (CS) 4 = Setuju (S) 5 = Sangat Setuju (SS)

3	<i>Self Efficacy</i>	Cara mengukur atau menilai keyakinan diri seseorang terhadap kemampuan mereka untuk melakukan tugas atau menghadapi situasi tertentu secara spesifik dan terukur.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengalaman akan kesuksesan (<i>Past Performance</i>)</li> <li>2. Pengalaman individu lain (<i>Vicarious Experience</i>)</li> <li>3. Persuasi verbal (<i>Verbal Persuasion</i>)</li> <li>4. Keadaan fisiologis (<i>Emotional Cues</i>) Lunenberg (2011) dalam (Asisdiq et al., 2017)</li> </ol>	<p>Menggunakan skala Likert 1-5.</p> <p>Keterangan :</p> <p>1 = Sangat Tidak Setuju (STS)</p> <p>2 = Tidak Setuju (TS)</p> <p>3 = Cukup Setuju (CS)</p> <p>4 = Setuju (S)</p> <p>5 = Sangat Setuju (SS)</p>
4	<i>Knowledge Sharing</i>	Proses dimana informasi, keterampilan, pengalaman, dan wawasan yang dimiliki individu atau kelompok dalam sebuah organisasi dibagikan kepada orang lain dalam organisasi tersebut untuk mencapai tujuan bersama.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengetahuan baru tentang pekerjaan</li> <li>2. Informasi baru tentang pekerjaan</li> <li>3. Perhatian kepada pekerja</li> <li>4. Pengalaman baru tentang pekerjaan Hoge et al dalam</li> </ol>	<p>Menggunakan skala Likert 1-5.</p> <p>Keterangan :</p> <p>1 = Sangat Tidak Setuju (STS)</p> <p>2 = Tidak Setuju (TS)</p> <p>3 = Cukup Setuju (CS)</p> <p>4 = Setuju (S)</p> <p>5 = Sangat Setuju (SS)</p>

			(Kosanke, 2019)	
--	--	--	--------------------	--

### 3.6. Teknik Analisis Data

#### 3.6.1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif adalah suatu teknik statistika untuk mengkarakterisasi atau mengilustrasikan data yang terkumpul. Tanpa melakukan generalisasi atau inferensi, tujuan utama analisis deskriptif adalah memberikan ringkasan tentang ciri-ciri mendasar dari data yang diteliti. Pengumpulan data, penyajian, penentuan nilai statistika, pembuatan diagram atau gambar tentang sesuatu, dan data yang disajikan dalam format yang mudah dibaca atau dipahami semuanya termasuk dalam statistika deskriptif. Jenis teknik statistika yang digunakan untuk menguji hipotesis deskriptif harus sesuai dengan jenis data atau variabel berdasarkan skala pengukuran, yaitu nominal, ordinal, atau interval/rasio. (Coleman & Fuoss, 1955). Menurut Muhidin dan Abdurrahman (2007) dalam (Kurniati, 2020) berpendapat bahwa kriteria dalam analisis deskriptif memiliki beberapa kategori.

$$RS = \frac{m-n}{k}$$

$$RS = \frac{5-1}{3}$$

$$RS = 1,33$$

Keterangan :

RS = Rentang Skala

m = skala likert tertinggi yang digunakan dalam penelitian

n = skala likert terendah yang digunakan dalam penelitian

k = banyaknya kategori penilaian

Rentang kategori jawaban karyawan, berikut penjelasannya :

1,00 – 2,33 = rendah

2,34 – 3,67 = sedang

3,68 – 5,00 = tinggi

### 3.6.2. *Partial Least Square (PLS)*

Partial Least Square merupakan metode analisis statistik yang digunakan untuk menemukan hubungan antara dua set variabel. Ini adalah teknik multivariat yang menggabungkan fitur dari analisis regresi dan analisis komponen utama. Selain itu Partial Least Square merupakan teknik analisis ampuh yang sering disebut "soft modeling" karena menghilangkan anggapan regresi OLS (Ordinary Least Square), yang mencakup persyaratan bahwa data harus terdistribusi normal secara multivariabel dan tidak adanya masalah multikolinearitas antara variabel eksogen, sebagaimana dinyatakan oleh Old (1985) dalam Kurniati (2020). PLS pada dasarnya dibuat untuk menguji hipotesis dan data yang lemah, termasuk jumlah sampel yang kecil atau masalah kenormalan data. Hubungan antara variabel laten dan indikatornya, serta kompleksitas hubungan antara variabel laten dan faktor lainnya, dapat dipastikan menggunakan PLS. Partial Least Square (PLS) digambarkan sebagai pendekatan berbeda terhadap pemodelan persamaan struktural (SEM), yang memiliki ukuran sampel minimum 100 dan dapat digunakan untuk mengatasi masalah yang melibatkan korelasi antara variabel kompleks dengan ukuran sampel kecil berkisar antara 30 hingga 100, menurut Hair et al (2010) dalam (Pratama, 2019).

Model internal dan model eksternal adalah dua set persamaan yang pada dasarnya mendefinisikan PLS. Hubungan antara konstruk laten model dijelaskan oleh model internal. Konstruk laten adalah variabel yang biasanya diwakili oleh beberapa indikator dan tidak dapat dinilai secara langsung. Di sisi lain, model eksternal menjelaskan bagaimana konstruk laten berhubungan dengan variabel yang diukur secara langsung.

#### 3.6.2.1. *Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)*

Outer model adalah bagian dari model yang menggambarkan hubungan antara indikator (variabel teramati) dengan konstruksi laten (variabel yang tidak teramati atau laten). Outer model menjelaskan hubungan antara setiap indikator dan variabel lainnya. Model luar tersebut diuji dengan cara berikut:

- a. Convergent Validity, dievaluasi berdasarkan faktor pemuatan (loading factor), yaitu hubungan antara skor konstruk dengan skor item atau komponen. Untuk menyimpulkan bahwa pengukuran memenuhi kriteria validitas konvergen sebagaimana dikemukakan oleh Ghazali (2018) dalam Fahmi (2021), suatu indikator dikatakan valid apabila nilai

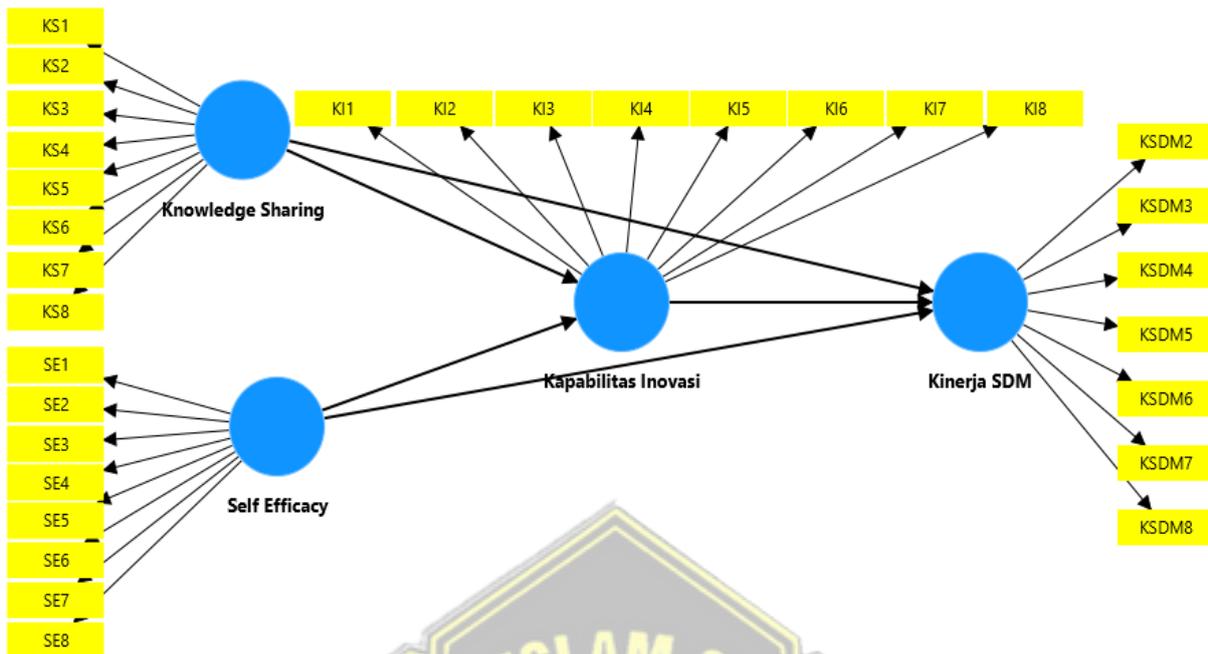
AVE (Average Variance Extranced)-nya lebih besar dari 0,5 atau menunjukkan bahwa semua outer loading dimensi variabel mempunyai nilai pemuatan (loading) yang lebih besar dari 0,5. Mempertahankan beban (loading) antara 0,40 dan 0,70 tetap diperlukan. Selain itu, perlu dicatat bahwa model mengeliminasi indikasi dengan pemuatan  $<0,40$ . Apabila indikator dapat menaikkan AVE dan composite reliability di atas nilai batasnya, maka indikasi dengan pemuatan antara 0,40 dan 0,70 dihilangkan. Ghazali (2015) dalam (Sadewi, 2009).

- b. Discriminant Validity, mengukur sejauh mana konstruk yang berbeda benar-benar berbeda satu sama lain. Menunjukkan bahwa konstruk yang seharusnya tidak berkorelasi tinggi satu sama lain memang tidak berkorelasi tinggi. Dengan kata lain, validitas diskriminan memastikan bahwa konstruk-konstruk dalam model adalah unik dan tidak saling tumpang tindih. Indikator reflektif terlihat dalam pemuatan silang antara indikator dan konstruknya dalam pengujian validitas diskriminan. Jika suatu indikasi memiliki pemuatan faktor ke konstruk lain, maka indikator tersebut dianggap asli. Indikator dalam blok masing-masing diprediksi lebih akurat oleh konstruk laten daripada oleh indikator di blok lain. (Friska Simanjuntak, Achmad Tarmizi, 2023).
- c. Composite Reliability dan Cronbach Alpha, Cronbach's Alpha untuk menentukan batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan Reliabilitas Komposit menentukan nilai reliabilitas riil suatu konstruk. Jika suatu konstruk atau variabel memiliki Reliabilitas Komposit  $> 0,7$  dan nilai Cronbach's Alpha  $> 0,7$ , maka konstruk atau variabel tersebut dianggap reliabel. (Fahmi, 2021).

### 3.6.2.2. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model merupakan komponen model yang menjelaskan bagaimana konstruk laten, yang juga dikenal sebagai variabel laten atau tak teramati, saling berhubungan. Nama umum lain untuk model internal adalah model struktural. Proses pembuatan model berbasis konsep dari sebuah teori untuk menguji hubungan antara variabel eksogen dan endogen yang telah dijelaskan dalam kerangka konseptual dikenal sebagai pengujian model internal. Tujuan analisis model struktural adalah untuk memastikan apakah model penelitian yang dikembangkan memenuhi semua asumsinya dan dapat dianggap baik pada tingkat kriteria pengujian yang baik (Susianto et al., 2022). Model lengkap yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Gambar 3. 1 Full Model Penelitian**



**Variabel Knowledge Sharing**

Pengetahuan Baru Tentang Pekerjaan =  $X1.1\xi$

Informasi Baru Tentang Pekerjaan =  $X1.2\xi$

Perhatian Kepada Pekerja =  $X1.3\xi$

Pengalaman Baru Tentang Pekerjaan =  $X1.4\xi$

**Variabel Self Efficacy**

Past Performance =  $X2.1\xi$

Vicarious Performance =  $X2.2\xi$

Verbal Persuasion =  $X2.3\xi$

Emotional Cues =  $X2.4\xi$

**Variabel Kinerja SDM**

Jumlah Pekerjaan =  $\lambda Y1.1\xi$

Kualitas Pekerjaan =  $\lambda Y1.2\xi$

Ketepatan Waktu =  $\lambda Y1.3\xi$

Kehadiran =  $\lambda Y1.4\xi$

Kemampuan Kerja Sama =  $\lambda Y1.5\xi$

### **Variabel Kapabilitas Inovasi**

Inovasi Teknologi =  $\lambda Y2.1\xi$

Inovasi Produk =  $\lambda Y2.2\xi$

Inovasi Pasar =  $\lambda Y2.3\xi$

Inovasi Pelayanan =  $\lambda Y2.4\xi$

### **Adapun model persamaannya, yaitu :**

Persamaan pertama :  $Y1 = a + \beta1X1 + \beta2X2 + e$

Persamaan kedua :  $Y3 = a + \beta1Y1 + \beta2Y2 + e$

Keterangan :

X1 : *Knowledge Sharing*

X2 : *Self Efficacy*

Y1 : Kinerja SDM

Y2 : Kapabilitas Inovasi

Pengujian inner model yang terdiri dari R-square, *effect size f<sup>2</sup>*, *Q<sup>2</sup> predictive relevance*, *q<sup>2</sup> predictive relevance*, signifikansi model. Berikut table rules of thumb untuk inner model (Rofiroh et al., 2023) :

**Tabel 3. 2 Inner Model**

Kriteria	Rule of Thumb
<i>R-Square</i>	Model yang kuat, sedang, dan lemah ditunjukkan dengan nilai 0,67, 0,33, dan 0,19 (Chin, 1998). Model yang kuat, sedang, dan lemah ditunjukkan dengan nilai 0,75, 0,50, dan 0,25 (Hair et al, 2011).
<i>Effect Size f<sup>2</sup></i>	Jumlah variasi konstruk mempunyai pengaruh kecil 0,02, sedang 0,15, dan besar 0,35.
<i>Q<sup>2</sup> predictive relevance</i>	Relevansi prediktif model ditunjukkan oleh $Q^2 > 0$ . $Q^2 < 0$ menunjukkan model kurang memiliki <i>predictive relevance</i> . Terdapat pengaruh relatif lemah sebesar 0,02, sedang sebesar 0,15, dan besar sebesar 0,35 pada model internal.

Sumber: Chin 9 (1998), Chin (2010B, Hair et al (2011), Hair et al (2012) di dalam (Rofiroh et al., 2023)

### 3.6.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah proses statistik yang menggunakan data sampel untuk menilai klaim atau hipotesis mengenai parameter populasi. Pengujian hipotesis digunakan dalam statistik untuk menilai apakah pernyataan tertentu tentang populasi didukung secara memadai oleh data sampel. Arah hubungan antara variabel independen dan dependen dijelaskan melalui pengujian hipotesis. Partial Least Squares, atau disingkat PLS, digunakan untuk melakukan pengujian ini. Koefisien jalur dan tingkat signifikansinya digunakan untuk mengukur temuan korelasi antara konstruk, yang kemudian dibandingkan dengan hipotesis penelitian. (Aeniyatul, 2019).

Dasar analisisnya adalah (Ghozali, 2015) didalam (Aeniyatul, 2019) :

1. Menggunakan probabilitas signifikasi.
  - a. Apabila nilai signifikasinya  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

- b. Apabila nilai signifikasinya  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
2. Melihat koefisien parameter.
- Angka koefisien parameter menunjukkan apakah variabel eksogen memiliki dampak positif atau negatif terhadap variabel endogen. Variabel eksogen dianggap memiliki dampak positif terhadap variabel endogen jika angka koefisien parameter positif, dan sebaliknya.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Gambaran Umum Responden

Responden untuk mengumpulkan informasi guna penelitian ini, 245 karyawan PT Bank Mandiri Kota Semarang diberikan kuesioner secara tidak langsung. *platform google form* kepada seluruh karyawan PT Bank Mandiri Kota Semarang dan Pengumpulan kuesioner memakan waktu sekitar tiga minggu. Sebanyak 245 pekerja PT Bank Mandiri Kota Semarang menerima survei. Setelah itu, setiap respons kuesioner diperiksa dan diuji. Tabel berikut akan menunjukkan persentase survei yang dikembalikan yang dapat diproses lebih lanjut:

**Tabel 4. 1 Hasil Pengumpulan Data Primer**

Kriteria	Jumlah	Presentase
Kuesioner yang disebar	245	
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	0	0
Jumlah kuesioner yang tidak sesuai kriteria	0	0
Jumlah kuesioner yang sesuai kriteria	245	100

**Sumber : Data Primer yang diolah, 2024**

Sebanyak 245 kuesioner telah didistribusikan, menurut Tabel 4.1. Dengan proporsi pengembalian kuesioner sebesar 100%, semua kuesioner memenuhi persyaratan responden. Demografi responden penelitian meliputi jabatan dan lama masa kerja. Tujuan identifikasi ini adalah untuk memastikan ciri-ciri umum partisipan penelitian. Tabel 4.2 menampilkan tabulasi demografi.

**Tabel 4. 2 Tabulasi Demografi**

	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Jabatan</b>		
Branch Manager	12	4,9
BOM/BSS/BOS/BSSPV/BSM	16	6,5
CSO/Teller Coordinator	37	15,1
CSR/CSA	65	26,5
Teller	100	40,8
MKA	15	6,1
<b>Masa Kerja</b>		
2 Tahun	51	20,8
3 Tahun	38	15,5
4 Tahun	44	18
>= 5 Tahun	112	45,7

**Sumber : Data Primer yang diolah, 2024**

Dengan 100 responden, atau 40,8% dari total responden, teller merupakan kelompok responden terbesar, seperti yang ditunjukkan pada tabel 4.2 di atas. Responden terbesar, 112 atau 45,7%, memiliki masa kerja >= 5 tahun, menurut deskripsi periode kerja responden.

#### **4.2. Teknik Analisis Statistik Deskriptif**

Untuk memahami deskripsi masing-masing variabel, tanggapan responden telah dihimpun dan diperiksa berdasarkan informasi yang dikumpulkan dari pengisian kuesioner. Kriteria berikut digunakan untuk melakukan penelitian ini terhadap responden:

$$I = R/K = 5-1/3$$

$$I = 1,33$$

Keterangan :

I = Interval

R = Skor maksimal – Skor minimal

K = Jumlah kategori

Berdasarkan dari hasil rumus, maka interval dari kriteria rata-rata dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1,00 – 2,33 = rendah

2,34 – 3,67 = sedang

3,68 – 5,00 = tinggi

#### 4.2.1. Deskripsi Variabel Kuesioner Kinerja SDM

Variabel Kinerja SDM merupakan variabel yang diukur menggunakan indikator yang di kembangkan oleh Wijaya & Andreani (2015) dalam (Marlius & Pebrina, 2022), yaitu jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerja sama. Hasil jawaban kuesioner dari responden mengenai variabel Kinerja SDM adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 3 Deskripsi Jawaban Kuesioner Kinerja SDM**

<b>Indikator</b>	<b>Mean</b>	<b>Standard deviation</b>	<b>Keterangan</b>
Jumlah Pekerjaan	4,461	0,736	Tinggi
Kualitas Pekerjaan	4,514	0,625	Tinggi
Ketepatan Waktu	4,541	0,559	Tinggi
Kehadiran	4,400	0,690	Tinggi
Kemampuan Kerja Sama	4,420	0,631	Tinggi
Rata-rata	4,467		Tinggi

**Sumber : data PLS, 2024**

Rata-rata (mean) hasil penelitian responden pada variabel Kinerja SDM termasuk dalam kriteria tinggi dengan total rata-rata sebesar 4.467, berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.3. Rata-rata yang tinggi tersebut menunjukkan bahwa Kinerja SDM PT Bank Mandiri Area Pemuda telah dijalankan secara efektif. Dengan rata-rata (mean) sebesar 4.541, pernyataan ketepatan waktu memperoleh penilaian tertinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa SDM pada PT Bank Mandiri Persero Area Pemuda berpartisipasi dalam ketepatan waktu. Lalu untuk rata rata (mean) penilaian terendah sebesar 4,400 pada pernyataan kehadiran. Hal ini menunjukkan bahwa SDM yang berada diperusahaan belum melaksanakan kehadiran masuk dan pulang kerja atau ketidakhadiran karena disebabkan oleh tidak melakukan absensi atau karena adanya tambahan jam kerja atau lembur. Maka dari itu kebanyakan SDM menilai rendah untuk aspek pernyataan ini.

#### 4.2.2. Deskripsi Kuesioner Variabel *Knowledge Sharing*

Variabel *Knowledge Sharing* merupakan sebuah proses individu belajar dalam suatu organisasi dimana satu individu dengan individu lainnya berbagi ilmu, pengetahuan, dan pengalaman yang dimilikinya. Variabel *Knowledge Sharing* merupakan variabel yang diukur dengan menggunakan indikator yang dibuat oleh Hoge et al. dalam (Kosanke, 2019) yaitu informasi baru tentang pekerjaan, pengalaman baru tentang pekerjaan, pengetahuan baru tentang pekerjaan, dan perhatian terhadap pekerja. Berikut ini adalah hasil tanggapan kuesioner responden untuk variabel Kinerja SDM:

**Tabel 4. 4 Deskripsi Jawaban Kuesioner *Knowledge Sharing***

<b>Indikator</b>	<b>Mean</b>	<b>Standard deviation</b>	<b>Keterangan</b>
Pengetahuan Baru tentang Pekerjaan	4,561	0,578	Tinggi
Informasi Baru tentang Pekerjaan	4,504	0,714	Tinggi
Perhatian kepada Pekerja	4,437	0,720	Tinggi
Pengalaman baru Tentang Pekerjaan	4,426	0,725	Tinggi
Rata-rata	4,482		Tinggi

**Sumber : Data PLS, 2024**

Dengan total rerata sebesar 4.482, rerata (mean) penelitian responden pada variabel *Knowledge Sharing* berada dalam ambang batas tinggi, sesuai dengan hasil analisis pada tabel 4.4. Rerata yang tinggi tersebut menunjukkan bahwa PT Bank Mandiri Area Pemuda telah melaksanakan *knowledge sharing* dengan baik. Dengan rerata (mean) sebesar 4.561, ekspresi pengetahuan baru tentang ketenagakerjaan memperoleh penilaian tertinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa SDM pada PT Bank Mandiri Persero Area Pemuda berpartisipasi dalam berbagi informasi, ilmu, dan pengetahuan dari individu satu ke individu yang lain. Lalu untuk rata rata (*mean*) penilaian terendah sebesar 4,426 pada pernyataan pengalaman baru tentang pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa SDM masih kesulitan dalam menghadai pengalaman baru atau hal baru dalam pekerjaan, memerlukan adaptasi agar SDM mampu menghadapi dan menyelesaikan pekerjaan tersebut sebaik baiknya. Maka dari itu kebanyakan SDM menilai rendah untuk aspek pernyataan ini.

#### 4.2.3. Deskripsi Kuesioner Variabel *Self Efficacy*

Variabel *Self Efficacy* adalah keyakinan seseorang terhadap kapasitasnya untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan guna mencapai tujuan tertentu, yang dalam hal ini adalah tujuan perusahaan. Lunenberg (2011) membuat variabel-variabel berikut, yang digunakan untuk menilai variabel Efikasi Karyawan: persuasi verbal, kondisi fisiologis (isyarat emosional), pengalaman kinerja masa lalu, dan pengalaman tidak langsung (Asisdiq et al., 2017). Berikut adalah temuan dari tanggapan kuesioner responden untuk variabel Kinerja SDM:

**Tabel 4. 5 Deskripsi Jawaban Kuesioner *Self Efficacy***

<b>Indikator</b>	<b>Mean</b>	<b>Standard deviation</b>	<b>Keterangan</b>
<i>Past Performance</i>	4,526	0,648	Tinggi
<i>Vicarious Experience</i>	4,445	0,725	Tinggi
<i>Verbal Persuasion</i>	4,457	0,669	Tinggi
<i>Emotional Cues</i>	4,453	0,711	Tinggi
Rata-rata	4,470		Tinggi

**Sumber: Data, PLS 2024**

Dengan total rerata sebesar 4.470, rerata (mean) responden penelitian variabel *Self Efficacy* diketahui termasuk dalam kriteria tinggi, berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.5. Rerata yang tinggi tersebut menunjukkan bahwa *self efficacy* PT Bank Mandiri Area Pemuda telah terlaksana dengan baik. Dengan skor rerata (mean) sebesar 4.457, pernyataan persuasif verbal tentang ketenagakerjaan memperoleh penilaian tertinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa SDM pada PT Bank Mandiri Persero Area Pemuda berpartisipasi dalam komunikasi yang baik agar individu lain dapat menerima pandangan dan idenya. Lalu untuk rata rata (mean) penilaian terendah sebesar 4,445 pada pernyataan *vicarious experience*. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman SDM lain yang berada diperusahaan belum tentu sesuai dengan apa yang dihadapi oleh pengalaman individu lainnya, sehingga pandangan tersebut tidak bisa disama ratakan. Maka dari itu kebanyakan SDM menilai rendah untuk aspek pernyataan ini

#### 4.2.4. Deskripsi Kuesioner Variabel Kapabilitas Inovasi

Variabel Kapabilitas Inovasi merupakan kemampuan organisasi atau individu untuk menciptakan, dan menerapkan ide-ide baru yang lebih baik. Variabel Kapabilitas Inovasi merupakan variabel yang dikembangkan oleh (Tatiek, 2009) dalam (Mulyana & Sutapa, 2014), yaitu inovasi teknologi, inovasi produk, inovasi pasar, dan inovasi pelayanan. Hasil jawaban kuesioner dari responden mengenai variabel Kinerja SDM adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 6 Deskripsi Jawaban Kuesioner Kapabilitas Inovasi**

<b>Indikator</b>	<b>Mean</b>	<b>Standard deviation</b>	<b>Keterangan</b>
Inovasi Teknologi	4,428	0,748	Tinggi
Inovasi Produk	4,349	0,841	Tinggi
Inovasi Pasar	4,438	0,700	Tinggi
Inovasi Pelayanan	4,438	0,675	Tinggi
Rata-rata	4,413		Tinggi

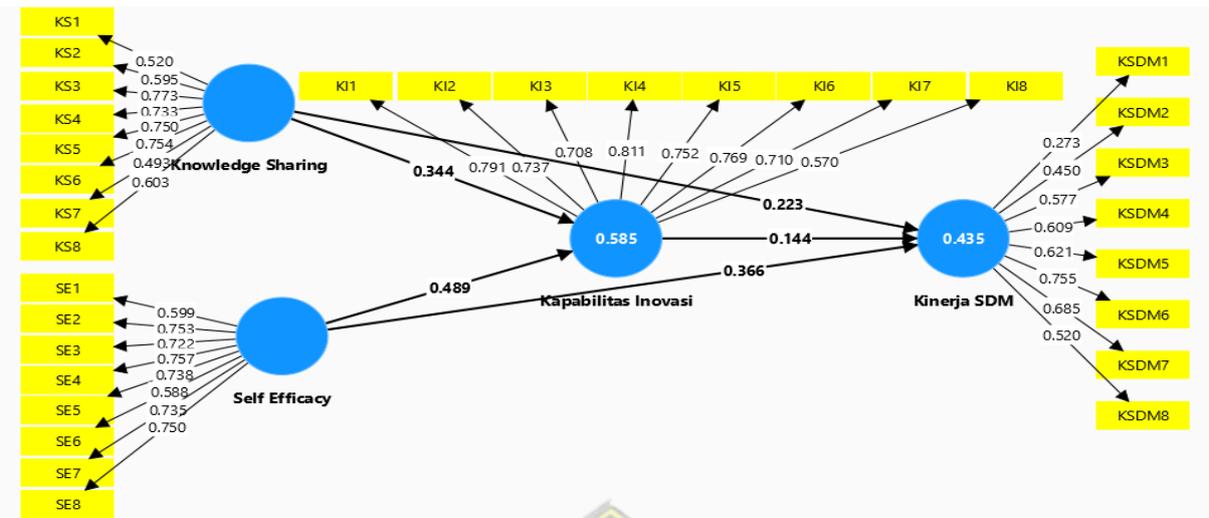
**Sumber : Data PLS, 2025**

Dengan total rata-rata sebesar 4.413, maka rata-rata (mean) penelitian responden pada variabel Kemampuan Inovasi diakui termasuk dalam kriteria tinggi, berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.6. Rata rata yang tinggi menunjukkan Kapabilitas Inovasi PT Bank Mandiri Area Pemuda sudah dilaksanakan dengan baik. Penilaian tertinggi pada pernyataan inovasi pasar dan inovasi pelayanan dengan hasil rata-rata (*mean*) yang sama sebesar 4,438. Hasil ini menunjukkan bahwa SDM pada PT Bank Mandiri Persero Area Pemuda berinovasi dalam melaksanakan pelayanan memuaskan sehingga pasar dapat merasakan kepuasan. Lalu untuk rata rata (*mean*) penilaian terendah sebesar 4,428 pada pernyataan inovasi teknologi. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi tentang teknologi pada perusahaan tersebut membutuhkan adaptasi dan masa pembiasaan diri agar dapat diterima. Maka dari itu kebanyakan SDM menilai rendah untuk aspek pernyataan ini

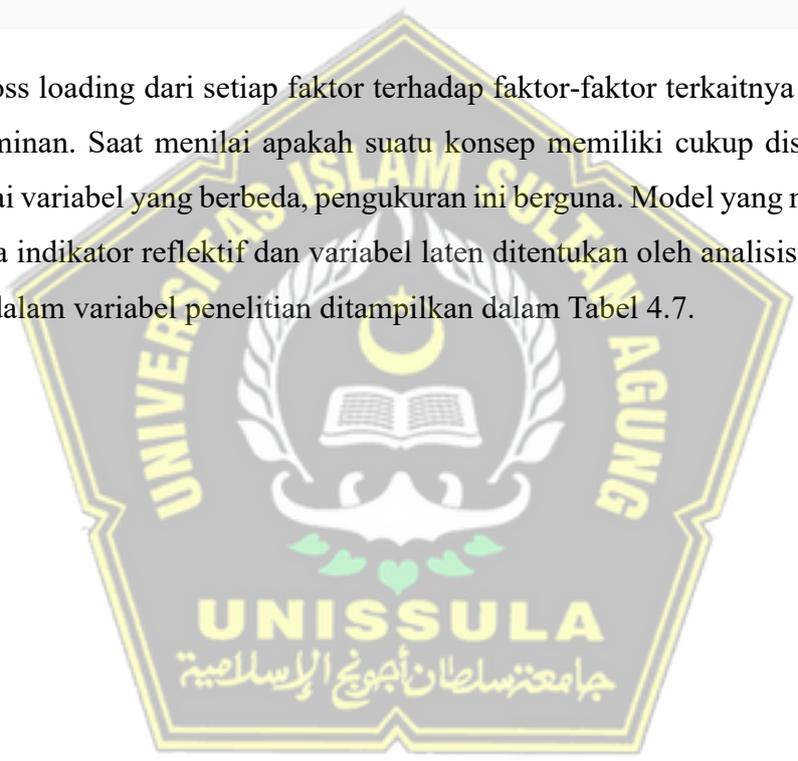
#### **4.3. Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Outer model merupakan model pengukuran untuk menilai validitas, parameter model pengukuran (*convergent validity, discriminant validity, composite reliability, dan Cronbach's Alpha* ) sebagai parameter ketepatan model prediksi (Abdillah & Hartono, 2015) dalam (Sadewi, 2009).

Gambar 4. 1 Outer Model



Nilai cross loading dari setiap faktor terhadap faktor-faktor terkaitnya dikenal sebagai validitas diskriminan. Saat menilai apakah suatu konsep memiliki cukup diskriminan untuk dianggap sebagai variabel yang berbeda, pengukuran ini berguna. Model yang menggambarkan hubungan antara indikator reflektif dan variabel laten ditentukan oleh analisis eksternal. Nilai setiap indikasi dalam variabel penelitian ditampilkan dalam Tabel 4.7.



**Tabel 4. 7 Hasil Pengujian *Outer Model***

Variabel	Outer Loadings	Loading Factor	Keterangan
<b>Kapabilitas Inovasi</b>	0.792	0,4	Valid
	0.738	0,4	Valid
	0.708	0,4	Valid
	0.811	0,4	Valid
	0.752	0,4	Valid
	0.768	0,4	Valid
	0.709	0,4	Valid
	0.568	0,4	Valid
<b>Knowledge Sharing</b>	0.520	0,4	Valid
	0.596	0,4	Valid
	0.773	0,4	Valid
	0.733	0,4	Valid
	0.750	0,4	Valid
	0.754	0,4	Valid
	0.492	0,4	Valid
	0.603	0,4	Valid
<b>Kinerja SDM</b>	0.439	0,4	Valid
	0.574	0,4	Valid
	0.610	0,4	Valid
	0.628	0,4	Valid
	0.763	0,4	Valid
	0.695	0,4	Valid
	0.525	0,4	Valid
	0.599	0,4	Valid
<b>Self Efficacy</b>	0.753	0,4	Valid
	0.722	0,4	Valid
	0.758	0,4	Valid
	0.738	0,4	Valid
	0.587	0,4	Valid
	0.735	0,4	Valid
	0.750	0,4	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Tabel 4.3 menampilkan nilai outer loading dari setiap variabel yang diuji. Semua variabel dianggap telah memenuhi ukuran outer loading yang disarankan oleh Ghazali dan Latan (2015) dalam (Rachmadewa, 2020) karena tabel tersebut menunjukkan nilai outer loading lebih besar dari 0,40. Selain dengan memantau nilai cross loading, ada cara lain untuk menemukannya, seperti dengan memeriksa nilai average variant extracted, atau disingkat AVE. Variabel laten dikatakan memiliki validitas diskriminan yang kuat jika korelasi indikator dengannya lebih tinggi daripada korelasi indikator dengan variabel laten lainnya. Jika nilai AVE (Average Variance Extranced) suatu indikator lebih dari 0,5, maka variabel tersebut dianggap sah.

**Tabel 4. 8 Hasil Uji AVE**

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<b>Kapabilitas Inovasi</b>	0.539
<b>Kinerja SDM</b>	0.522
<i>Knowledge Sharing</i>	0.512
<i>Self Efficacy</i>	0.502

Sumber : data PLS, 2024

Berdasarkan penyajian data pada tabel 4.8 di atas diketahui bahwa nilai AVE masing-masing variabel lebih dari 0,5. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa discriminant validate masing-masing variabel sudah baik.

**Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas**

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability (rho_a)</i>
<b>Kapabilitas Inovasi</b>	0.876	0.886
<b>Kinerja SDM</b>	0.693	0.725
<i>Knowledge Sharing</i>	0.806	0.819
<i>Self Efficacy</i>	0.856	0.861

Sumber : Data PLS, 2024

Berdasarkan tabel sebelumnya, setiap indikasi memiliki skor reliabilitas komposit lebih besar dari 0,7, yang menunjukkan reliabilitas yang kuat. Semua variabel memenuhi nilai prediksi ketika nilai uji Cronbach Alpha lebih besar dari 0,6. Mengingat bahwa temuan ini menunjukkan bahwa setiap variabel penelitian memenuhi kriteria, dapat dikatakan bahwa semua variabel memiliki tingkat ketergantungan yang tinggi.

Model luar untuk indikator yang dipantulkan merupakan subjek pengujian. Uji multikolinearitas, yang sering dikenal sebagai uji asumsi klasik, digunakan untuk menguji indikator formatif. Menggunakan nilai VIF untuk menentukan apakah multikolinearitas terjadi pada indikator formatif. Nilai VIF < 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut tidak terjadi *multicollinearity*.



**Tabel 4. 10 Collinearity Statistic**

	<b>VIF</b>	<b>Keterangan</b>
KI1	1,982	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KI2	1,763	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KI3	1,795	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KI4	2,270	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KI5	2,029	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KI6	2,154	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KI7	1,873	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KI8	1,297	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KS1	1,339	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KS2	1,423	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KS3	1,718	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KS4	1,651	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KS5	1,747	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KS6	1,779	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KS7	1,219	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KS8	1,353	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KSDM2	1,171	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KSDM3	1,275	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KSDM4	1,269	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KSDM5	1,315	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KSDM6	1,542	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KSDM7	1,410	Tidak Terjadi Multikolinearitas
KSDM8	1,182	Tidak Terjadi Multikolinearitas
SE1	1,365	Tidak Terjadi Multikolinearitas
SE2	1,850	Tidak Terjadi Multikolinearitas
SE3	1,774	Tidak Terjadi Multikolinearitas
SE4	1,992	Tidak Terjadi Multikolinearitas
SE5	1,852	Tidak Terjadi Multikolinearitas
SE6	1,377	Tidak Terjadi Multikolinearitas
SE7	1,822	Tidak Terjadi Multikolinearitas
SE8	1,822	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Sumber : Data. PLS 2024

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa secara rata-rata indikator tidak menunjukkan multikolinearitas karena nilai VIF-nya kurang dari 10. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa multikolinearitas pada umumnya tidak terjadi dalam konsep tersebut.

#### **4.4.Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)**

##### **4.4.1. *Coefficient of Determination (R-square)***

Model struktural (*inner model*) R2 adalah koefisien determinasi yang digunakan dalam SmartPLS untuk mengevaluasi langkah pertama. Dengan melihat nilai R2 pada variabel laten endogen, seseorang dapat menguji model struktural dengan menghitung persentase variasi yang dijelaskan.

**Tabel 4. 11 Coefficient of Determination (R-square)**

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
<b>Kapabilitas Inovasi</b>	0.586	0.582
<b>Kinerja SDM</b>	0.430	0.422

**Sumber : data PLS, 2024**

Nilai *R square* ditunjukkan pada Tabel 4.6. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk variabel kapabilitas inovasi dan kinerja sdm masing masing menunjukkan hasil sebesar 0,586 dan 0,430. Dan nilai *Adjusted R Square* Kapabilitas Inovasi sebesar 0,582, yang berarti nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel *Knowledge Sharing* dan *Self Efficacy* berpengaruh terhadap Kapabilitas Inovasi sebesar 58,2% (sedang). Nilai *R-square adjusted* Kinerja SDM 0,422, yang berarti nilai tersebut menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing*, *Self Efficacy*, dan Kapabilitas Inovasi berpengaruh terhadap Kinerja SDM sebesar 42,2% (sedang).

#### 4.4.2. Effect Size ( $F^2$ )

F-Square merupakan ukuran digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (Eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (Endogen).

**Tabel 4. 12 Effect Size ( $F^2$ )**

	<i>f-square</i>
<b>Kapabilitas Inovasi &gt; Kinerja SDM</b>	<b>0.012</b>
<b><i>Knowledge Sharing</i> &gt; Kapabilitas Inovasi</b>	<b>0.155</b>
<b><i>Self Efficacy</i> &gt; Kapabilitas Inovasi</b>	<b>0.312</b>
<b><i>Knowledge Sharing</i> &gt; Kinerja SDM</b>	<b>0.042</b>
<b><i>Self Efficacy</i> &gt; Kinerja SDM</b>	<b>0.100</b>

**Sumber : Data PLS, 2024**

Berdasarkan data pada tabel 4.7 dapat dilihat bahwa pengaruh Kapabilitas Inovasi terhadap Kinerja SDM sebesar 0,012 (Sangat Lemah). Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap

Kapabilitas Inovasi sebesar 0,155 (Sedang). Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kapabilitas Inovasi 0,312 (Sedang). Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja SDM sebesar 0,042 (Kecil). Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja SDM sebesar 0,100 (Kecil). Pengaruh Kapabilitas Inovasi terhadap Kinerja SDM diabaikan tidak ada karena tidak ada yang memiliki  $f\text{-square} < 0,02$ .

#### 4.4.3. Redictive Relevance (Q-square)

Pengukuran struktural dengan pengujian lain yaitu dengan  $Q^2$  *predictive relevance* berfungsi untuk memvalidasi model.

Tabel 4. 13 Redictive Relevance (Q-square)

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	$\overline{AVE}$	<i>R-square</i>	$\overline{R - square}$
<i>Knowledge Sharing</i>	0.512	0,507		0,508
<i>Self Efficacy</i>	0.502			
<b>Kapabilitas Inovasi</b>			<b>0.586</b>	<b>0,508</b>
<b>Kinerja SDM</b>			<b>0.430</b>	

Sumber : Data PLS, 2024

$$Goodness\ of\ Fit\ (GoF) = \sqrt{\overline{AVE} \times \overline{R - square}}$$

$$Goodness\ of\ Fit\ (GoF) = \sqrt{0,507 \times 0,508}$$

$$Goodness\ of\ Fit\ (GoF) = 0,5074$$

Untuk mengukur inner model menggunakan *Goodness of Fit (GoF) Index*, yang mana syarat model yang baik memiliki nilai  $0 < GoF < 1$ . Pada hasil uji ini *GoF* memiliki nilai 0,5074. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini memiliki *GoF* yang baik dan sesuai.

#### 4.5. Uji Hipotesis

Tabel 4. 14 Uji Hipotesis

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics ( O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
<i>Knowledge Sharing -&gt; Kapabilitas Inovasi</i>	<b>0.351</b>	<b>0.350</b>	<b>0.066</b>	<b>5.331</b>	<b>0.000</b>
<i>Self Efficacy -&gt; Kapabilitas Inovasi</i>	<b>0.464</b>	<b>0.471</b>	<b>0.074</b>	<b>6.277</b>	<b>0.000</b>
<i>Knowledge Sharing -&gt; Kinerja SDM</i>	<b>0.284</b>	<b>0.291</b>	<b>0.081</b>	<b>3.481</b>	<b>0.001</b>
<i>Self Efficacy -&gt; Kinerja SDM</i>	<b>0.333</b>	<b>0.330</b>	<b>0.076</b>	<b>4.361</b>	<b>0.000</b>
<i>Kapabilitas Inovasi -&gt; Kinerja SDM</i>	<b>0.161</b>	<b>0.161</b>	<b>0.076</b>	<b>2.115</b>	<b>0.035</b>

Sumber : Data PLS, 2024

##### 4.5.1. Hasil Uji Hipotesis 1

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel *Knowledge Sharing* lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  dan memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap Kemampuan Inovasi, sebagaimana dibuktikan oleh koefisien jalur (O) sebesar 0,351, nilai t-statistik sebesar 5,331, dan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Berbagi pengetahuan memiliki pengaruh yang baik dan cukup besar terhadap kemampuan inovasi, menurut hasil penelitian saat ini, yang menolak H0 dan menerima H1. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa berbagi pengetahuan dan kemampuan inovasi memiliki hubungan positif diterima.

#### 4.5.2. Hasil Uji Hipotesis 2

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel *Self Efficacy* lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  dan memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap Kemampuan Inovasi, sebagaimana dibuktikan oleh koefisien jalur (O) sebesar 0,464, nilai t-statistik sebesar 6,227, dan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Berdasarkan hasil penelitian saat ini, yang menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima, dapat dikatakan bahwa efikasi diri berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kemampuan inovasi. Dengan demikian, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa efikasi diri dan kemampuan inovasi memiliki hubungan positif diterima.

#### 4.5.3. Hasil Uji Hipotesis 3

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel *Knowledge Sharing* lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  dan memiliki dampak yang cukup besar terhadap kinerja SDM, sebagaimana dibuktikan oleh koefisien jalur (O) sebesar 0,284, nilai t-statistik sebesar 3,481, dan tingkat signifikansi sebesar 0,001. Berbagi pengetahuan memiliki dampak yang baik dan cukup besar terhadap kinerja SDM, menurut temuan penelitian saat ini, yang menolak H0 dan menerima H1. Akibatnya, hipotesis ketiga bahwa berbagi pengetahuan dan kinerja SDM berkorelasi positif diterima.

#### 4.5.4. Hasil Uji Hipotesis 4

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel *Self Efficacy* lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  dan memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja SDM, sebagaimana dibuktikan oleh koefisien jalur (O) sebesar 0,333, nilai t-statistik sebesar 4,361, dan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Berdasarkan hasil penelitian saat ini, yang menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima, dapat dikatakan bahwa efikasi diri berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja SDM. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa efikasi diri dan kinerja SDM berkorelasi positif diterima.

#### 4.5.5. Hasil Uji Hipotesis 5

Variabel *Innovation Capability* memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap HR Performance, berdasarkan hasil uji hipotesis. Koefisien jalur (O) sebesar 0,161, nilai t-statistik sebesar 2,115, dan tingkat signifikansi sebesar 0,035, yang berarti lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ .

Berdasarkan hasil penelitian saat ini yang menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima, maka dapat dikatakan bahwa HR Performance dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh Innovation Capability. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Innovation Capability dan HR Performance berkorelasi positif diterima.

#### **4.6. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**

Berdasarkan hasil pengujian, kinerja SDM dipengaruhi secara signifikan baik secara langsung melalui berbagi pengetahuan maupun secara tidak langsung melalui efikasi diri dan kemampuan berinovasi. Nilai koefisien jalur untuk pengaruh tidak langsung lebih tinggi daripada pengaruh langsung.

#### **4.7. Pembahasan Hasil Penelitian**

##### **4.7.1. Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kapabilitas Inovasi**

Berbagi pengetahuan secara signifikan meningkatkan kemampuan inovasi, menurut temuan penelitian yang telah dilakukan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kapasitas inovasi organisasi meningkat seiring dengan kualitas prosedur berbagi pengetahuannya. Hasil ini konsisten dengan teori-teori yang mendukung pentingnya transfer pengetahuan dalam mendorong inovasi dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Secara teoritis, hubungan positif antara Knowledge Sharing dan Kapabilitas Inovasi ini dapat dijelaskan melalui beberapa argumen. Pertama, *Knowledge Sharing* memungkinkan organisasi untuk memperkaya basis pengetahuan yang dimilikinya. Dengan akses terhadap pengetahuan yang lebih luas dan beragam, anggota organisasi mampu mengidentifikasi peluang baru untuk inovasi, menciptakan solusi inovatif, serta meningkatkan proses dan produk yang ada. Kedua, melalui berbagi pengetahuan, anggota organisasi dapat belajar dari pengalaman satu sama lain, menghindari kesalahan yang telah terjadi sebelumnya, dan mempercepat proses inovasi.

Hasil ini juga konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan peran penting berbagi pengetahuan dalam menumbuhkan kreativitas. Menurut penelitian Nurcahyo dan Wikaningrum (2020), berbagi pengetahuan secara signifikan dan positif memengaruhi kemampuan inovasi. Penelitian (Hilmi Aulawi et al., 2009) juga memberikan bukti untuk ini, yang menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan memengaruhi kemampuan inovasi.

#### **4.7.2. Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kapabilitas Inovasi**

Temuan studi ini menunjukkan bahwa efikasi diri secara signifikan meningkatkan kemampuan berinovasi. Dengan kata lain, kontribusi individu dalam menumbuhkan kreativitas di dalam perusahaan meningkat seiring dengan tingkat kepercayaan diri mereka terhadap kapasitas mereka untuk menyelesaikan tugas atau masalah. Hasil ini konsisten dengan berbagai teori psikologi dan penelitian sebelumnya yang menyoroti pentingnya keyakinan diri dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi.

Dari sudut pandang praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajer dan pemimpin organisasi. Untuk meningkatkan Kapabilitas Inovasi dalam organisasi, penting bagi manajemen untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan *Self Efficacy* di antara karyawan. Hal ini dapat dilakukan melalui program pelatihan, pemberian umpan balik positif, serta pengakuan terhadap pencapaian karyawan dalam menghadapi tantangan. Selain itu, menciptakan budaya kerja yang mendukung karyawan untuk mencoba hal-hal baru tanpa takut akan kegagalan juga dapat membantu meningkatkan *Self-Efficacy* mereka, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan inovasi dalam organisasi. Secara keseluruhan, hubungan positif antara *Self Efficacy* dan Kapabilitas Inovasi dalam penelitian ini menegaskan pentingnya pengembangan keyakinan diri karyawan sebagai strategi untuk mendorong inovasi dan meningkatkan daya saing organisasi.

Hasil sejumlah penelitian terdahulu yang menekankan peran penting efikasi diri dalam mendorong inovasi di tempat kerja juga didukung oleh penelitian ini. Misalnya, penelitian Darmarini dkk. (2024) menunjukkan bahwa Kemampuan Inovasi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh Efikasi Diri. Ini menyiratkan bahwa ketika efikasi diri meningkat, maka kemampuan inovasi juga akan meningkat. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang menunjukkan hubungan antara efikasi diri dan kemampuan inovasi (Ranatiwi & Mulyana, 2018).

#### **4.7.3. Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja SDM**

Penelitian ini menemukan bahwa *Knowledge Sharing* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja SDM di dalam organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan, baik secara eksplisit maupun implisit, merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas individu di tempat kerja. *Knowledge Sharing*, atau berbagi pengetahuan, melibatkan proses pertukaran informasi, pengalaman,

keterampilan, dan wawasan di antara individu-individu dalam suatu organisasi. Ketika karyawan berbagi pengetahuan dengan rekan kerja, baik secara formal maupun informal, mereka membantu memperkaya kemampuan kolektif organisasi untuk menyelesaikan masalah, membuat keputusan yang lebih baik, dan meningkatkan kinerja keseluruhan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa Knowledge Sharing merupakan faktor kunci yang memengaruhi Kinerja SDM. Organisasi yang berhasil membangun budaya berbagi pengetahuan di antara karyawan mereka akan lebih mampu meningkatkan kinerja secara keseluruhan dan merespons tantangan bisnis dengan lebih baik.

Hasil ini konsisten dengan penelitian lain yang menunjukkan peran penting knowledge sharing dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Knowledge sharing dan kinerja SDM memiliki dampak positif dan hubungan yang substansial, menurut penelitian oleh Andra dan Utami (2018). Hal ini menyiratkan bahwa kinerja SDM akan meningkat seiring dengan peningkatan knowledge sharing. Temuan penelitian ini dikuatkan oleh temuan Nurcahyo dan Wikaningrum (2020) yang juga menemukan korelasi antara kinerja SDM dan knowledge sharing.

#### **4.7.4. Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kinerja SDM**

Penelitian ini menemukan bahwa *Self Efficacy* memiliki dampak positif yang besar pada kinerja SDM suatu organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja keseluruhan individu secara signifikan dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan diri mereka dalam kapasitas mereka untuk menyelesaikan tugas. Efikasi diri adalah keyakinan pada kemampuan seseorang untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Orang-orang yang memiliki efikasi diri yang tinggi cenderung merasa mampu melakukan pekerjaan mereka dengan sukses dan lebih percaya diri saat menghadapi kesulitan. Selain itu, mereka lebih ulet dalam menghadapi tantangan, yang akhirnya memotivasi mereka untuk menghasilkan hasil yang lebih unggul.

Penelitian ini menunjukkan bahwa *Self Efficacy* merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi Kinerja SDM. Karyawan yang memiliki keyakinan diri yang tinggi akan cenderung bekerja lebih baik dan lebih produktif, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan organisasi. Dengan demikian, penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan *self efficacy* karyawan guna meningkatkan kinerja individu dan organisasi.

Penelitian ini juga mendukung berbagai studi sebelumnya yang menunjukkan hubungan positif antara *Self Efficacy* dan Kinerja SDM. Misalnya, penelitian oleh (Darmarini et al., 2024) menemukan bahwa *self efficacy* secara signifikan memengaruhi peningkatan kinerja di berbagai konteks pekerjaan. Penelitian ini memperkuat pentingnya faktor psikologis dalam memengaruhi hasil kerja karyawan dan memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana *self efficacy* dapat memengaruhi kinerja. Dari perspektif manajerial, temuan ini memberikan implikasi penting bagi pengembangan sumber daya manusia. Hal ini juga didukung oleh penelitian (Kusumaningrum et al., 2024) juga menunjukkan hasil bahwa *Self Efficacy* berpengaruh terhadap Kinerja SDM.

#### **4.7.5. Pengaruh Kapabilitas Inovasi Terhadap Kinerja SDM**

Penelitian ini menemukan bahwa Kapabilitas Inovasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi. Kapabilitas inovasi adalah kemampuan organisasi dan individu dalam menghasilkan, mengembangkan, dan mengimplementasikan ide-ide baru yang bermanfaat untuk menciptakan nilai tambah dalam proses kerja atau produk akhir. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kapabilitas inovasi yang dimiliki oleh individu atau kelompok, semakin tinggi pula kinerja SDM yang dihasilkan. Kapabilitas inovasi memungkinkan SDM di dalam organisasi untuk terus beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang dinamis, memperkenalkan cara kerja baru, dan meningkatkan efisiensi serta efektivitas kerja. Secara keseluruhan, penelitian ini menggarisbawahi pentingnya Kapabilitas Inovasi dalam mempengaruhi Kinerja SDM. Karyawan yang memiliki kemampuan inovasi yang tinggi akan lebih mampu beradaptasi, menemukan solusi baru, dan meningkatkan efisiensi dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, inovasi tidak hanya memberikan keuntungan bagi kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini juga mendukung berbagai teori manajemen inovasi yang menekankan pentingnya kapabilitas inovasi dalam menentukan kinerja individu dan organisasi. Penelitian ini juga konsisten dengan studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa kapabilitas inovasi berdampak positif pada Kinerja SDM misalnya pada penelitian oleh (Darmarini et al., 2024). Yang berarti, apabila kapabilitas inovasinya ditingkatkan maka Kinerja SDM juga akan meningkat hal ini didukung oleh penelitian (Nurcahyo & Wikaningrum, 2020) juga menunjukkan hasil serupa bahwa Kapabilitas Inovasi berpengaruh terhadap Kinerja SDM.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

- a. *Knowledge Sharing* terbukti berpengaruh positif pada peningkatan kinerja SDM, maka dari itu peningkatan pengetahuan sumber daya manusia terhadap pekerjaan yang dikerjakan dapat meningkatkan kinerja demi tercapainya tujuan perusahaan.
- b. *Self Efficacy* terbukti berpengaruh positif pada peningkatan kinerja SDM , maka dari itu perusahaan yang memberikan pelatihan keterampilan, pembelajaran berdasarkan pengalaman, dukungan sosial, dan pemberian umpan balik positif untuk mendukung sumber daya manusia dapat mencapai peningkatan kinerja yang maksimal.
- c. Kapabilitas Inovasi terbukti berpengaruh positif pada peningkatan kinerja SDM, maka dari itu dukungan manajerial serta seluruh individu untuk mempermudah dan berkembang dalam lingkungan yang dinamis dan penuh tantangan dapat menciptakan peningkatan kinerja SDM.

#### 5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan, beberapa rekomendasi dapat diajukan dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja SDM. Berikut ini beberapa rekomendasinya:

1. Mengingat bahwa berbagi pengetahuan memiliki dampak besar pada peningkatan kinerja SDM, PT Bank Mandiri Persero Tbk (Area Pemuda Semarang) didorong untuk terus memelihara dan meningkatkannya. Berbagi pengetahuan memudahkan untuk memaksimalkan pengetahuan kerja, yang akan terus meningkatkan kinerja SDM.
2. Variabel-variabel dalam penelitian ini memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja SDM. Diharapkan bahwa temuan penelitian ini akan menjadi panduan bagi peneliti masa depan yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut dengan berfokus pada karakteristik yang tidak tercakup dalam penelitian ini.

### 5.3.Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penelitian ini melengkapi dan menyempurnakan hasil penelitian sebelumnya. Akan tetapi, penelitian ini masih memiliki keterbatasan. Yaitu metode pengumpulan data yang hanya mengandalkan survei. Sehingga simpulan yang ditarik hanya terbatas pada informasi yang dikumpulkan dengan teknik ini.

### 5.4.Agenda Penelitian Mendatang

Bagi peneliti selanjutnya, untuk memperluas penelitian agar mendapatkan informasi yang lebih luas dan lengkap terkait faktor-faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja SDM. Dibutuhkan perhatian yang khusus agar dapat mengoptimalkan *Knowledge Sharing*, *Self Efficacy*, dan Kapabilitas Inovasi dalam tujuan mencapai Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. M. (2014). Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. In *Aswaja Pressindo*.  
[www.aswajapressindo.co.id](http://www.aswajapressindo.co.id)
- Aeniyatul. (2019). Bab iii metoda penelitian. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 3, 1–9.
- Alkalah, C. (2016). 濟無No Title No Title No Title (Vol. 19, Issue 5).
- Andra, R. S., & Utami, H. N. (2018). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol*, 61(2), 30–37.
- Ardi, V. T. P., Astuti, E. S., & Sulisty, M. C. W. (2017). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Employee Engagement Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 52(1), 163–172. <https://www.neliti.com/publications/202050/pengaruh-self-eficacy-terhadap-employee-engagement-dan-kinerja-karyawan-studi-p>
- Ary, I. R., & Sriathi, A. A. A. (2019). PENGARUH SELF EFFICACY DAN LOCUS OF CONTROL TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Ramayana Mal Bali). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(1), 30.  
<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i01.p02>
- Asisdiq, I., Sudding, & Side, S. (2017). И Актуальная Проблема Здоровья Населения [ 1 , 2 , 12 ]. Он Оказывает Многосторонние Воздей - Ние Индивида И Даже На Продолжительность Жизни , Вовлекая Все Сферы Жизнедеятельности Человека И Откладывая Отпечаток На Возможности И Способы Взаимодействия Орг. *Pendidikan Kimia PPs UNM*, 1(1), 91–99.
- Basuki, N. (2023). Artikel Mengoptimalkan Modal Manusia : Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Efektif Untuk. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(2), 182–192.
- Cahyo, K. N., Martini, & Riana, E. (2019). Perancangan Sistem Informasi Pengelolaan Kuesioner Pelatihan pada PT Brainmatics Cipta Informatika. *Journal of Information System Research (JOSH)*, 1(1), 45–53. <http://ejournal.seminar-id.com/index.php/josh/article/view/44>
- Caron, J., & Markusen, J. R. (2016). 濟無No Title No Title No Title. 1–23.
- Coleman, B. D., & Fuoss, R. M. (1955). Quaternization Kinetics. I. Some Pyridine

- Derivatives in Tetramethylene Sulfone. *Journal of the American Chemical Society*, 77(21), 5472–5476. <https://doi.org/10.1021/ja01626a006>
- Darmarini, A. R., Sumartik, S., & Firdaus, V. (2024). Pengaruh Self Efficacy, Individual innovation capability dan Knowledge sharing terhadap Kinerja karyawan di Industri tas. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)*, 12(2), 288–296. <https://doi.org/10.26740/jupe.v12n2.p288-296>
- Fahmi, I. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pariwisata Kota Sawahlunto. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(1), 52–64. <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i1.678>
- Fauziah, M. R. N., Damayani, N. A., & Rohman, A. S. (2014). Perilaku Knowledge Sharing Multi Bahasa Pada Komunitas Fakta Bahasa. *Jurnal Kajian Informasi Dan Perpustakaan*, 2(2), 87. <https://doi.org/10.24198/jkip.v2i2.11643>
- Firmansyah, D., & Dede. (2022). Teknik Pengambilan Sampel Umum dalam Metodologi Penelitian: Literature Review. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*, 1(2), 85–114. <https://doi.org/10.55927/jiph.v1i2.937>
- Fransisca Eri Yulianti, & Wahyu Eko Pujianto. (2024). Innovation Capability and Learning Capability To Individual Performace : Well Being Moderation (Case Study of Small and Medium Enterprises: Freez Food Baby Porridge Sedati). *Aplikasi Administrasi: Media Analisa Masalah Administrasi*, 27(1), 36–51. <https://doi.org/10.30649/aamama.v27i1.231>
- Friska Simanjuntak, Achmad Tarmizi, D. H. P. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Antilope Madju Puri Indah). *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(7), 76–88.
- Gani, K. (2015). Metodologi Penelitian (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim). *Metode Penelitian Kualitatif*, 17, 43. [http://repository.unpas.ac.id/30547/5/BAB III.pdf](http://repository.unpas.ac.id/30547/5/BAB%20III.pdf)
- Garate, J. (2017). No Title عمان سلطنة. *Occupational Medicine*, 53(4), 130.
- Hadna, I. N. (2019). Knowledge Sharing Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan Perpustakaan Sekolah. *IJAL (Indonesian Journal of Academic ...)*, 3(2), 17–27.

<http://journals.apptisjatim.org/index.php/ijal/article/view/59>

- Handayani, F. (2020). Penggunaan Cloud Computing Sebagai Knowledge Sharing Pustakawan Di Perpustakaan. *Shaut Al-Maktabah : Jurnal Perpustakaan, Arsip Dan Dokumentasi*, 11(2), 152–169. <https://doi.org/10.37108/shaut.v11i2.217>
- Hartuti, H., Rusdarti, R., Yulianto, A., Kurniawati, Y., & Pranoto, S. (2023). *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Keamanan Psikologis, dan Efikasi Diri Terhadap Kapabilitas Inovasi Guru melalui Manajemen Pengetahuan pada Taman Kanak-Kanak di Kabupaten Pati*. 356–360.  
<http://pps.unnes.ac.id/pps2/prodi/prosiding-pascasarjana-unnes356>
- Herawati, H., & Mulyani, D. (2016). Pengaruh Kualitas Bahan Baku Dan Proses Produksi Terhadap Kualitas Produk Pada Ud. Tahu Rosydi Puspan Maron Probolinggo. *UNEJ E-Proceeding*, 463–482.
- Hilmi Aulawi, Rajesri Govindaraju, Kadarsah Suryadi, & Iman Sudirman. (2009). Hubungan Knowledge Sharing Behavior Dan Individual Innovation Capability. *Jurnal Teknik Industri*, 11(2), 174–187.  
<http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/ind/article/view/17686>
- Kosanke, R. M. (2019). *Pengaruh berbagi pengetahuan dan kemampuan kerja terhadap kinerja*. 15–42.
- Kualitas, P., Kerja, K., Kerja, K., Knowledge, D., Terhadap, S., Karyawan, K., Khoridatul, L., Nadiroh, A., Rijanti, T., & Stikubank, U. (2022). Effect Of Quality Of Work Life, Work Competency And Knowledge Sharing On Employee Performance. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(4), 2190–2199.  
<http://journal.yrpiaku.com/index.php/msej>
- Kurniati, K. (2020). Pengaruh pengawasan dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan bagian produksi pada pt.sari lembah subur. *Skripsi*, 1–131.
- Kusumaningrum, A., Manajemen, M., Ekonomi, F., Islam, U., & Agung, S. (2024). *EMOTIONAL STABILITY SEBAGAI PEMEDIASI DALAM PROFESSIONAL SELF EFFICACY TERHADAP KINERJA*.
- Mardlillah, A. I., & Rahardjo, K. (2017). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kompetensi Individu dan Kinerja UMKM. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 46(2), 28–36.

- Marlius, D., & Pebrina, I. (2022). Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kencana Sawit Indonesia. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 1218–1238.  
<https://doi.org/10.46306/vls.v2i2.152>
- Meiadi Edi. (2023). Pengaruh Berbagi Pengetahuan, Pertukaran Pemimpin-Anggota, Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dosen Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Dosen Akademi Teknik Pika Semarang). *Innovation, Theory & Practice Management Journal*, 2(2), 68–106.  
<https://doi.org/10.56444/jitpm.v2i2.984>
- Memah, L., Pio, R. J., & Kaparang, S. G. (2017). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5, 1–9.  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jab/article/view/15687>
- Mulyana, M., & Sutapa, S. (2014). Peningkatan Kapabilitas Inovasi, Keunggulan Bersaing dan Kinerja melalui Pendekatan Quadruple Helix: Studi Pada Industri Kreatif Sektor Fashion. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 13(3), 304–321.  
<https://doi.org/10.12695/jmt.2014.13.3.5>
- Muna, M. N. I. (2022). Pengaruh Knowledge Sharing dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Human Capital Sebagai Pemediasi. *Jurnal Universitas Muhammadiyah Surakarta*, 1–10.
- Normala Dewi Anggaraini. (2013). *Pengaruh Praktek Knowledge Management Terhadap Kinerja*. 1–84.
- Noviawati, D. R. (2016). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Divisi Finance dan Divisi Human Resource PT. Coca-Cola Distribution Indonesia, Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(3), 1–12.  
<https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/17033/15481>
- Nurchahyo, S. A., & Wikaningrum, T. (2020). Peran Knowledge Sharing ..... (Satria Avianda Nurchahyo & Tri Wikaningrum). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 21(2), 13–25.
- Nuruddin, A., & Sridadi, A. R. (2019). Peran Mediasi Self-Efficacy dan Peran Moderator

Knowledge Sharing pada Empowering Leadership dan Perceived Organizational Support terhadap Employee Performance di UKM Batik HM. Sholeh Tuban. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 9(1), 85.  
<https://doi.org/10.30588/jmp.v9i1.522>

Pratama, A. (2019). Pengaruh Employee Engagement, Customer Satisfaction Dan Competitive Advantage Terhadap Financial Performance (Studi Kasus Pt Angkasa Pura I (Persero) Kantor Pusat Jakarta). *Tesis Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta*, 1, 65–89.

Pustaka, K., Pemikiran, K., & Hipotesis, D. A. N. (2017). *Innovation Capability\_UNIKOM\_YUNDA MEILA DHARMA\_BAB II. 2001.*

Rachmadewa, E. S. (2020). *Manajemen\_30401511720\_fullpdf*. 7–15.  
[http://repository.unissula.ac.id/26813/2/Manajemen\\_30401511720\\_fullpdf.pdf](http://repository.unissula.ac.id/26813/2/Manajemen_30401511720_fullpdf.pdf)

Ranatiwi, M., & Mulyana, M. (2018). Dampak Jejaring Kolaborasi Dan Kapabilitas Inovasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 19(1), 49.  
<https://doi.org/10.30659/ekobis.19.1.49-58>

Rini, S. (2005). Sampling Dalam Penelitian Pendidikan. *Jurnal Teknodik*, 187 No. 16(16), 204.  
<https://jurnalteknodik.kemdikbud.go.id/index.php/jurnalteknodik/article/download/543/347>

Rivaldo, Y. (n.d.). *MONOGRAF PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA.*

Rivki, M., Bachtiar, A. M., Informatika, T., Teknik, F., & Indonesia, U. K. (n.d.). *No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析 Title. 112*, 1–25.

Rofiroh, R., Faqihuddin, F., & Mahuda, I. (2023). Struktural Equation Model (Sem) Menganalisis Jalur Path Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Di Cv. Semarang Indah. *Jurnal Lebesgue : Jurnal Ilmiah Pendidikan Matematika, Matematika Dan Statistika*, 4(3), 1400–1413.  
<https://doi.org/10.46306/lb.v4i3.371>

Rompas, Y. C., Pio, R. J., Rumawas, W., Studi, P., Bisnis, A., & Administrasi, J. I. (2020).

- Inovasi dan Kreativitas Kaitannya dengan Kinerja Karyawan. *Emba Jurnal*, 1(2), 163–167.
- Sadewi, B. P. (2009). Bab iv hasil dan pembahasan bab iv hasil dan pembahasan. *Pengaruh Penambahan Additif Polistiren Pada Karakteristik Semen Gaggi Zinc Oxide Euganol Secara In Vivo*, 5(3), 1–4.
- Saputra, G. H. E., Atmadja, A. T., & Yuniarta, G. A. (2023). Pengaruh Kepribadian, Self Efficacy dan Locus of Control Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Pada Koperasi Simpan Pinjam di Kota Denpasar Dengan Budaya Catur Purusa Artha Sebagai Variabel Moderasi. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 14(01), 222–237. <https://doi.org/10.23887/jimat.v14i01.48947>
- Satriany, I. P., & Loh, R. (2021). *Pengaruh Kapabilitas Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis Pada Pt Karunia Beton Lestari*. 1–11.
- Setyawan, S. (2017). Pengaruh Self Efficacy dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Komitmen Organisasional. *AKSES; Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 12(24), 99–106.
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, S., Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyruroh, A., & Satriawan, D. G. (2021). *Kinerja Karyawan*.
- Subaidi, A. (2016). Self-Efficacy Siswa Dalam Pemecahan Masalah Matematika. *ΣIigma*, 1(2), 64–68.
- Supriadi, S., Masdar, M., & Anshar, D. (2017). Pengaruh Etos Kerja Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Peran Kapabilitas Inovasi Sebagai Variabelintervening Pada Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Kab. Kepulauan Selayar. *Springer International Publishing AG 2018 “Proceedings of the Mediterranean Symposium on Smart City Applications,”* 2(1), 30–31. [https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-319-74500-8\\_81](https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-319-74500-8_81)
- Suryadi, F. I. (2023). Analisis PengaruhSharing Tacit Knowledge Dan Sharing Explicit KnowledgeTerhadap Inovasi Karyawan Pt. Swamedia InformatikaDi Bandung. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 06(2), 14–25.
- Suryani, S., & Syahbudi, M. (2022). Peran Learning Organization Dalam Meningkatkan

- Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Deli Serdang. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(5), 707–716. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i5.84>
- Susianto, B., Johannes, J., & Yacob, S. (2022). Pengaruh Daya Tarik Wisata dan Amenitas Terhadap Keputusan Berkunjung Wisatawan pada Desa Wisata Kabupaten Kerinci. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(6), 592–605. <https://www.dinastirev.org/JIMT/article/view/1094%0Ahttps://www.dinastirev.org/JIMT/article/download/1094/658>
- Sutanto, E. M., & Ratna, A. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Karakteristik Individual. *Jurnal Bisnis Dan Manajeme*, 9(1), 56–70.
- Syarifuddin. (2020). *Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Manajemen*. 2.
- Venthioa, J. O., & Dauda, I. Am. (2022). Peran Knowledge Management, Knowledge Sharing, dan Inovasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Proceeding Seminar Nasional Bisnis*, 217–229.
- wardani Kusuma, R., Mukzan, Djudi, M., & Yuniadi, M. (2004). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol, 31(1)*, 60. [http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=405101&val=6468&title=PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN Studi Pada Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya](http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=405101&val=6468&title=PENGARUH%20BUDAYA%20ORGANISASI%20TERHADAP%20KINERJA%20KARYAWAN%20Studi%20Pada%20Karyawan%20PT%20Karya%20Indah%20Buana%20Surabaya)
- Wijaya, L. D., & Simamora, V. (2022). Pengaruh Kapabilitas Teknologi Informasi Dan Kapabilitas Inovasi Terhadap Strategi Dan Dampaknya Terhadap Keunggulan Bersaing Umkm Kuliner. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 7(1), 51–65. <https://doi.org/10.38043/jiab.v7i1.3474>
- Wijaya, R. A., Qurratu'aini, N. I., & Paramastri, B. (2019). Pentingnya Pengelolaan Inovasi dalam Era Persaingan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 5(2), 217–227. <http://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/JMBI/article/view/2922>