

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Temuan Penelitian

4.1.1 Deskripsi Responden Penelitian

Responden yang digunakan sebanyak 100 responden, menggunakan *simple random sampling* dengan mengalikan jumlah indikator ($20 \times 5 = 100$). Hasil data-data dalam penelitian ini, diperoleh dari angket yang disebarkan kepada responden. Angket dalam penelitian ini berisi tentang item-item pernyataan yang berkaitan dengan variabel penelitian, angket tersebut juga berisikan data diri responden yang terdiri dari nama, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan lama bekerja responden. Data yang terkumpul dari responden disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

No.	Karakteristik	Jumlah	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	a. Laki-laki	83	83
	b. Perempuan	17	17
Jumlah		100	100%
2.	Lama Bekerja:		
	a. 5 tahun	11	11
	b. 6 – 15 tahun	35	35
	c. 16 – 25 tahun	45	45
	d. 25 tahun	9	9
Jumlah		100	100%
3.	Pendidikan Terakhir:		
	a. SLTP	0	0
	b. SLTA	6	6
	c. Diploma	53	53
	d. Sarjana (S1)	35	35
	e. Magister (S2)	9	9
Jumlah		100	100%

Sumber: Pengolahan data dengan *Excel for Word*, 2017

Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa jenis kelamin responden UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang didominasi responden dengan jenis kelamin pria sebanyak 83 responden atau 83% dan wanita sebanyak 17 responden atau 17%. Sebagian besar responden adalah pegawai laki-laki karena pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang pekerjaan yang lebih mengandalkan kekuatan fisik banyak dibutuhkan sehingga jumlah pegawai berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dari jumlah pegawai berjenis kelamin perempuan, meskipun demikian tidak memunculkan bias gender, mengingat tugas pekerjaan secara fisik maupun psikis dapat dikerjakan baik oleh laki-laki maupun perempuan

Lama bekerja pegawai UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang didominasi oleh responden yang telah bekerja selama 16 – 25 tahun sebanyak 45 responden dan 6 – 15 tahun sebanyak 35 responden, responden yang telah bekerja selama 5 tahun sebanyak 11 responden atau 11% dan responden yang telah bekerja selama 25 tahun sebanyak 9 responden atau 9%. Pegawai yang telah cukup lama bekerja biasanya lebih mengetahui mekanisme kerja, hal ini disebabkan karena mereka telah mempunyai pengalaman lebih banyak tentang bagaimana cara terbaik untuk meningkatkan pekerjaannya.

Pendidikan terakhir responden sebanyak 50 responden didominasi oleh pegawai dengan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 53 responden atau 53%, responden dengan pendidikan sarjana (S1) sebanyak 35 responden atau 35%, responden dengan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 9 responden atau 7.6%, responden dengan pendidikan SLTA sebanyak 6 responden atau 6% dan responden dengan pendidikan magister (S2) sebanyak 9 responden atau 9.

Berdasarkan data tersebut dapat dinyatakan bahwa tingkat pendidikan pegawai UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang sudah cukup baik karena didominasi pegawai dengan Diploma yang kemudian didominasi pegawai yang berpendidikan sarjana (S1) bahkan ada pegawai yang berpendidikan magister (S2).

4.1.2 Deskripsi Variabel

Deskriptif variabel dimaksudkan untuk menganalisis data berdasarkan atas hasil yang diperoleh dari jawaban responden terhadap masing-masing indikator pengukur variabel. Hasil jawaban responden tersaji dalam tabel berikut:

Tabel 4.2
Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Sim.	Jawaban					Jml Resp.	Skor	Rerata Skor
			1	2	3	4	5			
<i>Knowledge Sharing</i> (X ₁)	Berbagi pengetahuan baru	X1.1	0	0	7	43	50	100	443	4.43
	Berbagi informasi baru tentang pekerjaan	X1.2	0	0	11	40	49	100	438	4.38
	Berbagi cerita tentang pekerjaan	X1.3	0	7	19	42	32	100	399	3.99
	Mengumpulkan ide-ide baru	X1.4	0	1	21	32	46	100	423	4.23
	Mengumpulkan ilmu baru tentang pekerjaan dari kompetensi orang lain	X1.5	0	4	16	40	40	100	416	4.16
Rerata Variabel <i>Knowledge Sharing</i>(X₁)									4.238	
Kualitas Teknologi Informasi (X ₂)	Kemudahan	X2.1	0	0	12	57	31	100	419	4.19
	Kecepatan akses	X2.2	0	0	7	56	37	100	430	4.30
	Keandalan sistem	X2.3	0	0	14	45	41	100	427	4.27
	Intensitas Pemakaian	X2.4	0	1	16	49	34	100	416	4.16
	Keamanan	X2.5	0	0	8	48	44	100	436	4.36
Rerata Variabel Kualitas Teknologi Informasi (X₂)									4.256	
Komitmen (Y ₁)	Merasa menjadi bagian dari organisasi	Y1.1	0	0	19	35	46	100	427	4.27
	Merasa ikut memiliki organisasi	Y1.2	0	0	5	60	35	100	430	4.30
	Merasa terikat secara emosional	Y1.3	0	1	18	40	41	100	421	4.21

Variabel	Indikator	Sim.	Jawaban					Jml Resp.	Skor	Rerata Skor
			1	2	3	4	5			
	dengan organisasi di tempat kerja									
	Berusaha di atas batas normal untuk mensukseskan tujuan organisasi	Y1.4	0	1	19	48	32	100	411	4.11
	Merasa tidak ingin meninggalkan organisasi	Y1.5	0	0	21	44	35	100	414	4.14
Rerata Variabel Komitmen (Y₁)										4.206
Kinerja (Y ₂)	Kuantitas	Y2.1	0	0	21	35	44	100	423	4.23
	Kualitas	Y2.2	0	0	7	43	50	100	443	4.43
	Ketepatan waktu	Y2.3	0	5	22	29	44	100	412	4.12
	Kehadiran	Y2.4	0	4	5	59	32	100	419	4.19
	Kemampuan bekerjasama	Y2.5	0	1	21	39	39	100	416	4.16
Rerata Variabel Kinerja (Y₂)										4.226

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS 21, 2017

Berdasarkan tabel 4.2 di atas dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Indikator yang mempunyai nilai rata-rata skor yang paling tinggi pada variabel *Knowledge Sharing* adalah berbagi pengetahuan baru yaitu sebesar 4,43. Indikator yang mempunyai rata-rata skor lebih rendah dibandingkan dengan rata-rata skor secara keseluruhan adalah berbagi cerita tentang pekerjaan tersebut sebesar 3,99.
2. Indikator dengan nilai rata-rata skor yang paling tinggi pada variabel Kualitas Teknologi Informasi adalah keamanan yaitu sebesar 4,36. Indikator dengan rata-rata skor lebih rendah dibandingkan dengan rata-rata skor secara keseluruhan adalah intensitas pemakaian sebesar 4,16.
3. Indikator dengan nilai rata-rata skor yang paling tinggi pada variabel Komitmen adalah merasa ikut memiliki organisasi yaitu sebesar 4,30. Indikator dengan rata-rata skor lebih rendah dibandingkan dengan rata-rata

skor secara keseluruhan adalah berusaha di atas batas normal untuk mensukseskan tujuan organisasi sebesar 4,11.

4. Indikator dengannilai rata-rata skor yang paling tinggi pada variabel kinerja adalah kualitas yaitu sebesar 4,43. Indikator denganrata-rata skor lebih rendah dibandingkan dengan rata-rata skor secara keseluruhan adalah ketepatan waktu sebesar 4,12.

Analisis statistik deskriptif untuk masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut:

Tabel 4.3
Statistik Deskriptif

Variabel	N	Min	Max	Sum	Mean	Median	Std. Deviation
<i>Knowledge_Sharing</i>	100	14	25	2119	21.19	21.00	3.161
Kualitas_TI	100	16	25	2128	21.28	21.00	2.686
Komitmen	100	15	25	2103	21.03	21.00	3.000
Kinerja	100	14	25	2113	21.13	21.00	3.113

Sumber: Pengolahan data dengan SPSS. 21, 2017

Berdasarkan data tersebut dapat ditunjukkan bahwa variabel *knowledgesharing* mempunyai kisaran teoritis antara 14 sampai dengan 25 dengan nilai rata-rata sebesar 21.19 dan standar deviasi sebesar 3.161. Dengan melihat nilai rata-rata sebesar 21.19 yang melebihi nilai median (21.00), dapat dikatakan bahwa bahwa pegawai UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang secara umum memiliki *knowledgesharing* yang tinggi. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 3.161 dari nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan tentang *knowledgesharing* yang besarnya 21.19.

Variabel kualitas teknologi informasi mempunyai kisaran teoritis antara 16 sampai dengan 25 dengan nilai rata-rata sebesar 21.28 dan standar deviasi sebesar

2.686. Dengan melihat nilai rata-rata sebesar 21.28 yang melebihi nilai median (21.00), sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang secara umum mampu memanfaatkan teknologi informasi dengan baik. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 2.686 dari nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan tentang kualitas teknologi informasi yang besarnya 21.28.

Variabel komitmen mempunyai kisaran teoritis antara 15 sampai dengan 25 dengan nilai rata-rata sebesar 21.03 dan standar deviasi sebesar 3.000. Dengan melihat nilai rata-rata sebesar 21.28 yang melebihi nilai median (21.00), sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai Unit Penyelenggara Pelabuhan (UPP) Kelas III Jepara, Pati dan Rembang secara umum memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 3.000 dari nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan tentang komitmen yang besarnya 21.03.

Variabel kinerja memiliki kisaran teoretis antara 14 sampai dengan 25 dengan nilai rata-rata sebesar 21.13 dan standar deviasi sebesar 3.113. Dengan melihat nilai rata-rata sebesar 21.13 yang melebihi nilai median (21.00), sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai Unit Penyelenggara Pelabuhan (UPP) Kelas III Jepara, Pati dan Rembang secara umum memiliki kinerja yang baik. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 3.113 dari nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan tentang komitmen yang besarnya 21.13.

4.1.3 Analisis Data

Teknik pengolahan data dengan *Partial Least Square* (PLS) membutuhkan 2 tahap untuk menilai *Fit Model* dari sebuah model penelitian. Tahap tersebut adalah:

1. Menilai *Outer Model* atau *Measurement Model*

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data dengan *SmartPLS* untuk menilai *outer model* yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*.

1) *Convergent Validity*

Penilaian *convergent validity* berdasar korelasi antara item *score/component score* yang diestimasi dengan *Software PLS*. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0.70 dengan konstruk yang diukur. Namun untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0.5 sampai 0.6 dianggap cukup memadai. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0.60.

Tabel 4.4
Outer Loadings (Measurement Model)

Variabel	Indikator	Loading Factor
<i>Knowledge_Sharing</i>	X1_1	0.692444
	X1_2	0.832878
	X1_3	0.850187
	X1_4	0.862186
	X1_5	0.836575
Kualitas_TI	X2_1	0.797563
	X2_2	0.808343
	X2_3	0.872440
	X2_4	0.894522
	X2_5	0.716583
Komitmen	Y1_1	0.894367
	Y1_2	0.746111

Variabel	Indikator	Loading Factor
Kinerja	Y1_3	0.914560
	Y1_4	0.852245
	Y1_5	0.766162
	Y2_1	0.838626
	Y2_2	0.687239
	Y2_3	0.873175
	Y2_4	0.747762
	Y2_5	0.882097

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2017

Hasil pengolahan dengan menggunakan *SmartPLS* dapat dilihat pada tabel 4.4. Nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan variabel telah memenuhi *convergen validity* karena memiliki nilai *loading factor* 0,60, kesimpulannya konstruk untuk semua variabel bisa digunakan untuk diuji hipotesis.

2) *Discriminant Validity*

Discriminant validity suatu model dianggap baik jika setiap nilai *loading* dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai *loading* yang paling besar dengan nilai *loading* lain terhadap variabel laten lainnya. Hasil pengujian *discriminant validity* diperoleh sebagai berikut:

Tabel 4.5
Nilai *Discriminant Validity* (*Cross Loading*)

Konstruk	<i>Knowledge_Sharing</i>	Kualitas_TI	Komitmen	Kinerja
X1_1	0.692444	0.504333	0.426421	0.687239
X1_2	0.832878	0.550472	0.581589	0.712209
X1_3	0.850187	0.563749	0.715255	0.755421
X1_4	0.862186	0.609829	0.563626	0.744497
X1_5	0.836575	0.568508	0.523060	0.715980
X2_1	0.537343	0.797563	0.574565	0.605769
X2_2	0.524074	0.808343	0.554839	0.560382
X2_3	0.576530	0.872440	0.581723	0.590541
X2_4	0.641346	0.894522	0.547189	0.620296
X2_5	0.528690	0.716583	0.483973	0.451413

Konstruk	Knowledge_Sharing	Kualitas_TI	Komitmen	Kinerja
Y1_1	0.629653	0.588884	0.894367	0.739672
Y1_2	0.456835	0.419751	0.746111	0.539765
Y1_3	0.658861	0.646435	0.914560	0.759737
Y1_4	0.618949	0.617667	0.852245	0.623040
Y1_5	0.519729	0.502385	0.766162	0.526259
Y2_1	0.801384	0.589235	0.588384	0.838626
Y2_2	0.692444	0.504333	0.426421	0.687239
Y2_3	0.730463	0.584572	0.739920	0.873175
Y2_4	0.560620	0.431927	0.491326	0.747762
Y2_5	0.769306	0.663860	0.812519	0.882097

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2017

Berdasarkan tabel 4.5 diketahui nilai *loading factor* untuk indikator dari variabel laten memiliki nilai *loading factor* lebih besar dibanding nilai *loading* variabel laten lainnya. Artinya, variabel laten memiliki *discriminant validity* yang baik.

3) Mengevaluasi *Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)*

Kriteria *validity* dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilainya 0.70 dan AVE berada diatas 0.50. Pada tabel 4.6 akan disajikan nilai *Composite Reliability* dan AVE untuk seluruh variabel.

Tabel 4.6
Composite Reliability dan Average Variance Extracted

Variabel	Composite Reliability	Average Variance Extracted
<i>Knowledge Sharing</i>	0.909050	0.667841
Kualitas TI	0.910908	0.672868
Komitmen	0.921017	0.701264
Kinerja	0.903951	0.655054

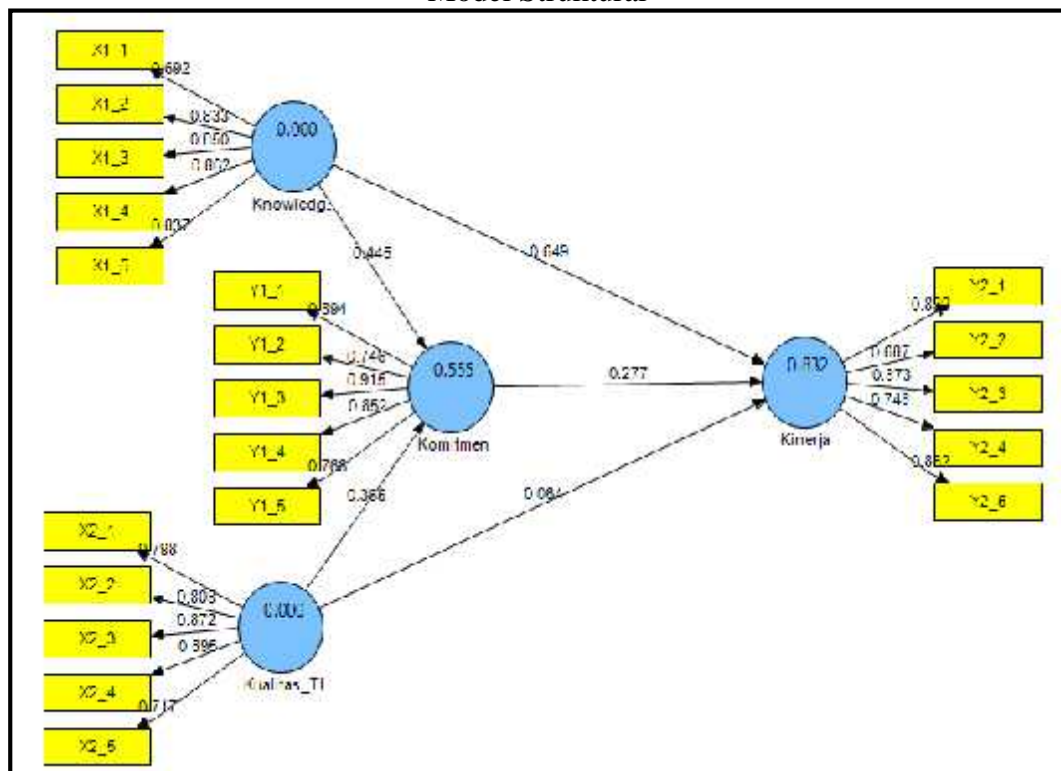
Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2017

Berdasarkan tabel 4.6 dapat disimpulkan semua konstruk memenuhi kriteria reliabel, hal ini ditunjukkan dengan nilai *composite reliability* 0.70 dan AVE 0.50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

2. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau inner model dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan, yaitu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten dependendengan menggunakan ukuran-ukuran *Stone-Geisser Q Square test* dan juga melihat koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas estimasi diuji dengan t-statistik melalui prosedur *bootstrapping*.

Gambar 4.1
Model Struktural



Hasil dari PLS *R-Squares* mempresentasikan jumlah variance dari konstruk yang dijelaskan oleh model. Berikut disajikan hasil penghitungan nilai *R-Squares*:

Tabel 4.7
Nilai *R-Square*

No.	Variabel	<i>R-square</i>
1.	Komitmen	0.554664
2.	Kinerja	0.832358

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2017

Penelitian ini menggunakan 2 buah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel Komitmen (Y_1) yang dipengaruhi oleh *Knowledge Sharing* (X_1) dan Kualitas Teknologi Informasi (X_2), dan variabel Kinerja (Y_2) yang dipengaruhi oleh *Knowledge Sharing* (X_1), Kualitas Teknologi Informasi (X_2) dan Komitmen (Y_1). Tabel 4.7 menunjukkan nilai *R-square* untuk variabel Komitmen (Y_1) diperoleh sebesar 0.554664 dan untuk variabel Kinerja (Y_2) diperoleh sebesar 0.832358. Hasil ini menunjukkan bahwa 55.5% variabel Komitmen (Y_1) dipengaruhi oleh *Knowledge Sharing* (X_1) dan Kualitas Teknologi Informasi (X_2) dan 83.23% variabel Kinerja (Y_2) dipengaruhi oleh *Knowledge Sharing* (X_1), Kualitas Teknologi Informasi (X_2) dan Komitmen (Y_1).

3. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Dasar pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah nilai yang terdapat pada *output result for inner weight*. Hasil *output* estimasi untuk pengujian model struktural dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8
Result For Inner Weights

Konstruk	Original Sample	Sample Mean	Standard Error	T Statistics
<i>Knowledge_Sharing</i> -> Komitmen	0.445437	0.457433	0.114468	3.891350
Kualitas_TI -> Komitmen	0.365191	0.363511	0.105344	3.466663
<i>Knowledge_Sharing</i> -> Kinerja	0.772342	0.775103	0.049495	15.604433
Kualitas_TI -> Kinerja	0.164887	0.162683	0.050890	3.240053
Komitmen -> Kinerja	0.276986	0.284585	0.092923	2.980809

Lanjutan Tabel 4.8: *Result For Inner Weights*

Konstruk	Original Sample	Sample Mean	Standard Error	T Statistics
<i>Knowledge_Sharing</i> -> Komitmen	0.445437	0.457433	0.114468	3.891350
Kualitas_TI -> Komitmen	0.365191	0.363511	0.105344	3.466663
<i>Knowledge_Sharing</i> -> Kinerja	0.772342	0.775103	0.049495	15.604433
Kualitas_TI -> Kinerja	0.164887	0.162683	0.050890	3.240053
Komitmen -> Kinerja	0.276986	0.284585	0.092923	2.980809
X1_1 <- <i>Knowledge_Sharing</i>	0.214396	0.212471	0.019929	10.757760
X1_2 <- <i>Knowledge_Sharing</i>	0.245202	0.245573	0.015219	16.111170
X1_3 <- <i>Knowledge_Sharing</i>	0.276291	0.277744	0.016919	16.330019
X1_4 <- <i>Knowledge_Sharing</i>	0.249014	0.247465	0.013201	18.863455
X1_5 <- <i>Knowledge_Sharing</i>	0.236348	0.236765	0.013855	17.058359
X2_1 <- Kualitas_TI	0.257743	0.256909	0.018371	14.030086
X2_2 <- Kualitas_TI	0.243434	0.242024	0.021846	11.142949
X2_3 <- Kualitas_TI	0.255897	0.253855	0.017323	14.772489
X2_4 <- Kualitas_TI	0.255097	0.254062	0.016236	15.712233
X2_5 <- Kualitas_TI	0.204038	0.205366	0.025370	8.042460
Y1_1 <- Komitmen	0.265436	0.263421	0.012012	22.098137
Y1_2 <- Komitmen	0.192497	0.195337	0.018386	10.469618
Y1_3 <- Komitmen	0.277763	0.275938	0.015579	17.829676
Y1_4 <- Komitmen	0.244470	0.243343	0.014644	16.694714
Y1_5 <- Komitmen	0.204395	0.205293	0.017010	12.015834
Y2_1 <- Kinerja	0.265664	0.262914	0.014368	18.489401
Y2_2 <- Kinerja	0.221065	0.218312	0.022029	10.035130
Y2_3 <- Kinerja	0.264061	0.264735	0.014168	18.637996
Y2_4 <- Kinerja	0.194452	0.197021	0.019370	10.038715
Y2_5 <- Kinerja	0.282631	0.281865	0.014366	19.673132

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2017

Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dalam penelitian ini dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

1) Pengujian Hipotesis 1: *Knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap komitmen SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang

Pengaruh *knowledge sharing* terhadap komitmen SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.445437 dengan nilai $t_{\text{statistic}}$ sebesar 3.891350. Nilai tersebut lebih besar dari t_{tabel} (1.98010)

yang berarti **Hipotesis 1 diterima**. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang yang berarti sesuai dengan hipotesis pertama dimana *knowledge sharing* mampu menjadi faktor pendorong komitmen pegawai.

2) **Pengujian Hipotesis 2: Kualitas teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang**

Pengaruh kualitas teknologi informasi terhadap komitmen SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.365191 dengan nilai $t_{\text{statistic}}$ sebesar 3.466663. Nilai tersebut lebih besar dari t_{tabel} (1.98010), yang berarti **Hipotesis 2 diterima**. Hasil ini berarti bahwa kualitas teknologi informasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang yang berarti sesuai dengan hipotesis kedua dimana kualitas teknologi informasi mampu meningkatkan komitmen pegawai.

3) **Pengujian Hipotesis 3: *Knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang**

Pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.772342 dengan nilai $t_{\text{statistic}}$ sebesar 15.604433. Nilai tersebut lebih besar dari t_{tabel} (1.98010). Dengan demikian, **Hipotesis 3 diterima**. Hasil ini berarti bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang yang berarti sesuai dengan hipotesis

ketiga dimana *knowledge sharing* yang dilakukan oleh pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai.

4) Pengujian Hipotesis 4: Kualitas teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang

Pengaruh kualitas teknologi informasi terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.164887 dengan nilai $t_{\text{statistic}}$ sebesar 3.240053. Nilai tersebut lebih besar dari t_{tabel} (1.98010). Dengan demikian, **Hipotesis 4 diterima**. Hasil ini berarti bahwa kualitas teknologi informasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang yang berarti sesuai dengan hipotesis keempat dimana kualitas teknologi informasi mampu meningkatkan kinerja SDM.

5) Pengujian Hipotesis 5: Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang

Pengaruh komitmen terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.276986 dengan nilai $t_{\text{statistic}}$ sebesar 2.980809. Nilai tersebut lebih besar dari t_{tabel} (1.98010). dengan demikian **Hipotesis 5 diterima**. Hasil ini berarti bahwa komitmen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang yang berarti sesuai dengan hipotesis kelima dimana kualitas teknologi informasi mampu meningkatkan kinerja SDM.

4. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung melalui komitmen sebagai variabel *intervening* dengan menggunakan program bantu *Sobel test Calculator* dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.9
Result For Sobel Test

Konstruk	T Statistics	P Value
<i>Knowledge_Sharing</i> -> Komitmen -> Kinerja	2.36635	0.01796
Kualitas_TI -> Komitmen -> Kinerja	2.260797	0.02725

Sumber: Pengolahan data dengan *Sobel Test Calculator*, 2017

1) **Pengujian Hipotesis 6: *Knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang melalui komitmen sebagai variabel *intervening***

Pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang melalui komitmen sebagai variabel *intervening* dengan ditunjukkan nilai $t_{\text{statistic}}$ sebesar 2.36635 yang lebih besar dari t_{tabel} (1.98010). Hal ini berarti **Hipotesis 6 diterima**. Berarti *knowledge sharing* secara tidak langsung melalui komitmen sebagai variabel *intervening* berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang yang berarti kualitas teknologi informasi mampu meningkatkan kinerja SDM melalui komitmen sebagai variabel *intervening*.

2) **Pengujian Hipotesis 7: Kualitas teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang melalui komitmen sebagai variabel *intervening***

Pengaruh kualitas teknologi informasi terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang melalui komitmen sebagai variabel *intervening* dengan ditunjukkan nilai $t_{\text{statistic}}$ sebesar 2.260797 yang lebih besar dari t_{tabel} (1.98010). Hal ini berarti **Hipotesis 7 diterima**. Hasil ini berarti bahwa kualitas teknologi informasi secara tidak langsung melalui komitmen sebagai variabel *intervening* berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang yang berarti sesuai dengan hipotesis keenam dimana kualitas teknologi informasi mampu meningkatkan kinerja SDM.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh *knowledge sharing* terhadap komitmen SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang. Hasil ini menunjukkan bahwa *knowledge sharing* yang dilakukan dengan baik di UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang cenderung akan meningkatkan komitmen pegawai terhadap UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Sumarlin, dkk(2013) yang menyimpulkan ternyata komitmen dapat dipengaruhi langsung oleh berbagi pengetahuan. Tingginya keinginan pegawai UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang untuk berbagi pengetahuan baru kepada rekan kerjanya ternyata mampu meningkatkan komitmen pegawai, hal tersebut dapat diketahui dari indikator berbagi pengetahuan baru pada variabel *knowledge sharing* mendapatkan nilai rerata tertinggi dibanding indikator lainnya. Selain itu indikator berbagi informasi baru tentang pekerjaan menjadi salah satu faktor penunjang peningkatan komitmen pegawai UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang.

Berbagi pengetahuan merupakan budaya interaksi sosial, yang melibatkan pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan pegawai, pada seluruh departemen atau organisasi. Pada level individu, *knowledge sharing* dilakukan melalui diskusi dengan sesama pegawai untuk bekerja efektif dan efisien. Pada level organisasi adalah upaya menangkap, mengelola, menggunakan kembali, dan mentransfer pengetahuan berbasis pengalaman. Penerapan *knowledge*

sharing dilakukan pada pegawai UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang bagian staf administrasi, informasi relevan mengenai penerapan *knowledge sharing* dapat diperoleh dari kombinasi antara koordinator dan pelaksana operasional, karena mewakili kontribusi dan tanggung jawabnya masing-masing untuk terlaksananya *knowledge sharing*. *Knowledge sharing* pengetahuan sangat penting karena memungkinkan organisasi untuk meningkatkan capabilitas pegawai sehingga komitmen pegawai terhadap organisasi dapat meningkat. Kegiatan berdialog dan keterlibatan dalam berbagi pengetahuan dapat berpengaruh positif terhadap komitmen pegawai, sebagaimana dijelaskan dalam penelitian ini. Komitmen merupakan keinginan dan kerelaan pegawai untuk bekerjasama dengan orang lain demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang.

4.2.2 Pengaruh kualitas teknologi informasi terhadap komitmen SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa kualitas teknologi informasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang akan memiliki komitmen yang baik terhadap organisasinya apabila ditunjang oleh kualitas teknologi informasi yang baik pula. Hasil ini berkesesuaian dengan penelitian Ratifah dan Ridwan (2012) yang menjelaskan bahwa kualitas teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen pegawai.

Faktor keamanan menjadi salah satu indikator tertinggi pada variabel kualitas teknologi informasi. Keamanan dalam menggunakan teknologi informasi yang disediakan membuat pegawai UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang merasa aman dan tidak perlu was-was dalam melaksanakan pekerjaannya, karena kerahasiaan hasil kerjanya terjamin keamanannya. Selain itu faktor kecepatan akses dalam menggunakan teknologi informasi juga mampu menimbulkan pegawai UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang puas dengan kualitas teknologi informasi yang ada di UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang. Kepuasan pegawai tersebut yang membuat komitmenSDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang terhadap organisasinya menjadi baik. Sehingga kualitas teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap komitmenSDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang.

Kualitas sistem informasi yang digunakan organisasi, berkaitan dengan sistem informasi yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan pegawai sehingga dapat berkolaborasi untuk mengolah data menjadi suatu informasi yang berkualitas dan berguna bagi pegawai pengguna informasi tersebut. Semakin tinggi kualitas informasi yang dihasilkan suatu sistem informasi, akan semakin meningkatkan kepuasan pegawai yang pada akhirnya akan meningkatkan keterlibatan pegawai terhadap organisasi sehingga komitmen pegawai terhadap organisasi akan meningkat pula.

Pemanfaatan teknologi informasi dapat dilakukan secara efektif jika pegawai dapat menggunakan teknologi tersebut dengan baik. Di UPP kelas III Jepara, Pati dan Rembang terkait dengan teknologi informasi, terhambat dengan

adanya SDM yang usianya sudah melebihi 50 tahun yang kurang memiliki dasar *skill* dan *knowledge* tentang teknologi informasi yang memadai. Salah satu metode untuk meningkatkan pengolahan informasi di UPP kelas III Jepara, Pati dan Rembang adalah dengan meningkatkan keterlibatan para pegawai. Pegawai yang memiliki keterlibatan yang tinggi dalam organisasi akan mampu meningkatkan komitmen organisasi mereka.

4.2.3 Pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang. Hasil ini menunjukkan bahwa *knowledge sharing* dari seorang pegawai kepada lainnya, memberikan pembaharuan bagi keseluruhan pengetahuan di UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang, yang pada gilirannya akan memberikan karakteristik organisasi yang unik bagi organisasi pesaingnya dan selanjutnya dapat meningkatkan kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Widodo (2013) dan Wahyuni dan Kistyanto (2013) menegaskan bila *knowledge sharing* semakin tinggi, maka kinerja pegawai semakin tinggi.

Berbagi pengetahuan baru baik yang berkaitan dengan pekerjaan atau ilmu baru yang dilakukan oleh pegawai UPP kelas III Jepara, Pati dan Rembang kepada rekan kerjanya ternyata mampu meningkatkan kinerja pegawai. Dengan adanya tambahan pengetahuan dan pengalaman baru yang didapat pegawai dan akan membuat pegawai semakin kompeten dan profesional, hal tersebut bisa dilihat

dari indikator kualitas kerja dalam variabel kinerja yang menunjukkan nilai rerata tertinggi dibandingkan indikator lainnya.

Organisasi tidak bisa terlepas dari peran manusia sehingga organisasi bisa memiliki keunggulan kompetitif apabila anggotanya dapat mengelola pengetahuan dengan baik sebagai sumber strategi organisasi untuk menghasilkan kinerja yang terus meningkat dan menghasilkan organisasi berkualitas dan berkompoten. Pengetahuan yang dibutuhkan oleh pegawai bisa saja dimiliki oleh rekan kerja mereka. Sehingga, sangat penting *knowledge sharing* antara satu pegawai dengan pegawai yang lain, saling menukarkan informasi, pengalaman, dan pengetahuan diantara mereka untuk menghasilkan kekuatan kinerja yang dapat bermanfaat bagi UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang.

Knowledge sharing merupakan pendekatan yang efektif untuk mencapai keuntungan kompetitif yang diperoleh dari pemeliharaan organisasi. *Knowledge sharing* dari pegawai atas sistem informasi atau teknologi informasi, semakin lama akan dapat memberikan pembaharuan bagi keseluruhan *knowledge* organisasi, pada gilirannya akan memberikan karakteristik tersendiri bagi organisasi dan selanjutnya dapat meningkatkan kinerja pegawai. *Knowledge sharing* yang bisa berjalan dengan baik di UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang antara staf administrasi dengan pegawai pelaksana lapangan tentang informasi relevan ternyata mampu meningkatkan kinerja pegawai. Sinergi antara pengetahuan individu dan organisasi dalam mengelola manajemen yang baik sangatlah penting untuk menghasilkan sumber daya yang potensial dalam membuat strategi yang tepat dan menguntungkan bagi UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang.

4.2.4 Pengaruh kualitas teknologi informasi terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa kualitas teknologi informasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai UPP Kelas III Jepara yang menggunakan teknologi informasi karena mengetahui manfaat positif atas pemanfaatan teknologi informasi maka akan meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Antasari dan Yaniartha (2015), Astuti dan Dharmadiaksa (2014), Alraja dan Alomiam (2013) yang mendapatkan bahwa penggunaan teknologi informasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja.

Teknologi informasi merupakan hal penting yang harus dimiliki untuk melakukan kegiatan operasional organisasi. Teknologi informasi menjadi kebutuhan dasar bagi organisasi terutama dalam segala aspek aktifitas organisasi. Teknologi informasi saat ini merupakan bagian yang tidak terpisahkan bagi organisasi. Teknologi informasi berperan sebagai alat bantu dalam pembuatan keputusan pada berbagai fungsi maupun peringkat manajerial karena kemampuan teknologi informasi dalam mengurangi ketidak-pastian. Penerapan teknologi informasi dapat dikatakan berhasil jika dapat meningkatkan kinerja pegawai, yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja organisasi, dan hal ini pun mampu dibuktikan dalam penelitian ini.

Kualitas teknologi informasi akan mempermudah pegawai untuk menyerap informasi yang ada serta dapat berkomunikasi dengan cepat dan akurat. Komunikasi yang baik akan menimbulkan saling pengertian dan kenyamanan

dalam bekerja. Hal semacam itu dapat meminimalisir terjadinya *misunderstanding* (kesalahan persepsi) dalam komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan dalam organisasi. Peran teknologi informasi di UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang sangat penting, sehingga tidak ada pegawai pun dalam keseharian tugasnya tanpa menggunakan teknologi informasi baik melalui jalur vertikal (atasan-bawahan) maupun jalur horisontal (kolega). Pegawai UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang merasa nyaman dengan kualitas teknologi informasi yang ada sehingga hal ini dianggap oleh pegawai sebagai salah satu faktor penting yang mendorong untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka.

4.2.5 Pengaruh komitmen SDM terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa komitmen SDM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang akan memiliki kinerja yang baik terhadap organisasinya apabila disertai dengan meningkatkan komitmennya terhadap organisasi. Hasil penelitian ini berkesesuaian dengan penelitian Desmiyawati & Witaliza (2013) yang menyimpulkan bahwa komitmen berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pegawai UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang apabila dilihat dari indikator komitmennya sebagian besar memiliki komitmen yang baik meskipun masih ada sebagian pegawai yang memiliki komitmen berkelanjutan yang masih kurang baik karena masih ada jawaban pegawai yang ragu-ragu untuk indikator tersebut. Hal ini memberikan gambaran bahwa masih ada pegawai UPP Kelas III

Jepara, Pati dan Rembang masih berpikiran untuk meninggalkan organisasi yang ada saat ini dan mencari yang lebih baik, dan tidak mempermasalahkan pengorbanan pribadi yang sudah dikeluarkan untuk memajukan organisasi.

Sementara itu pada komitmen afektif dan komitmen normatif, pegawai UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang menunjukkan perasaan bangga dan merasa menjadi bagian dari organisasi, sehingga pegawai menunjukkan loyalitasnya dengan bekerja penuh tanggung jawab serta ketelitian. Dengan menciptakan perasaan dan keterikatan yang kuat dalam organisasi, meningkatkan loyalitas merupakan cara dalam menjaga komitmen para pegawai. Tumbuhnya rasa komitmen setiap pegawai terhadap organisasi akan membawa pegawai terhadap keinginan dan keputusan untuk tetap berada dalam organisasi dan membantu memajukan organisasi melalui peningkatan kinerja dan mencapai visi dan misi UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang yang akan dicapai.

4.2.6 Pengaruh tidak langsung *knowledge sharing* terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang melalui komitmen sebagai variabel *intervening*

Pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang dengan komitmen sebagai variabel *intervening* menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Pengujian hipotesis keenam ini dilakukan dengan menggunakan perhitungan *Sobel Test*. Hal ini berarti bahwa parameter mediasi tersebut signifikan. Maka model pengaruh tidak langsung dari variabel *knowledge sharing* terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang melalui komitmen sebagai variabel *intervening* dapat diterima.

Keinginan individu untuk mau berbagi pengetahuan dan informasi (*knowledge sharing*) ke dalam suatu organisasi diperlukan adanya unsur kepercayaan guna membangun komitmen. Pada umumnya, kepercayaan adalah cikal bakal dari terbentuknya komitmen sebagaimana dijelaskan dalam penelitian Sumarlin, dkk (2013) yang menyatakan bahwa semakin tumbuh kepercayaan individu terhadap kelompok, semakin tinggi kerelaan individu dalam kemitraan untuk mengambil resiko dan apabila komitmen telah tercapai biasanya kinerja pegawai akan meningkat. Sumber daya dan kapabilitas merupakan sumber utama bagi profitabilitas perusahaan. Dengan mengacu pada manajemen fungsional adalah sangat beralasan untuk menyatakan bahwa kinerja organisasi sesungguhnya akan tercermin kinerja berbagai manajemen fungsional yang berfungsi dengan baik dalam suatu organisasi. Sedangkan *sharing knowledge* merupakan perilaku yang dimiliki pegawai untuk menyebarluaskan pengetahuan dengan pegawai lain dalam suatu organisasi sehingga dapat menciptakan *value added* bagi organisasi.

Proses berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) berkaitan dengan bagaimana sumber daya manusia dalam organisasi berbagi yang berhubungan dengan pengalaman pekerjaan, keahlian, *know-how*, dan informasi dengan rekan-rekan lainnya. Proses berbagi pengetahuan dapat dipahami sebagai proses melalui mana sumber daya manusia saling bertukar pengetahuan dan bersama-sama menciptakan pengetahuan baru. Keberhasilan dalam implementasi *sharing* pengetahuan tergantung pada sikap pegawai terhadap *sharing* pengetahuan. Sikap terhadap *sharing* pengetahuan dipengaruhi oleh intensi pegawai terhadap *sharing* pengetahuan.

4.2.7 Pengaruh tidak langsung kualitas teknologi informasi terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang melalui komitmen sebagai variabel *intervening*

Pengaruh kualitas teknologi informasi terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang dengan komitmen sebagai variabel *intervening* menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Pengujian hipotesis ketujuh ini dilakukan dengan menggunakan perhitungan *Sobel Test*. Hal ini berarti bahwa parameter mediasi tersebut signifikan. Maka model pengaruh tidak langsung dari variabel kualitas teknologi informasi terhadap kinerja SDM pada UPP Kelas III Jepara, Pati dan Rembang melalui komitmen sebagai variabel *intervening* dapat diterima. Hasil penelitian ini berkesesuaian dengan penelitian Ratifah dan Ridwan (2012) yang menyimpulkan bahwa komitmen mampu memoderasi pengaruh sistem akuntansi terhadap kualitas atau kinerja.

Penerapan teknologi informasi pada organisasi akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi tersebut, baik secara langsung maupun tidak langsung. Penerapan teknologi informasi pada organisasi dapat memberikan dampak positif maupun dampak negatif terhadap kinerja pegawai dalam lembaga tersebut. Upaya pemerintah guna menciptakan organisasi dengan kinerja yang tinggi, maka diperlukan komitmen yang tinggi dari pimpinan dan stafnya untuk mencapai hasil yang diinginkan. Komitmen merupakan suatu keyakinan dan dukungan yang kuat dari organisasi untuk melakukan, menjalankan, dan mengimplementasikan suatu kebijakan yang ditetapkan secara bersama sehingga tujuan atas diterapkannya kebijakan tersebut dapat dicapai.

Keberadaan komitmen yang kuat sangat dibutuhkan bagi organisasi agar dapat meningkatkan akuntabilitas kinerja serta penggunaan yang baik atas informasi kinerja yang dihasilkan. Dengan demikian, komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada organisasi. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi akuntabilitas kinerja adalah kualitas teknologi informasi, karena perkembangan sistem informasi dapat meningkatkan komitmen pegawai karena dapat menambah capabilitas pegawai dan memungkinkan berbagai kegiatan dapat dilaksanakan aktivitas dengan cepat, tepat dan akurat, sehingga akhirnya akan meningkatkan kinerja.