



THE EFFECT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AND LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS AN INTERVENING VARIABLE ON ASN IN SOLOK REGENCY

PENGARUH KNOWLEDGE MANAGEMENT DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA ASN DI KABUPATEN SOLOK

Hanifah Afdisya¹, Elfiswandi², Yulasmi³

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia
"YPTK" Padang

E-mail: hanifahafdisya@gmail.com¹, elfiswandi@upiypk.ac.id², yulasmi@upiypk.ac.id³

ARTICLE INFO

Correspondent

Hanifah Afdisya

hanifahafdisya@gmail.com

key words:

Employee Performance,
Knowledge Management,
Leadership Style,
Organizational
Commitment

Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Page: 194 – 209

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of knowledge management and leadership style on employee performance, with organizational commitment as an intervening variable among civil servants (ASN) in Solok Regency. The population in this study was all 4,832 civil servants in Solok Regency. The sample selection method used probability sampling, resulting in a sample size of 100. Data analysis used structural equation modeling (SEM) with the help of the smartPLS 3 application. Based on the research results and hypothesis testing, the study concludes that knowledge management has a positive and significant effect on organizational commitment among civil servants in Solok Regency. Leadership style has a positive and significant effect on organizational commitment among civil servants in Solok Regency. Knowledge management has a positive and significant effect on employee performance among civil servants in Solok Regency. Leadership style does not significantly affect employee performance among civil servants in Solok Regency. Organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance among civil servants in Solok Regency. Knowledge management has a significant effect on employee performance through organizational commitment as an intervening variable among civil servants in Solok Regency. Leadership style has a positive and significant effect on employee performance through organizational commitment as an intervening factor for civil servants in Solok Regency.

Copyright © 2025 JSER. All rights reserved.

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
Koresponden Hanifah Afdisyah <i>hanifahafdisya@gmail.com</i> Kata kunci: Kinerja Pegawai, Knowledge Management, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Website: https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER Hal: 194 – 209	Penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana pengaruh knowledge management dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada ASN di Kabupaten Solok. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN yang ada di Kabupaten Solok yang berjumlah 4832 pegawai. Metode pemilihan sampel menggunakan sampel probability sampling dan mendapatkan sampel sebanyak 100 sampel. Teknik analisis data menggunakan structural equation model (SEM) dengan bantuan aplikasi smartPLS 3. Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Knowledge Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada ASN di Kabupaten Solok. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada ASN di Kabupaten Solok. Knowledge Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada ASN di Kabupaten Solok. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada ASN di Kabupaten Solok. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada ASN di Kabupaten Solok. Knowledge Management berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai intervening pada ASN di Kabupaten Solok. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai intervening pada ASN di Kabupaten Solok. <i>Copyright © 2025 JSER. All rights reserved.</i>

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan elemen penting yang harus diperhatikan oleh setiap instansi, terutama instansi pemerintah yang bergerak di bidang pelayanan publik. Kualitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan kompetensi sumber daya manusianya. Oleh karena itu, setiap instansi dituntut untuk bekerja secara efektif, efisien, dan produktif agar mampu memenuhi harapan masyarakat. Dalam konteks pelayanan publik, peningkatan kualitas sumber daya manusia akan mendorong instansi pemerintah untuk terus berinovasi dan mempertahankan eksistensinya. Sumber daya manusia dipandang sebagai faktor penentu keberhasilan, karena melalui manusialah segala bentuk inovasi dan kebijakan dapat direalisasikan guna mencapai tujuan organisasi pemerintahan (Aristanto & Damayanti, 2021).

Pegawai merupakan penggerak kegiatan dalam suatu instansi, dalam melakukan kegiatan, pegawai memerlukan petunjuk kerja dari instansi agar pelaksanaannya sesuai dengan perencanaan dan harus didukung dengan peraturan kerja instansi sehingga menciptakan disiplin kerja. Pelaksanaan disiplin kerja itu sendiri harus dikelola dengan baik oleh para pegawainya karena dengan kurang kedisiplinan para pegawai akan bekerja kurang baik, kurang maksimal yang mengakibatkan kinerja instansi menjadi

turun. Dalam hal ini ada juga yang harus diperhatikan oleh instansi, yaitu mengenai kinerja pegawai (Riwukore, Yustini, & Habaora, 2023).

Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan. Dalam kenyataan sehari-hari, perusahaan sesungguhnya hanya mengharapkan prestasi atau hasil kerja terbaik dari pegawainya. Namun hasil kerja terbaik itu tidak akan optimal penuh muncul dari pegawai dan bermanfaat bagi perusahaan bila perusahaan tidak menyediakan peralatan, metode kerja yang baik, dana serta konteks pekerjaan lainnya yang paling tepat dalam jumlah serta kualitas yang mencukupi.

Dalam tiga tahun terakhir, kinerja ASN di Kabupaten Solok menunjukkan dinamika yang signifikan. Pada 2022, rata-rata SKP mencapai 88,61, menurun menjadi 84,32 pada 2023 akibat berbagai tantangan, namun kembali meningkat menjadi 89,54 pada 2024. Tren ini mencerminkan upaya perbaikan kinerja melalui peningkatan kapasitas ASN, penguatan manajemen kinerja, serta pembinaan dan evaluasi yang lebih terstruktur, menunjukkan adaptasi ASN terhadap tantangan birokrasi dan dinamika pelayanan publik.

Ada banyak faktor yang mampu mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah *knowledge management*. *Knowledge Management* merupakan proses sistematis untuk menciptakan, memperoleh, mengorganisasi, menyimpan, dan mendistribusikan pengetahuan agar dapat digunakan secara efektif dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah organisasi. Pengetahuan yang dimiliki oleh individu dalam organisasi, jika dikelola dengan baik, dapat menjadi aset yang sangat berharga (Mayliza & Tanjung, 2022).

Dalam praktiknya, masih banyak organisasi yang menghadapi tantangan dalam mengimplementasikan *knowledge management* secara efektif. Minimnya pemahaman tentang pentingnya KM, rendahnya dukungan manajerial, dan kurangnya infrastruktur teknologi menjadi kendala utama. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui sejauh mana pengaruh Knowledge Management terhadap kinerja pegawai, serta bagaimana strategi yang tepat untuk mengoptimalkan *knowledge management* di lingkungan kerja (Hutagalung, et all, 2021).

Penelitian tentang pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh (Amri, Erwina, Bakhtiar, & Masni, 2022) dan (Djalil, 2020) yang menemukan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian dari (Mayliza & Tanjung, 2022) yang juga menemukan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya ketika sebuah organisasi mampu mengelola pengetahuan dengan baik, maka para pegawainya cenderung bekerja lebih efektif, produktif, dan berkualitas.

Faktor selanjutnya yang mampu mempengaruhi kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan adalah suatu proses di mana seseorang dapat menjadi pemimpin melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Bentuk gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi kinerja setiap pegawai. Kepemimpinan berhubungan erat dengan kelangsungan hidup suatu instansi. Suatu instansi akan berhasil atau gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpin karena secara tidak langsung pimpinan yang berkuasa dalam mengambil keputusan.

Para pemimpin harus mampu menggunakan kewenangannya dalam mengubah sikap dan perilaku pegawai supaya mau bekerja dengan giat sehingga mencapai hasil yang optimal. Seorang pemimpin yang sukses adalah seorang pemimpin yang mampu memberikan dampak sekaligus berpengaruh terhadap orang lain (Sugiono, Darmadi, & Efendi, 2021). Kepemimpinan diciptakan dalam gaya kerja atau cara bekerjasama dengan orang lain dengan konsisten. Gaya kepemimpinan ini sangat penting bagi seorang pegawai, karena bagi para pegawai jika mereka dipimpin oleh seorang pemimpin yang baik, jujur, ramah dan gampang bergaul dengan mereka, maka mereka akan merasa senang dalam bekerja, serta mereka akan lebih giat dan mereka merasa nyaman dengan pekerjaannya tersebut (Sugiono, Darmadi, et al., 2021).

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai telah banyak diteliti, diantaranya diteliti oleh (Fatma et al, 2020) dan (Adi Setya Pamungkas & Widowati, 2020) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal yang serupa juga ditemukan oleh (Soleha, 2020) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan dapat mempengaruhi bagaimana pegawai bekerja dan hasil yang mereka capai. Gaya kepemimpinan yang baik dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan produktivitas serta kinerja mereka.

Untuk membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu lainnya, maka penulis berinisiatif untuk menggunakan variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Variabel intervening (penghubung) adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antar variabel independen dan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak di antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen.

Komitmen organisasi adalah sikap atau keaslian watak seorang karyawan atau sikap kesungguhan seorang karyawan terhadap sebuah organisasi, dan bertujuan agar bisa dipertahankan di organisasi tersebut. Komitmen kerja dalam organisasi tidak terlepas dari bentuk hubungan antara pegawai dengan pekerjaan atau profesi ditempat pegawai tersebut bekerja demi tercapainya tujuan bisnis yang di inginkan oleh organisasi tersebut (Rohmeiningsih, 2022).

Penelitian tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh (Rohmeiningsih, 2022) dan (Rosdiana, Baharuddin, Syamsuddin, & Rahman, 2022) yang menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu penelitian dari (Yanti & Kurniawan, 2023) juga menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja, semakin baik pula kinerja mereka.

Berdasarkan tinjauan latar belakang di atas serta penelitian-penelitian yang relevan, maka saya ingin melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Knowledge Management dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada ASN di Kabupaten Solok”**

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di Kabupaten Solok dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena yang terjadi di lingkungan kerja pemerintahan daerah tersebut. Pemilihan ASN sebagai objek penelitian didasarkan pada peran strategis mereka dalam penyelenggaraan pelayanan publik serta implementasi kebijakan pemerintah di tingkat daerah.

Metode Pengumpulan Data

Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2020). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN yang ada di Kabupaten Solok yang tercatat berjumlah 4382 ASN/Pegawai.

Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang mewakili populasi yang secara mutlak tidak diketahui berapa persentase sampel tersebut. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2020).

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagian dari populasi penelitian, untuk menentukan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik random sampling. Menurut Slovin banyaknya sampel dapat ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

1 = Konstanta

e = Persen kelonggaran ketidaktelitian

Maka Sampel pada penelitian ini adalah:

$$n = \frac{4832}{1 + (468) \times (0,10)^2}$$
$$= 98 \text{ Sampel}$$

Sampel akhir = 100 responden (Penggenapan)

Jenis Penelitian

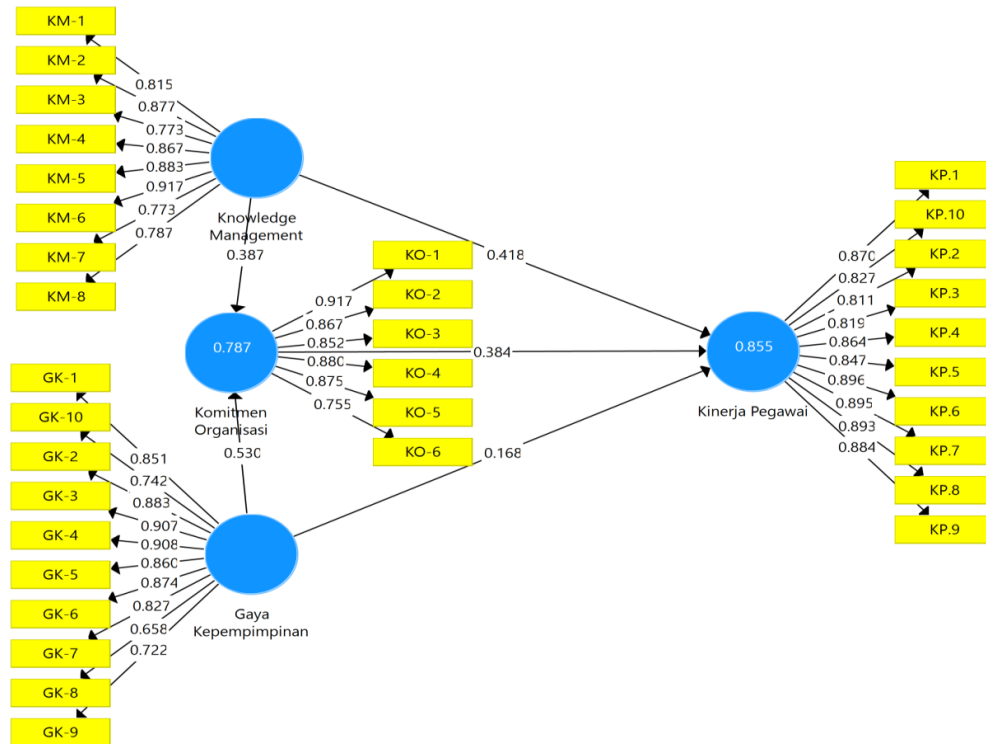
Jenis penelitian ini berdasarkan pendekatannya merupakan penelitian kuantitatif. Yaitu berkaitan erat dengan teknik-teknik survai sosial termasuk wawancara terstruktur dan kuesioner yang tersusun, eksperimen, observasi terstruktur, analisis isi, analisis statistik formal dan masih banyak lagi.

Penelitian ini menggunakan desain korelasional yaitu hubungan antara variabel bebas X_1 dan X_2 terhadap variabel terikat Y dengan dimediasi oleh Z . Terdapat dua variabel bebas (independent) yaitu penggunaan *knowledge management* (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2). Variabel terikat (dependent) yaitu kinerja pegawai (Y), dan dengan variabel intervening yaitu komitmen organisasi (Z).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menilai *Outer Model* atau *Measurement Model*

Berdasarkan pengujian outer model dengan menggunakan smartPLS, diperoleh nilai antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Outer Loadings Sebelum Eliminasi

Sumber: Hasil Uji Outer Model dengan SmartPLS 3 (2025)

Dalam penelitian batasan nilai-nilai *convergent validity* di atas 0,70. Jika nilai *outerloading* pada item masing-masing variabel >0,7 maka dinyatakan valid. Begitupun sebaliknya, jika nilai *outerloading* pada item masing-masing variabel <0,7 maka dinyatakan tidak valid.

Tabel 1. Hasil *Outerloading* Setelah Eliminasi

Variabel Penelitian	Item	Outer Loadings	Cut Off	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	KP.1	0,870	0,7	Valid
	KP.2	0,811	0,7	Valid
	KP.3	0,819	0,7	Valid
	KP.4	0,864	0,7	Valid
	KP.5	0,847	0,7	Valid
	KP.6	0,896	0,7	Valid
	KP.7	0,895	0,7	Valid
	KP.8	0,893	0,7	Valid
	KP.9	0,884	0,7	Valid
	KP.10	0,827	0,7	Valid
Knowledge Management (X1)	KM-1	0,815	0,7	Valid
	KM-2	0,877	0,7	Valid
	KM-3	0,773	0,7	Valid
	KM-4	0,867	0,7	Valid
	KM-5	0,883	0,7	Valid
	KM-6	0,917	0,7	Valid

Variabel Penelitian	Item	Outer Loadings	Cut Off	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X2)	KM-7	0,773	0,7	Valid
	KM-8	0,787	0,7	Valid
	GK-1	0,851	0,7	Valid
	GK-2	0,883	0,7	Valid
	GK-3	0,907	0,7	Valid
	GK-4	0,908	0,7	Valid
	GK-5	0,860	0,7	Valid
	GK-6	0,874	0,7	Valid
	GK-7	0,827	0,7	Valid
	GK-8	0,700	0,7	Valid
Komitmen Organisasi (Z)	GK-9	0,722	0,7	Valid
	GK-10	0,742	0,7	Valid
	KO-1	0,917	0,7	Valid
	KO-2	0,867	0,7	Valid
	KO-3	0,852	0,7	Valid
	KO-4	0,880	0,7	Valid
	KO-5	0,875	0,7	Valid
	KO-6	0,755	0,7	Valid

Sumber: SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan hasil pengujian *outerloading*, dinyatakan bahwa semua variabel telah memenuhi standar *outer loading* karena memiliki nilai *outer loading* > 0,7.

Penilaian Average Variance Extracted (AVE)

Kriteria validity suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50. Berikut akan disajikan nilai AVE untuk seluruh konstruk (variabel) pada Tabel 2.

Tabel 2. Average Variance Extracted

Variabel Penelitian	Average Variance Extracted (AVE)	Cut Off	Keterangan
Kinerja Pegawai	0,742	0,5	Konstruk yang baik
Knowledge Management	0,702	0,5	Konstruk yang baik
Gaya Kepemimpinan	0,684	0,5	Konstruk yang baik
Komitmen Organisasi	0,738	0,5	Konstruk yang baik

Sumber: Hasil olahan Smartpls (2025)

Berdasarkan Tabel 2 dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di besar dari 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

Reliabilitas

Untuk menguji apakah instrumen tersebut reliabel dilihat dari nilai *composite reliability* blok indikator yang mengukur suatu konstruk dan juga nilai *Cronbach's Alpha*. Reliabilitas variabel dikatakan baik apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,70 (Ghozali, 2020). Dalam penelitian ini uji *Cronbach's Alpha* adalah sebagai berikut:

Tabel 3. *Composite Reliability*

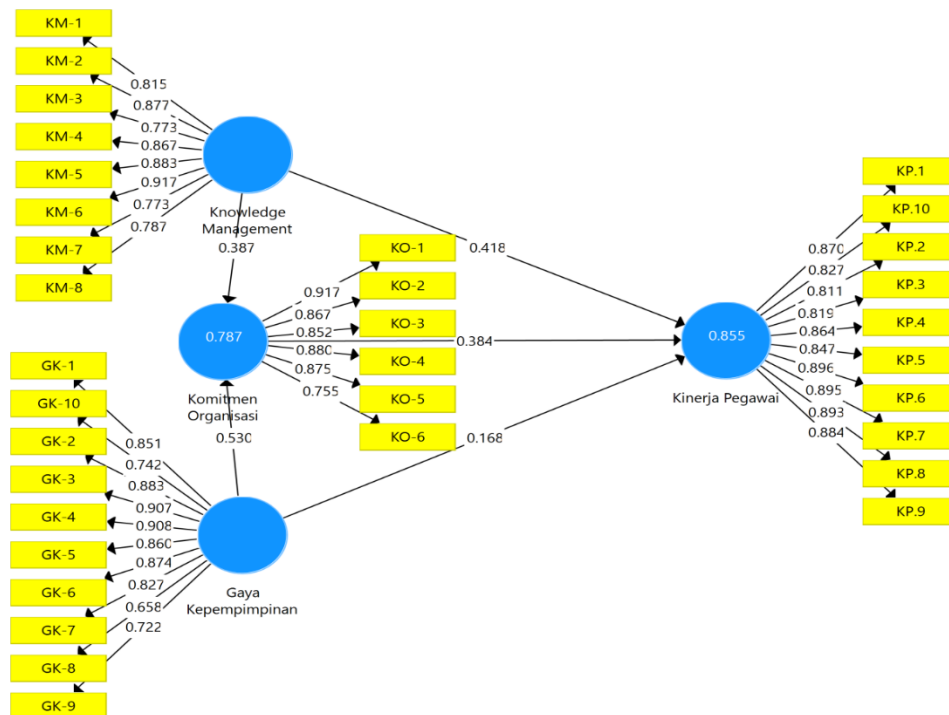
Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Cut Off	Keterangan
Kinerja Pegawai	0,961	0,966	0,7	Reliabel
Knowledge Management	0,939	0,949	0,7	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,947	0,956	0,7	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,928	0,944	0,7	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa pada pernyataan dari masing-masing variabel semuanya dinyatakan reliabel, hal ini dikarenakan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* > 0,70.

Uji Goodness of Fit

Pemeriksaan terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *Rsquare*. Penilaian model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependent apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Dalam penelitian ini *Structural (Inner) Model* adalah sebagai berikut:

Gambar 2. *Goodness of Fit*

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan Gambar 2, model struktur diatas dapat dibentuk Persamaan Model sebagai berikut:

1. Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh *Knowledge Management* dan *Gaya Kepemimpinan* terhadap *Komitmen Organisasi* dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat error yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian

$$KO = \beta_1 KM + \beta_2 GK + e1.$$

$$KO = 0,387 (KM) + 0,530 (GK) + e1.$$

Ket: KO = Komitmen Organisasi

KM = *Knowledge Management*

GK = Gaya Kepemimpinan

2. Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh *Knowledge Management* dan Gaya Kepemimpinan serta Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masingkonstruk ditambah dengan error yang merupakan kesalahan estimasi.

$$KP = \beta_1 KM + \beta_2 GK + \beta_3 KO + e1.$$

$$KP = 0,418 (KM) + 0,168 (GK) + 0,384 (KO) + e1.$$

Ket: KP = Kinerja Pegawai

KM = *Knowledge Management*

GK = Gaya Kepemimpinan

KO = Komitmen Organisasi

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian inner model maka dievaluasi melalui nilai R-Squared, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Berikut estimasi R-Square pada Tabel 3:

Tabel 3. Uji Goodness of Fit

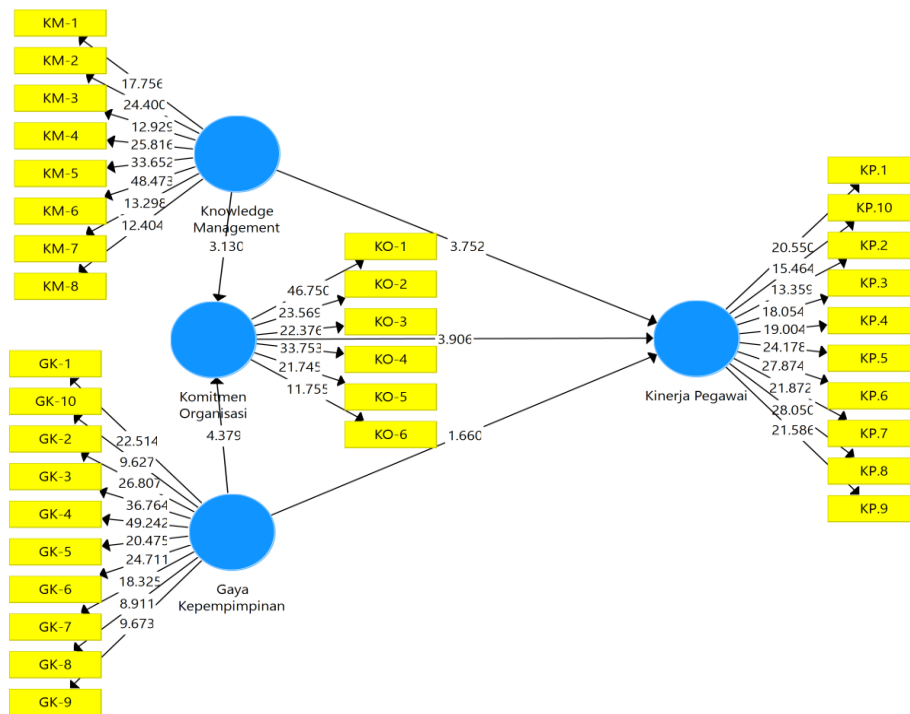
	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja Pegawai	0,855	0,850
Komitmen Organisasi	0,787	0,783

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS 3 (2025)

Pada tabel 3 menunjukkan pengujian terhadap model structural yang dilakukan dengan melihat nilai *R-square* yang merupakan uji *goodness-fit* model. Tabel diatas menggambarkan bahwa variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel *Knowledge Management* dan Gaya Kepemimpinan serta Komitmen Organisasi sebesar 0,855 atau 85,5% dan sisanya 14,5% lainnya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini. Komitmen Organisasi dipengaruhi oleh *Knowledge Management* dan Gaya Kepemimpinan sebesar 0,787 atau 78,7%, sedangkan sisanya 21,3% persen lainnya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini seperti kepuasan kerja, kompetensi, disiplin kerja, dan variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

Struktural Model (Inner Model)

Hipotesis akan dikatakan signifikan apabila memiliki nilai t hitung lebih besar dari t tabel ($t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$) dengan signifikan pada alpha 0,05 dimana akan diketahui bahwa nilai statistiknya 1,96. Dalam penelitian ini, berikut adalah hasil uji hipotesis yang dapat dilihat dari Gambar 3.



Gambar 3. Pengujian Inner Model (Structural Model)

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan pengujian hipotesis, didapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 4. Path Coefficient (Direct Effect)

Pengaruh Langsung		Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Knowledge Management	-	0,387	0,376	0,124	3,130	0,002	Diterima
Komitmen Organisasi							
Gaya Kepemimpinan	-	0,530	0,536	0,121	4,379	0,000	Diterima
Komitmen Organisasi							
Knowledge Management	-	0,418	0,414	0,111	3,752	0,000	Diterima
Kinerja Pegawai							
Gaya Kepemimpinan	-	0,168	0,176	0,101	1,660	0,097	Ditolak
Kinerja Pegawai							
Komitmen Organisasi	-	0,384	0,377	0,098	3,906	0,000	Diterima
Kinerja Pegawai							

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang terdapat pada gambar 3 dan juga tabel 4, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Komitmen Organisasi*, hal ini dikarenakan nilai $t_{\text{statistic}} (3,130) > \text{nilai } t_{\text{hitung}} (1,96)$ dengan $P_{\text{Value}} 0,002 < 0,05$. Maka **H₁ diterima**.

2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi, hal ini dikarenakan nilai $t_{\text{statistic}}$ (4,379) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} $0,000 < 0,05$. Maka **H₂ diterima**.
3. *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dikarenakan nilai $t_{\text{statistic}}$ (3,752) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} $0,000 < 0,05$. Maka **H₃ diterima**.
4. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dikarenakan nilai $t_{\text{statistic}}$ (1,660) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} $0,097 > 0,05$. Maka **H₄ ditolak**.
5. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai, hal ini dikarenakan nilai $t_{\text{statistic}}$ (3,906) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} $0,000 < 0,05$. Maka **H₅ diterima**.

Tabel 5. *Specific Indirect Effect*

Pengaruh Tidak Langsung	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Gaya Kepemimpinan - Komitmen Organisasi - Kinerja Pegawai	0,203	0,199	0,062	3,295	0,001	Diterima
Knowledge Management - Komitmen Organisasi - Kinerja Pegawai	0,148	0,144	0,067	2,224	0,027	Diterima

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan hasil uji hipotesis tidak langsung (*indirect effect*) yang terdapat pada tabel 5, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut

1. *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui Komitmen Organisasi, hal ini dikarenakan nilai $t_{\text{statistic}}$ (3,925) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} $0,001 < 0,05$. **H₆ diterima**.
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui Komitmen Organisasi, hal ini dikarenakan nilai $t_{\text{statistic}}$ (2,224) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} $0,027 < 0,05$. **H₇ diterima**.

Pembahasan

Tabel 6. Kesimpulan Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	T Statistics	Pvalue	Keputusan
H ₁	<i>Knowledge Management</i> signifikan terhadap Komitmen Organisasi.	3,130	0,002	Diterima
H ₂	Gaya Kepemimpinan signifikan terhadap Komitmen Organisasi	4,379	0,000	Diterima
H ₃	<i>Knowledge Management</i> signifikan terhadap Kinerja pegawai	3,752	0,000	Diterima
H ₄	Gaya Kepemimpinan signifikan terhadap Kinerja pegawai.	1,660	0,097	Ditolak
H ₅	Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai	3,906	0,000	Diterima

Hipotesis	Pernyataan	<i>T Statistics</i>	<i>P value</i>	Keputusan
H ₆	Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara <i>Knowledge Management</i> dan Kinerja pegawai.	3,295	0,001	Diterima
H ₇	Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja pegawai	2,224	0,027	Diterima

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2025)

Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Komitmen Organisasi pada ASN di Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil uji hipotesis, didapatkan bahwa variabel *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi, hal ini dikarenakan nilai $t_{\text{statistic}} (3,130) > \text{nilai } t_{\text{hitung}} (1,96)$ dengan $P_{\text{Value}} 0,002 < 0,05$. Maka **H₁ diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi persepsi pegawai tentang *Knowledge Management*, maka akan semakin meningkat Komitmen Organisasi ASN di Kabupaten Solok.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh oleh (Arsyad & Ari Anggarani, 2022) yang menemukan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Selain itu, penelitian dari (Chamidah & Soliha, 2022) dan (Latupapua et al., 2021) juga menemukan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin kuat pengelolaan pengetahuan yang diterapkan, semakin besar pula kemungkinan meningkatnya komitmen pegawai dalam mendukung kinerja birokrasi pemerintahan daerah.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada ASN di Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil uji hipotesis, didapatkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi, hal ini dikarenakan nilai $t_{\text{statistic}} (4,379) > \text{nilai } t_{\text{hitung}} (1,96)$ dengan $P_{\text{Value}} 0,000 < 0,05$. Maka **H₂ diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi persepsi pegawai tentang Gaya Kepemimpinan, maka akan semakin meningkat Komitmen Organisasi ASN di Kabupaten Solok.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh (Triyani & Hatta, 2022) dan (Rarra, Solang, & Sengkey, 2024) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Kemudian, penelitian dari (Arumsari & Prayekti, 2022) juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Pemimpin yang adaptif, komunikatif, dan inspiratif akan mampu mendorong ASN untuk bekerja dengan lebih berdedikasi, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, serta menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi.

Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Pegawai pada ASN di Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil uji hipotesis, didapatkan bahwa *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dikarenakan nilai $t_{\text{statistic}} (3,752) > \text{nilai } t_{\text{hitung}} (1,96)$ dengan $P_{\text{Value}} 0,000 > 0,05$. Maka **H₃ diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa persepsi pegawai tentang *Knowledge Management* mampu memberikan peningkatan terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Solok.

Hasil penelitian sejalan dengan hasil penelitian yang didapatkan oleh (Amri et al., 2022) dan (Djalil, 2020) yang menemukan bahwa *knowledge management* berpengaruh

signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian dari (Mayliza & Tanjung, 2022) yang juga menemukan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Knowledge Management merupakan salah satu faktor kunci yang berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada ASN di Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil uji hipotesis, didapatkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dikarenakan nilai $t_{\text{statistic}}$ (1,660) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,097 > 0,05. Maka **H₄ ditolak**. Hasil ini mengindikasikan bahwa persepsi pegawai terhadap Gaya Kepemimpinan belum mampu memberikan kontribusi yang berarti terhadap peningkatan kinerja mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang didapatkan oleh (Jaya, Mukhtar, & UA, 2020) yang menemukan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan belum mampu memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil yang berbeda ditemukan oleh (Fauziah, 2021) dan (Adi Setya Pamungkas & Widowati, 2020) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada ASN di Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil uji hipotesis, didapatkan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai, hal ini dikarenakan nilai $t_{\text{statistic}}$ (3,906) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,000 < 0,05. Maka **H₅ diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa Komitmen Organisasi adalah salah satu faktor yang mampu meningkatkan kinerja pegawai di Kabupaten Solok.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil yang didapatkan oleh (Rohmeiningsih, 2022) dan (Rosdiana et al., 2022) yang menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu penelitian dari (Yanti & Kurniawan, 2023) juga menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dapat mereka hasilkan.

Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Pada Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil uji hipotesis keenam, didapatkan bahwa *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui Komitmen Organisasi, hal ini dikarenakan nilai $t_{\text{statistic}}$ (3,925) > nilai t_{hitung} (1,96) dengan P_{Value} 0,001 < 0,05. **H₆ diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa *Knowledge Management* melalui Komitmen Organisasi merupakan faktor yang mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil yang didapatkan oleh (Amri et al., 2022) dan (Djalil, 2020) yang menemukan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian dari (Mayliza & Tanjung, 2022) yang juga menemukan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Knowledge Management dan Komitmen Organisasi memiliki peran sinergis dalam mendorong kinerja pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Pada Kabupaten Solok

Berdasarkan hasil uji hipotesis, didapatkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui Komitmen Organisasi, hal ini dikarenakan nilai $t_{\text{statistic}} (2,224) > \text{nilai } t_{\text{hitung}} (1,96)$ dengan $P_{\text{Value}} 0,027 < 0,05$. **H₇ diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan faktor penentu dalam meningkatkan kinerjanya dan meningkatkan Komitmen Organisasi pada ASN di Kabupaten Solok.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh (Fauziah, 2021) dan (Adi Setya Pamungkas & Widowati, 2020) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal yang serupa juga ditemukan oleh (Indriyani et al., 2021) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasi yang dirasakan, yang pada akhirnya akan bermuara pada peningkatan kinerja pegawai.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana pengaruh Knowledge Management dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Knowledge Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada ASN di Kabupaten Solok.
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada ASN di Kabupaten Solok.
3. Knowledge Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada ASN di Kabupaten Solok.
4. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada ASN di Kabupaten Solok.
5. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada ASN di Kabupaten Solok.
6. Knowledge Management berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai intervening pada ASN di Kabupaten Solok.
7. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai intervening pada ASN di Kabupaten Solok.

DAFTAR PUSTAKA

- Amri, Amri, Erwina, Erwina, Bakhtiar, Bakhtiar, & Masni, Masni. (2022). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Unit Layanan Pelanggan Kota Palopo. *Jemma (Journal Of Economic, Management And Accounting)*. <https://doi.org/10.35914/Jemma.V5i1.950>
- Aristanto, Eko, & Damayanti, Indri. (2021). Peningkatan Kapasitas Dan Penilaian Mandiri Kinerja Pelayanan Publik. *Jurnal Inovasi Hasil Pengabdian Masyarakat (Jipemas)*. <https://doi.org/10.33474/Jipemas.V4i1.7787>
- Arumsari, Suci, & Prayekti, Prayekti. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

- (Studi Kasus Kemantren Mantrijeron Yogyakarta). Jurnal Manajemen Diversifikasi. <https://doi.org/10.24127/Diversifikasi.V2i3.701>
- Chamidah, Chamidah, & Soliha, Euis. (2022). Peran Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional. Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik. <https://doi.org/10.37606/Publik.V9i2.311>
- Djalil, Ardinal. (2020). Pengaruh Knowledge Management, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi Pt Daya Anugrah Mandiri). Ekonam: Jurnal Ekonomi, Akuntansi & Manajemen. <https://doi.org/10.37577/Ekonam.V2i1.229>
- Fatma, Nur, Finatry Latiep, Ifah, & Furwanti, Reni. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Gowa. Jurnal Geoekonomi, 11(1), 90-101. <https://doi.org/10.36277/Geoekonomi.V11i1.114>
- Fauziah, Silva. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan The Influence Of Leadership Style And Work Discipline On Employee Performance Yayasan Pendidikan Abdi Negara 2 Cibarusah (Ypan).
- Hutagalung, Dhaniel, Novitasari, Dewiana, Silitonga, Nelson, Asbary, Masduki, & Supiana, Nana. (2021). Membangun Inovasi Organisasi: Antara Kepemimpinan Transformasional Dan Proses Manajemen Pengetahuan. Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan. <https://doi.org/10.31004/Edukatif.V3i6.1522>
- Jaya, Nurjaya, Mukhtar, Afiah, & Ua, A. Nur Achsanuddin. (2020). Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. Balanca : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam. <https://doi.org/10.35905/Balanca.V2i1.1393>
- Latupapua, Conchita Valentina, Hiariey, Harvey, & Larwaku, Adolop. (2021). Efek Mediasi Komitmen Organisasional Pada Pengaruh Kepercayaan Organisasi Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan. Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen). <https://doi.org/10.31289/Jkbn.V7i2.5245>
- Mayliza, Riri, & Tanjung, Asra. (2022). Pengaruh Penerapan Knowledge Management Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pt Cpf Fram 1 Padang Pariaman. Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan. <https://doi.org/10.46306/Vls.V2i2.153>
- Pamungkas, Adi Setya, & Widowati, Sri Yuni. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Non Medis Instalasi Sterilisasi Di Rs Dr. Kariadi Semarang). Solusi, 18(3), 147-160. <https://doi.org/10.26623/Slsi.V18i3.2615>
- Pristi Azizah Triyani, & Muhammad Ilmi Hatta. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Pada Guru. Bandung Conference Series: Psychology Science. <https://doi.org/10.29313/Bcsps.V2i1.891>
- Rarra', Negi Rarra', Solang, Deetje J., & Sengkey, Marssel M. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Pada Anggota Persatuan Mahasiswa Toraja Utara (Pmtu) Di Minahasa. Psikopedia. <https://doi.org/10.53682/Pj.V5i1.8773>

- Riwukore, Jefirstson Richset, Yustini, Tien, & Habaora, Fellyanus. (2023). Mengukur Kinerja Pegawai Pemerintahan Di Masa Krisis: Konstruksi Instrumen Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Kupang Saat Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Kawistara*. <https://doi.org/10.22146/Kawistara.73481>
- Rohmeiningsih, Dwi. (2022). Pengaruh Budaya Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Journal Of Business And Economics (Jbe) Upi Yptk*. <https://doi.org/10.35134/Jbeupiyptk.V7i2.158>
- Rosdiana, Rosdiana, Baharuddin, Baharuddin, Syamsuddin, Syamsuddin, & Rahman, Danial. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Yayasan Yatim Mandiri Makassar. *Nazzama: Journal Of Management Education*. <https://doi.org/10.24252/Jme.V1i2.25908>
- Siti Fatimatul Azzahra Arsyad, & Ari Anggarani. (2022). Pengaruh Knowledge Management Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Learning Organization. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*. <https://doi.org/10.55606/Jekombis.V1i4.634>
- Sugiono, Edi, Darmadi, Darmadi, & Efendi, Suryono. (2021). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Pusdatin Kementan Ri. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*. <https://doi.org/10.32528/Jmbi.V7i2.5599>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D* (P. 336). P. 336.
- Yanti, Rosi Yuli, & Kurniawan, Prasetyo. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Suku Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Swara Manajemen (Swara Mahasiswa Manajemen)*. <https://doi.org/10.32493/Jism.V3i3.33163>