

**TESIS**

**ANALISA KOMPETENSI KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL  
MODERASI ANTARA *KNOWLEDGE SHARING* DAN  
EFEKTIVITAS PELATIHAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN**

**Studi Pada Karyawan Bank Kalsel Cabang Amuntai**

Diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada  
Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat



**Oleh :**

**IRENA SRI LESTARI SUMARNA**

**NIM. 2120318320026**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMBUNG  
MANGKURATBANJARMASIN  
2023**

## **PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS**

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah TESIS saya yang berjudul: Analisa Kompetensi Karyawan sebagai Variabel Moderasi antara Knowledge Sharing dan Efektivitas Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Studi pada Karyawan Bank Kalsel Cabang Amuntai..

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini yang disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah TESIS ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia TESIS ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (M.M.) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Banjarmasin, 17 Agustus 2023

Yang membuat pernyataan,

Materai 10.000
-------------------

Irena Sri Lestari Sumarna

NIM. 2120318320026

Lembar Pengesahan

**Analisa Kompetensi Karyawan Sebagai Variabel Moderasi antara  
Knowledge Sharing Dan Efektivitas Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan  
(Studi Pada Karyawan Bank Kalsel Cabang Amuntai)**

**T E S I S**

Oleh  
**IRENA SRI LESTARI SUMARNA**  
**NIM. 2120318310026**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada tanggal : 8 Agustus 2023

Susunan Tim Penguji

**Ketua**

**Dr. Zakhyadi Arifin, M.Si.**  
NIP 19600208 198703 1 001

**Sekretaris**

**Dr. Meiske Claudia, S.E., M.M.**  
NIP 19721010200312 2 002

**Pembimbing**

**Dr. Rini Rahmawati, S.E., M.M.**  
NIP 19760212 200212 2 001

Mengetahui,  
Ketua Program Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Lambung Mangkurat,



**Dr. Zakhyadi Arifin, M.Si.**  
NIP. 19600208 198703 1 001

## **ABSTRACT**

*Irena Sri Lestari Sumarna, Analysis of Employee Competency as a Moderating Variable between Knowledge Sharing and Training Effectiveness on Employee Performance. Study of Bank Kalsel Amuntai Branch Employees. Rini Rahmawati (Supervisor).*

*This research aims to determine and analyze the effect of knowledge sharing (X1) and training effectiveness (X2) as independent variables on employee performance (Y) as the dependent variable with employee competency (X3) as the moderating variable at Bank Kalsel Amuntai Branch.*

*This research method uses a questionnaire with 41 employees of the Bank Kalsel Amuntai Branch office as samples and 40 employees who are willing to be respondents. Variable measurement uses a likert scale from 1 to 5. To determine the correlation between variables X1, X2, Z and Y. The analysis tool used is SmartPLS.*

*The research results show that knowledge sharing has a positive and significant effect on employee performance, training effectiveness has a positive and significant effect on employee performance, employee competence moderates knowledge sharing on employee performance and employee competence moderates training effectiveness on employee performance.*

*Keywords: Knowledge Sharing, Training Effectiveness, Employee Competency and Employee Performance*

## ABSTRAK

Irena Sri Lestari Sumarna, Analisa Kompetensi Karyawan Sebagai Variabel Moderasi antara *Knowledge Sharing* dan Efektivitas Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Karyawan Bank Kalsel Cabang Amuntai. Rini Rahmawati (Dosen Pembimbing).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *knowledge sharing* (X1) dan efektivitas pelatihan (X2) sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen dengan kompetensi karyawan (X3) sebagai variabel moderasi pada Bank Kalsel Cabang Amuntai.

Metode penelitian ini menggunakan kuesioner dengan 41 karyawan kantor Bank Kalsel Cabang Amuntai sebagai sampel dan 40 karyawan yang bersedia menjadi responden. Pengukuran variabel menggunakan skala *likert* skala dari 1 sampai 5. Untuk mengetahui korelasi antara variabel X1, X2, Z dan Y. Alat analisis yang digunakan adalah SmartPLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, efektivitas pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi karyawan memoderasi *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan dan kompetensi karyawan memoderasi efektivitas pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : *Knowledge Sharing, Efektivitas Pelatihan, Kompetensi Karyawan dan Kinerja Karyawan*

## KATA PENGANTAR

Pertama-tama penulis panjatkan puja dan puji syukur atas rahmat & ridho Allah SWT, karena tanpa Rahmat dan ridhoNya penulis tidak dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik dan selesai tepat waktu. Alhamdulillah tesis yang berjudul “Pengaruh Penerapan *Knowledge Sharing* dan Efektivitas Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompetensi Karyawan Sebagai Variabel Moderasi Pada Bank Kalsel Cabang Amuntai” telah selesai dengan baik. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat (ULM).

Adapun dalam penyusunan tesis ini, banyak pihak yang telah ikut membantu penulis baik secara langsung maupun tidak langsung, secara moril maupun materil. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih banyak tulus dari hati kepada:

1. Ibu Dr. Rini Rahmawati, SE.,M.M selaku dosen pembimbing tesis yang senantiasa meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, saran, motivasi dan pengarahan kepada penulis.
2. Bapak Dr. Zakhyadi Arifin, M.Si dan Dr. Meiske Claudia, S.E., M.M selaku dosen penguji atas saran dan masukannya.
3. Bapak/ibu Dosen Program Studi MSDM yang telah memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan.
4. Ayahanda tercinta bapak Drs. Dadang Sumarna, Ibunda tercinta ibu Sri Sumiati dan adikku tersayang M. Ivan Setyawan Sumarna, Adam Alireza Sumarna dan Bayu Firdaus Sumarna atas perhatian dan dukungan serta doa yang tak pernah putus dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Wymas Wimandanu tersayang atas perhatian dan dukungannya selama proses menyelesaikan tesis ini.
6. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa selama proses penelitian sampai dengan penyusunan tesis ini, banyak sekali kesulitan dan hambatan yang dihadapi. Namun, penulis

banyak belajar mengenai hal tersebut. Tidak hanya terkait dengan tema tesis, melainkan juga berbagai input dan nasihat dari berbagai pihak untuk pengembangan diri penulis. Penulis juga menyadari bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Namun, penulis berharap agar tesis ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak.

Banjarmasin, 17 Agustus 2023

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>PERNYATAAN ORISINALITAS.....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	8
1.3. Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
2.1. <i>Knowledge Sharing</i> .....	10
2.1.1. Pengertian <i>Knowledge Sharing</i> .....	10
2.1.2. Dimensi <i>Knowledge Sharing</i> .....	10
2.1.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Knowledge Sharing</i> .....	11
2.1.4. Indikator <i>Knowledge Sharing</i> .....	12
2.1.5. Manfaat <i>Knowledge Sharing</i> .....	13
2.2. Kompetensi Karyawan .....	14
2.2.1. Pengertian Kompetensi Karyawan.....	14
2.2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi Karyawan .....	15
2.2.3. Indikator Kompetensi Karyawan .....	18
2.3. Efektivitas Pelatihan.....	19
2.3.1. Pengertian Pelatihan.....	19
2.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Pelatihan ..	20
2.3.3. Metode Pelatihan.....	20
2.3.4. Indikator Efektivitas Pelatihan.....	21



2.4.	Kinerja.....	21
2.4.1.	Pengertian Kinerja.....	21
2.4.2.	Faktor-faktor yang dapat Mempengaruhi Kinerja .....	22
2.4.3.	Penilaian Kinerja.....	23
2.4.4.	Tujuan Penilaian Kinerja .....	24
2.4.5.	Metode Penilaian Kinerja.....	25
2.4.6.	Indikator Kinerja Karyawan.....	27
2.5.	Penelitian terdahulu.....	28
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL.....</b>		<b>36</b>
3.1.	Hipotesis .....	37
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>		<b>40</b>
4.1.	Jenis Penelitian.....	40
4.2.	Unit Analisis.....	40
4.3.	Populasi dan Ukuran Sampel .....	40
4.4.	Metode Pengambilan Sampel.....	44
4.5.	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel .....	44
4.6.	Pengukuran Variabel .....	48
4.7.	Metode Pengumpulan Data .....	49
4.8.	Uji Kualitas Data.....	49
4.9.	Metode Analisis Data .....	50
<b>BAB V HASIL PENELITIAN .....</b>		<b>55</b>
5.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	55
5.2.	Karakteristik Responden Penelitian .....	56
5.3.	Deskripsi Variabel.....	58
5.3.1.	Analisis Deskriptif Jawaban Responden Terhadap Variabel <i>Knowledge Sharing</i> .....	59
5.3.2.	Analisis Deskriptif Jawaban Responden Terhadap Variabel Efektivitas Pelatihan .....	60
5.3.3.	Analisis Deskriptif Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompetensi Karyawan.....	61
5.3.4.	Analisis Deskriptif Jawaban Responden Terhadap Variabel	

Kinerja Karyawan .....	62
5.4. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	63
5.5. Hasil Penelitian Hipotesis .....	67
5.6. Implikasi Hasil Penelitian .....	70
5.6.1. Implikasi Teoritis .....	70
5.6.2. Implikasi Manajerial .....	77
5.7. Keterbatasan Penelitian .....	77
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>79</b>
6.1. Kesimpulan .....	79
6.2. Saran.....	79
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>81</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Tabel Populasi Penelitian.....	41
Tabel 4.2	Tabel Sampel Penelitian.....	44
Tabel 4.3	Tabel Definisi Operasional .....	47
Tabel 5.1	Karakteristik Responden .....	56
Tabel 5.2	Deskriptif Variabel.....	56
Tabel 5.3	Deskriptif Responden terhadap <i>Knowledge Sharing</i> .....	59
Tabel 5.4	Deskriptif Responden terhadap Efektivitas Pelatihan.....	60
Tabel 5.5	Deskriptif Responden terhadap Kompetensi Karyawan .....	61
Tabel 5.6	Deskriptif Responden terhadap Kinerja Karyawan .....	62
Tabel 5.7	<i>Loading Factor</i> .....	64
Tabel 5.8	Validity Konvergen.....	66
Tabel 5.9	Validitas Diskriminan .....	66
Tabel 5.10	<i>R-Square (R<sup>2</sup>)</i> .....	68
Tabel 5.11	Pengaruh Langsung (Direct Effect) .....	68

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual.....	36
Gambar 4.1 Uji Model Hipotesa Awal .....	54
Gambar 5.1 Model SmartPLS.....	63
Gambar 5.2 Analisis Model Struktural (Inner Model) .....	67