PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL MELALUI *LEARNING ORGANIZATION*

Siti Fatimatul Azzahra Arsyad

Universitas Esa Unggul

Korespondensi penulis: Sfatimatulaa@gmail.com

Ari Anggarani W. P. T

Universitas Esa Unggul

Abstract. *This study aims to determine the effect of knowledge management and organizational culture on organizational commitment through organizational learning. Knowledge Management and Organizational Culture as exogenous variables, Learning Organization as mediating variable and Organizational Commitment as endogenous variables. The population in this study are employees of PT. Garuda Indonesia which handles Citilink airlines at the check-in counter and boarding gate and uses a saturated sample of 106 respondents. The data analysis method used is Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS). The results of this study indicate that knowledge management affects organizational commitment, organizational culture affects organizational commitment, learning organization affects organizational commitment, knowledge management affects organizational learning, organizational culture affects organizational learning, knowledge management affects organizational commitment through learning organizations, organizational culture has an effect on organizational commitment through learning organization.*

Keywords: *Knowledge Management, Organizational Culture, Learning Organization and Organizational Commitment.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional melalui *learning organization*. *Knowledge Management* dan Budaya Organisasi sebagai variabel eksogen, *Learning Organization* sebagai variabel mediasi dan Komitmen Organisasional sebagai variabel endogen. Populasi pada penelitian ini yaitu karyawan PT. Garuda Indonesia yang handle airlines citilink bagian *check-in counter* dan *boarding gate* dan menggunakan sampel jenuh berjumlah 106 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah *Struktural Equation Model-Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh terhadap komitmen organisasional, budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional, *learning organization* berpengaruh terhadap komitmen organisasional, *knowledge management* berpengaruh

Received September 07, 2022; Revised Oktober 2, 2022; November 22, 2022

* Siti Fatimatul Azzahra Arsyad, Sfatimatulaa@gmail.com

terhadap *learning organization*, budaya organisasi berpengaruh terhadap *learning organization*, *knowledge management* berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui *learning organization*, budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui *learning organization*.

Kata kunci: *Knowledge Management*, Budaya Organisasi, *Learning Organization* dan Komitmen Organisasional.

LATAR BELAKANG

Saat ini dalam kondisi pandemi suatu organisasi atau perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan unggul agar dapat mencapai tujuan organisasi ataupun perusahaan. PT. Gapura Angkasa merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang usaha jasa *ground handling* tentu termasuk dalam suatu organisasi bisnis yang menguntungkan. Dalam kegiatan operasionalnya karyawan harus memiliki pengetahuan dan keterampilan guna penerapan *knowledge management* (Iqbal, 2015). Pentingnya *knowledge management* sehingga perusahaan perlu memfasilitasi karyawan agar dapat mengimplementasikan dalam pekerjaan sehari-hari Pendapat Adnyana & Bahri (2020) *knowledge management* yang baik, dapat memanfaatkan pengetahuan yang berisi mengenai kumpulan informasi dan strategi yang berguna bagi perusahaan sebagai dasar untuk bertindak, baik dalam mengambil keputusan ataupun mempertahankannya.

Dalam hal ini budaya organisasi juga berperan penting untuk kelancaran di berbagai aspek perusahaan. Budaya organisasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam implementasi perubahan termasuk implementasi dari sistem *knowledge management*, karena budaya organisasi berisi sistem nilai yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi-organisasi lainnya dengan menyediakan aturan untuk berbagi informasi dan bertindak atas maknanya (Lukito & Elsyne, 2014). Suatu budaya yang kuat akan memperlihatkan kesepakatan yang tinggi mengenai tujuan organisasi diantara anggota-anggotanya (Tumbelaka et al., 2016). Perusahaan seperti sebuah organisasi yang harus terus belajar agar dapat terus berkembang mengikuti perkembangan zaman. Maka dalam hal ini peran *learning organization* berpengaruh bagi perusahaan.

Learning organization suatu kegiatan pembelajaran untuk organisasi atau perusahaan dalam menciptakan perubahan lingkungan yang berpengaruh terhadap kondisi bisnis (Regiana, 2014). Dengan *learning organization* karyawan lebih siap menghadapi perubahan dalam organisasi. Oleh karena itu *learning organization* dipandang dapat memberikan dampak positif bagi organisasi di masa mendatang (Hasan et al., 2020). Seperti halnya budaya organisasi dapat mempengaruhi *learning organization* (Hasan et al., 2020) begitu juga dengan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional (Lukito & Elsy, 2014) di dalam perusahaan sebuah organisasi pembelajar harus dapat memberi kepuasan kerja sebelum dapat membangun komitmen pekerja kepada organisasi. Pendapat Paskauli & Andreani (2019) keberhasilan dalam meningkatkan komitmen karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan hanya dapat dicapai melalui budaya organisasi yang mendukung. Karyawan cenderung enggan melaksanakan tugas dengan baik, dikarenakan kurangnya kesepakatan komitmen yang tegas.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pratama & Septiani (2020) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Budaya organisasi merupakan faktor penting dalam mengubah atau memperluas nilai-nilai, sikap dan membuat pola perilaku tepat serta mampu meningkatkan komitmen organisasional. Penelitian lain mengenai budaya organisasi terhadap komitmen organisasional telah banyak dilakukan oleh penelitian-penelitian sebelumnya Tumbelaka et al. (2016); Wibawa & Putra (2018); Santoso (2018); Ramadhan & Syarifuddin (2019); Paskauli & Andreani (2019). Pembaharuan dalam penelitian ini dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wibawa & Putra, 2018) adalah berfokus pada kepuasan kerja serta bergerak di bidang pangan, sedangkan penelitian ini menambahkan variabel *knowledge management* sebagai variabel eksogen dan *learning organization* sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan uraian diatas maka tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung *knowledge management* dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional melalui *learning organization*.

KAJIAN TEORITIS

Knowledge Management

Pendapat Armstrong & Taylor (2014) mendefinisikan *Knowledge Management* artinya mendapatkan pengetahuan dari mereka yang punya kepada mereka yang membutuhkan dengan tujuan peningkatan efektivitas organisasional. Lebih lanjut mereka menjelaskan bahwa hal-hal yang perlu dilakukan dalam organisasi dalam implementasi *knowledge management* seperti membuat, mengembangkan, mendapat, membagi dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan pembelajaran dan kinerja. Pendapat dari Pudjiarti (2018) menyatakan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) adalah suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh organisasi untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan serta mendistribusikan pengetahuan dan untuk digunakan kembali, diketahui serta dipelajari di dalam organisasi. Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) merupakan bentuk informasi yang bernilai tinggi yang bisa digunakan untuk mengambil keputusan dan menjadi dasar untuk bertindak menciptakan nilai-nilai dari pengetahuan tersebut (Davenport, 1995).

Budaya Organisasi

Pendapat Robbins & Judge (2013) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi – organisasi lainnya. Budaya organisasi merupakan sesuatu yang karyawan rasakan dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola keyakinan, nilai, dan harapan (Ivancevich et al., 2014). Pendapat Kinicki & Fugate (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Pendapat Hofstede (2011) ialah serangkaian asumsi, keyakinan dan nilai-nilai serta persepsi dari para anggota organisasi yang mempengaruhi dan membentuk sikap dan perilaku suatu kelompok.

Learning Organization

Learning Organization adalah organisasi yang secara praktis menciptakan, mendapatkan dan mentransfer pengetahuan, dan mengubah perilakunya atas dasar pengetahuan dan wawasan baru (Kinicki & Fugate, 2016). Pendapat George & Jones (2012)

mendefinisikan *Learning Organization* merupakan organisasi yang bertujuan mengambil langkah untuk meningkatkan dan memaksimalkan potensial untuk organisasi pembelajaran yang eksploratif dan eksploitatif. *Learning Organization* adalah organisasi dimana semua anggotanya terus meningkatkan kemampuannya untuk mencapai kinerja yang diharapkan serta dalam organisasi pembelajaran, pemikiran baru senantiasa dihargai dan ditumbuhkembangkan (Ruhlessin & Manoppo, 2021). Pendapat Senge (2006) menyatakan bahwa *Learning Organization* ialah manusia untuk meningkatkan kapasitas organisasi dapat ditempuh melalui proses belajar.

Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional adalah kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi (Allen & Meyer, 1990). Pendapat Colquitt et al. (2014) mendefinisikan komitmen organisasional merupakan keinginan seorang pekerja untuk tetap menjadi anggota dari organisasi. Pendapat lain dikemukakan oleh Armstrong & Taylor (2014) komitmen organisasional merupakan konstruksi multidimensi yang mencerminkan seorang pekerja dalam hal kesetiaan terhadap organisasi, niat untuk tetap tinggal dalam organisasi dan kemauan untuk melakukan usaha atas nama organisasi. Dengan kata lain pentingnya perilaku dalam menciptakan komitmen dalam suatu organisasi.

METODE PENELITIAN

Desain yang diterapkan dalam penelitian ini adalah desain penelitian kausal yang berguna untuk menganalisis pengaruh langsung atau pengaruh tidak langsung dari variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen) serta variabel mediasi terhadap variabel endogen. Penelitian ini bertujuan untuk menguji teori atau hipotesis hasil penelitian yang sudah ada sebelumnya. Rancangan penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan jenis data primer dan sekunder. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik pengumpulan melalui survey yang menggunakan alat pengumpulan data berupa kuesioner. Skala pengukuran yang digunakan yaitu skala likert dengan skala 1-4 (1= sangat tidak setuju hingga 4= sangat setuju) untuk memperoleh data yang bersifat interval. Pengukuran variabel *knowledge*

management menggunakan skala yang ditemukan oleh Davenport (1995) berisi 8 pernyataan. Pengukuran variabel budaya organisasi menggunakan skala yang ditemukan Hofstede (2011) berisi 10 pernyataan. Pengukuran variabel *learning organization* menggunakan skala yang ditemukan oleh Senge (2006) berisi 10 pernyataan. Pengukuran variabel komitmen organisasional menggunakan skala yang ditemukan oleh Allen & Meyer (1990) berisi 6 pernyataan. Sehingga, total pengukuran terdiri atas 34 butir. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Garuda Indonesia yang *handle airlines* Citilink pada bagian *Check-in Counter* dan *Boarding Gate* yang berjumlah 106 karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sample secara non-probabilitas dengan menggunakan sample jenuh. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *structural Equation Model-Partial Least Square* (SEM-PLS) pada *software SmartPLS*. Analisis SEM-PLS terbagi menjadi dua sub model, yaitu model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). *Outer model* terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dalam PLS adalah uji *convergent validity* dan *discriminant validity*. *Convergent validity* terdiri dari *outer loading* dengan ketentuan $> 0,600$ (Ghozali & Latan, 2015) dan *Average Variance Extracted* (AVE) dengan ketentuan $> 0,500$ (Hair Jr. et al., 2017). Sedangkan uji reliabilitas adalah dengan menguji nilai *Cronbach Alpha* $> 0,6$ dan *Composite Reliability* $> 0,7$ untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* nilai 0.6 - 0.7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *esplanatory*. *Inner model* bertujuan untuk menguji hubungan dari indikator penyusunan variabel. Pengukuran yang digunakan untuk menguji *inner model* *R-square*, *path coefficients* dan *indirect effect*. Ketentuan pengujian *R-square* yaitu 0.67 menunjukkan model kuat 0.33 moderat, dan 0.19 lemah. Pengujian signifikansi untuk mengetahui pengaruh antar variabel dilakukan dengan prosedur bootstrap dimana digunakan seluruh sampel asli untuk melakukan *resample* ulang. Signifikansi berpedoman pada t-value dengan nilai 1.96 pada tingkat kepercayaan 95% (Ghozali & Latan, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini peneliti melakukan penelitian pada PT. Garuda Indonesia yang *handle airlines* Citilink pada bagian *Check-in Counter* dan *Boarding Gate* dengan membagikan kuesioner secara online menggunakan *google form* kepada 106 karyawan. Setiap responden memiliki karakteristik yang berbeda, sehingga peneliti melakukan pengelompokan dengan karakteristik tertentu. Karakteristik yang digunakan dalam

penelitian ini ialah jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa bekerja. Yang telah dirangkum dalam tabel sebagai berikut:

Responden Berdasarkan Jenis Kelamin :

Laki-Laki	67	63%
Perempuan	39	37%

Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir :

SMA/SMK	68	64%
Diploma	20	19%
Sarjana	18	17%

Responden Berdasarkan Usia :

20-27 Tahun	68	64%
28-35 Tahun	23	22%
36-43 Tahun	5	5%
>43 Tahun	10	9%

Responden Berdasarkan Masa Kerja :

1-4 Tahun	65	61%
5-10 Tahun	29	27%
>10 Tahun	12	11%

Berdasarkan hasil perhitungan dapat diketahui bahwa responden berdasarkan jenis kelamin paling banyak yaitu laki-laki sebanyak 67 orang (63%). Responden berdasarkan usia paling banyak ialah 20-27 tahun sebanyak 68 orang (64%). Responden berdasarkan pendidikan terbanyak adalah lulusan SMA/SMK sebanyak 68 orang (64%). Responden berdasarkan masa bekerja paling banyak 1-4 tahun sebanyak 65 orang (61%).

Pengukuran *Outer Model*

Outer Model (Model Pengukuran) bertujuan untuk menspesifikasikan hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Tahap analisis pada *outer model* diukur menggunakan uji validitas dan reliabilitas.

Hasil Uji Average Variance Extraced (AVE)

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Knowledge Management</i>	0.890	0.895	0.912	0.568
Budaya organisasi	0.942	0.944	0.951	0.659
Komitmen organisasional	0.886	0.892	0.914	0.639
<i>Learning Organization</i>	0.947	0.949	0.954	0.677

Sumber : Data diolah peneliti, 2022.

Pada pengujian validitas dengan menggunakan uji *convergent validity* (dilihat berdasarkan loading factor >0.6) dan *discriminant validity* (dilihat dari nilai AVE >0.5 dan dengan nilai akar AVE yang dibandingkan dengan korelasi antar konstruk) terhadap variabel *Knowledge Management*, Budaya Organisasi, *Learning Organization* dan Komitmen Organisasional menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuesioner yang mewakili indikator dinyatakan valid karena memenuhi nilai signifikansinya pada masing-masing konstruk. Selanjutnya untuk mengukur konsistensi alat ukur yang digunakan, peneliti melakukan uji reliabilitas dengan melihat nilai *cronbach alpha* ($>0,6$) dan *composite reliability* ($>0,7$). Dari pengujian yang telah dilakukan, mendapatkan hasil uji reliabilitas dari semua pernyataan dalam penelitian ini adalah pada variabel *knowledge management* sebesar 0.568. pada variabel Budaya Organisasi sebesar 0.659. Pada variabel *learning organization* sebesar 0.677 dan pada Komitmen Organisasional sebesar 0.639. Lalu nilai *composite reliability* pada keempat variabel yaitu $>0,7$. Sehingga nilai *cronbach alpha* dan *composite reliability* terpenuhi maka semua item instrumen penelitian dinyatakan reliabel untuk pengujian selanjutnya.

Pengukuran *inner model* bertujuan untuk melihat kecocokan model serta mengukur pengaruh langsung dan tidak langsung. Untuk mendapatkan hasil analisis *inner model*, model penelitian perlu dilakukan *bootstrapping*. Analisis *inner model* menggunakan *R-square*, *path coefficient* dan *indirect effect*.

	R Square Adjusted
Komitmen Organisasional	0.818
Learning Organizational	0.718

Sumber : Data diolah peneliti, 2022.

R-Square menunjukkan seberapa besar variabel endogen dipengaruhi oleh variabel eksogen. Hasil perhitungan dapat dilihat bahwa nilai *R-Square* variabel *learning organization* sebesar 0,718 yang artinya variabel *knowledge management* dan budaya organisasi mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel *learning organization* sebesar 71,8% sedangkan 28,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang diteliti. Sedangkan nilai *R-Square* variabel komitmen organisasional sebesar 0,818 yang artinya variabel *knowledge management*, budaya organisasi dan *learning organization* mampu mempengaruhi variabel komitmen organisasional sebesar 81,8% sedangkan 18,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang diteliti.

Hasil Nilai Path Coefficient

	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Knowledge Management -> KomitmenOrganisasional	2.121	0.034
Knowledge Management -> Learning Organizational	2.178	0.030
Budaya Organisasi -> Komitmen Organisasional	2.073	0.039
Budaya Organisasi -> Learning Organizational	6.287	0.000
Learning Organizational -> Komitmen Organisasional	6.034	0.000

Sumber : Data diolah peneliti, 2022.

Menurut Ghozali & Latan (2015) ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat di deteksi dengan menggunakan perbandingan antara *t-statistics* dengan *t-table*. Jika nilai *t-statistics* lebih tinggi dibanding dengan nilai *t-table*, maka dapat diartikan bahwa hipotesis terdukung. Sedangkan untuk nilai *t-table* >1.96 pada tingkat keyakinan 95%.

Pada variabel *knowledge management* terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai *t-statistics* 2.121 dan nilai *p-value* 0.034. karena nilai *t-statistics* > 1.96 dan *p-value* < 0.05, maka terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara *knowledge management* dan komitmen organisasional. Artinya, setiap variabel *knowledge management* mengalami kenaikan, maka komitmen organisasional juga akan mengalami kenaikan.

Pada variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai *t-statistics* 2.073 dan nilai *p-value* 0.039. karena nilai *t-statistics* > 1.96 dan *p-value* < 0.05, maka terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara budaya organisasi dan komitmen organisasional. Artinya, setiap variabel budaya organisasi mengalami kenaikan, maka komitmen organisasional juga akan mengalami kenaikan.

Pada variabel *learning organization* terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai *t-statistics* sebesar 6.034 dan nilai *p-value* sebesar 0.000. Karena nilai *t-statistics* > 1.96 dan *p-value* < 0.05, maka terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara *learning organization* dan komitmen organisasional. Artinya, setiap variabel *learning organization* mengalami kenaikan, maka komitmen organisasional juga akan mengalami kenaikan.

Pada variabel *knowledge management* terhadap *learning organization* diperoleh nilai *t-statistics* sebesar 2.178 dan nilai *p-value* sebesar 0.030. Karena nilai *t-statistics* > 1.96 dan *p-value* < 0.05, maka terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara *knowledge management* dan *learning organization*. Artinya, setiap variabel *knowledge management* mengalami kenaikan, maka *learning organization* juga akan mengalami kenaikan.

Pada variabel budaya organisasi terhadap *learning organization* diperoleh nilai *t-statistics* sebesar 6.287 dan nilai *p-value* sebesar 0.000. Karena nilai *t-statistics* > 1.96 dan *p-value* < 0.05, maka terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara budaya organisasi dan *learning organization*. Artinya, setiap variabel budaya organisasi mengalami kenaikan, maka *learning organization* juga akan mengalami kenaikan.

Hasil Nilai *Indirect Effect*

	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Knowledge Management -> Learning Organizational -> Komitmen Organisasional</i>	2.106	0.036
<i>Budaya Organisasi -> Learning Organizational -> Komitmen Organisasional</i>	4.188	0.000

Sumber : Data diolah peneliti, 2022.

Nilai *indirect effect* pada variabel *knowledge management* melalui *learning organization* terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai *t-statistics* sebesar 2.106 dan *p-value* 0.036, Karena nilai *t-statistics* > 1.96 dan nilai *p-value* < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung yang signifikan antara *knowledge management* melalui *learning organization* terhadap komitmen organisasional.

Kemudian pada variabel budaya organisasi melalui *learning organization* terhadap komitmen organisasional memiliki nilai *t-statistics* sebesar 4.188 dan nilai *p-value* sebesar 0.000, karena nilai *t-statistics* > 1.96 dan *p-value* < 0.05. artinya, bahwa budaya organisasi melalui *learning organization* terhadap komitmen organisasional berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam penelitian ini dapat dikatakan bahwa variabel *knowledge management* dan budaya organisasi memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap komitmen organisasional. Terdapat peran mediasi yaitu *learning organization* untuk menggambarkan variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel mediasi. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin dikembangkannya *knowledge management* yang baik, budaya organisasi yang mendukung dan *learning organization* yang tinggi maka komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan akan diterapkan dengan baik. Dalam penelitian ini masih memiliki limitasi atau keterbatasan yang perlu diperbaiki di masa mendatang diantaranya, yang pertama penelitian ini masih terbatas pada satu objek yaitu *ground handling* (penyedia jasa penerbangan) sehingga belum tentu dapat menggambarkan faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional pada objek yang berbeda. Kedepannya untuk dapat memperluas objeknya, jadi tidak hanya terfokus pada satu objek saja, serta faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional

dalam penelitian ini hanya terbatas pada *knowledge managemen*, budaya organisasi dan *learning organization*. Kedepannya diharapkan dapat menambahkan variabel yang berbeda dalam mempengaruhi komitmen organisasional.

Saran untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat menjadikan penelitian ini sebagai referensi dan juga menambahkan variabel-variabel lainnya yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional, seperti variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan permasalahan dan ruang lingkup yang sama, namun dengan penelitian berbeda seperti penelitian kualitatif dan diharapkan mendapatkan hasil yang lebih baik.

Penelitian ini memiliki beberapa implikasi manajerial yang penting untuk meningkatkan komitmen organisasional pada PT. Gapura Angkasa. Yang pertama adalah semakin ditingkatkannya kegiatan yang dapat memperkuat indikator identifikasi pengetahuan dengan cara memahami secara mendalam mengenai pekerjaan yang dilakukan maka perlu diberikan pelatihan secara rutin maupun diadakan *briefing* agar seluruh karyawan PT. Gapura Angkasa benar-benar paham akan pekerjaannya, kemudian dengan saling memahami dalam bekerja sehingga karyawan dapat membangun toleransi terhadap resiko juga dukungan manajemen dengan cara komunikasi pimpinan dengan karyawan berjalan dengan baik sehingga pada saat berhadapan dengan resiko pekerjaan dapat segera diatasi, lalu ditingkatkannya pembelajaran tim pada lingkungan kerja dengan cara membentuk tim yang solid maka tim pada bagian *check-in counter* perlu bekerjasama menyampaikan informasi secara akurat kepada bagian *boarding gate* bahwa seluruh *passanger* yang akan berangkat telah lengkap dan dipastikan tidak ada keterlambatan sehingga dengan menyelesaikan pekerjaan secara efektif akan timbul rasa bangga dalam diri karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Adnyana, I. M., & Bahri, P. (2020). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Learning Organization Di BPJS Ketenagakerjaan Pusat Jakarta. *Ilmu Dan Budaya*, 41(70), 8299–8340. <http://journal.unas.ac.id/ilmu-budaya/article/view/928>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Human Resource Management Practice*. <http://books.google.com/books?id=NVnd4s6JtioC&pgis=1>
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2014). *ORGANIZATIONAL BEHAVIOR Improving Performance and Commitment in the Workplace*.
- Davenport, T. H. (1995). Process Innovation -- Reengineering Work Through Information Technology, By Thomas H. Davenport, Harvard Business School Press, 1993, p. 326, Price £29.95 ISBN 0 87584 366 2. In *R&D Management* (Vol. 25, Issue 4).
- George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *UNDERSTANDING and MANAGING ORGANIZATIONAL BEHAVIOR*.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial Least Squares Konsep , Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris :Universitas Diponegoro. *Universitas Diponegoro*.
- Hair Jr., J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2). <https://doi.org/10.1504/ijmda.2017.10008574>
- Hasan, H., Nikmah, F., & Wahyu, E. E. (2020). PERAN ORGANIZATIONAL LEARNING SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Seminar Nasional Administrasi Bisnis Dan Manajemen*, 6, 28–33.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Iqbal, M. (2015). PENERAPAN KNOWLEDGE MANAGEMENT DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA HOTEL PLEASANT

- HILL LEMBANG. *Hilos Tensados*, 1, 1–476.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2014). *Organizational Behavior & Management*. In *McGraw-Hill Companies*.
- Kinicki, A., & Fugate, M. (2016). *Organizational Behavior*. In *McGraw-Hill Education*, 2 Penn Plaza, New York, NY 10121. <https://doi.org/10.1093/ptj/50.8.1157>
- Lukito, S. K., & Elsy, S. (2014). PENGARUH ORGANIZATIONAL CULTURE TERHADAP FIRM PERFORMANCE MELALUI LEARNING ORGANIZATION PADA SEKTOR NON MANUFAKTUR DI SURABAYA. *Journal Busines Accounting*, Vol.2, No.
- Paskauli, T. A., & Andreani, F. (2019). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA DIVISI PRODUKSI PT KIEVIT INDONESIA. *Manajemen Bisnis*, 7(1).
- Pratama, O. S., & Septiani, K. M. D. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Dinas Kebudayaan Kabupaten Gianyar Gianyar. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 7(2), 161–168. <http://journal.trunojoyo.ac.id/jsmb>
- Pudjiarti, E. S. (2018). *Pembelajaran Organisasi dan Manajemen Pengetahuan*.
- Ramadhan, R. F., & Syarifuddin. (2019). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DI CORPORATE HUMAN RESOURCE DIVISION PT INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA. 6(2), 4107–4114.
- Regiana, L. (2014). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP LEARNING ORGANIZATION PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA HUKUM DAN HAM KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM RI. *Jurnal OE*, VI(2), 5–24.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*.
- Ruhlessin, D. J. C., & Manoppo, D. P. G. (2021). *Organisasi Pembelajaran*.
- Santoso, I. (2018). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL (Survey pada Perum Perumnas Regional III Wilayah JABODETABEK 2018). *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 1–12.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: the art and practice of the learning organization*

[Kindle paperwhite edition]. In *Performance Instruction* (Vol. 30, Issue 5).

Tumbelaka, S. S. X., Alhabsji, T., & Nimran, U. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen organisasional dan Intention to Leave (Studi pada Karyawan PT.Bitung Mina Utama). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 94–108.

Wibawa, I. W. S., & Putra, M. S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Pt. Bening Badung-Bali). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(6), 255206. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v07.i06.p07>