

KOMPETENSI DIGITAL DAN BUDAYA KERJA: PENGARUHNYA TERHADAP KNOWLEDGE CREATION DAN PENINGKATAN KINERJA SDM DI KPPBC TIPE MADYA PABEAN A SEMARANG

Triyono Budi Santoso¹, Lutfi Nurcholis²

tbsantoso77@gmail.com

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi digital dan budaya kerja terhadap knowledge creation dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja SDM di KPPBC Tipe Madya Pabean A Semarang. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian mencakup seluruh sumber daya manusia di KPPBC Tipe Madya Pabean A Semarang, sebanyak 201 orang, di mana teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert 1 hingga 5, dan dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi digital tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM, namun kompetensi digital memiliki pengaruh positif signifikan terhadap knowledge creation. Selain itu, budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM dan knowledge creation. Terakhir, knowledge creation juga menunjukkan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM. Temuan ini menekankan pentingnya budaya organisasi dan knowledge creation dalam meningkatkan kinerja SDM, sementara kompetensi digital perlu diperhatikan dalam konteks yang lebih luas untuk efektivitasnya.

Kata Kunci: Kompetensi Digital, Knowledge Creation, Budaya Organisasi, Kinerja SDM.

Abstract

This study aims to analyze the influence of digital competence and work culture on knowledge creation and its impact on improving human resource performance at the Customs and Excise Office Type Madya Pabean A Semarang. The research uses an associative explanatory method with a quantitative approach. The study population includes all human resources at KPPBC Type Madya Pabean A Semarang, totaling 201 individuals, with a census sampling technique, meaning the entire population is used as the sample. Data were collected through questionnaires using a Likert scale from 1 to 5 and analyzed using Partial Least Square (PLS). The findings indicate that digital competence does not have a significant positive effect on HR performance. However, digital competence does have a significant positive effect on knowledge creation. Additionally, organizational culture significantly positively influences both HR performance and knowledge creation. Finally, knowledge creation also has a significant positive effect on HR performance. These results highlight the importance of organizational culture and knowledge creation in enhancing HR performance, while digital competence requires further consideration in broader contexts for its effectiveness.

Kata Kunci: Digital Competence, Knowledge Creation, Organizational Culture, HR Performance.

PENDAHULUAN

Era digitalisasi atau revolusi industri 4.0 telah memiliki dampak signifikan pada sebuah organisasi. Setiap organisasi harus mampu membawa perubahan dengan memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan kinerja. Organisasi pemerintah, pada dasarnya, bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, hal ini dijelaskan dalam Keputusan Menteri Pembinaan Aparatur Negara No. 63 tahun 2003, yang menguraikan pedoman umum pelaksanaan pelayanan publik.

Transformasi teknologi telah memberikan dampak signifikan pada berbagai

sektor, termasuk layanan yang diselenggarakan oleh pemerintah. Fenomena ini menciptakan dinamika baru dalam konteks kinerja pelayanan, memperkenalkan tantangan dan peluang yang harus dipahami dengan baik. Pemerintahan digital mengharuskan adopsi teknologi informasi yang canggih untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan responsivitas dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

Perubahan dinamis dalam teknologi dapat mendorong perkembangan di berbagai sektor kehidupan, tetapi juga membawa ancaman negatif, termasuk pengangguran, penggantian sumber daya manusia dengan robot dan mesin, perubahan kebijakan dan regulasi, serta pergeseran besar dan strategis dalam rencana pengembangan kapasitas manusia (Huang & Rust, 2018). Sifat strategis sumber daya manusia seharusnya mengikuti perubahan budaya kerja, sikap dan perilaku, pengetahuan dan keterampilan, serta metode kerja yang diperlukan untuk Pembangunan (Collins, 2021)

Tantangan yang dihadapi dalam Revolusi Industri 4.0 adalah momen di mana organisasi harus menyadari bahwa "investasi modal manusia" merupakan aset strategis yang sangat berharga (Collins, 2021). Strategi pengembangan sumber daya manusia yang paling vital di masa depan melibatkan peningkatan keterampilan, baik secara intelektual maupun sosial, untuk dapat berkolaborasi dengan beragam keterampilan dan keahlian (Hayati & Nurani, 2021). Hal ini memungkinkan mereka untuk dengan cepat menginterpretasikan informasi yang disajikan melalui "antar muka manusia-mesin". Dalam konteks pekerjaan yang menjadi semakin kompleks dan saling terkait, keterampilan teknis dan kemampuan untuk berpikir sistematis menjadi keterampilan yang sangat penting (Cenamor et al., 2019).

Perkembangan pesat dari inovasi yang semakin kompleks menuntut setiap individu untuk meningkatkan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimilikinya (Csordás, 2020). Manusia dianggap sebagai aset dengan pertimbangan dan perasaan, yang membedakannya dari faktor penciptaan lainnya. Mengingat perbedaan karakter dan peran vitalnya, organisasi seharusnya secara konsisten mengelola faktor-faktor kreatif yang dimilikinya dengan memadai dan efektif agar memiliki pilihan untuk mengoptimalkan keunggulan melalui SDM itu sendiri. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tanpa keberadaan individu, organisasi tidak dapat beroperasi secara optimal.

Fokus pada kinerja pelayanan dalam era digital menjadi semakin penting mengingat perubahan cepat dalam perilaku masyarakat dan ekspektasi terhadap layanan pemerintah (Rizanuddin Nur, 2024). Masyarakat modern mengharapkan akses cepat, pelayanan yang mudah, dan keterlibatan yang lebih aktif melalui platform digital. Oleh karena itu, penelitian terkait kinerja pelayanan di era digital bukan hanya relevan tetapi juga mendesak untuk membantu pemerintah memahami dinamika ini.

Sejumlah penelitian menyoroti peran teknologi dalam meningkatkan efektivitas pelayanan pemerintah, sebagaimana diungkapkan oleh Hafni (Rizanuddin Nur, 2024) dalam penelitiannya tentang pengaruh kemampuan yang sesuai dalam digitalisasi terhadap kinerja layanan publik. Namun, seiring dengan terus berkembangnya teknologi, perlu diperhatikan bahwa adaptasi budaya organisasi dan kompetensi individu juga memainkan peran sentral dalam memberikan pelayanan yang berkualitas (Lyons et al., 2007, Madi Odeh et al., 2023).

Kompetensi karyawan pada era digitalisasi menjadi sangat penting dalam mewujudkan perubahan positif dalam organisasi. Keahlian dalam menghadapi tantangan era digitalisasi menjadi faktor krusial bagi kesuksesan organisasi, sebagaimana ditekankan oleh berbagai penelitian (Blanka et al., 2022, Huu, 2023). Revolusi Industri 4.0 secara mendasar telah mengubah cara para pegawai negeri

berpikir atau bermentalitas, bagaimana mereka merespons kemajuan zaman, dan bagaimana interaksi antar pegawai negeri terbentuk.

Hasil penelitian yang menyatakan bahwa hasil kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Elisnawati et al., 2023). Hasil ini bertentangan dengan penelitian (Baharrudin et al., 2021) yang menyatakan bahwa kompetensi digital tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Sehingga untuk menguraikan gap yang ada, proses kreasi pengetahuan diajukan sebagai pemediasi.

Kesuksesan suatu perusahaan sangat tergantung pada tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan (Hislop, 2013). Semakin tinggi kepemilikan pengetahuan karyawan, semakin mudah bagi mereka beroperasi dalam lingkungan yang cepat berubah atau dinamis (Drucker, 2006). Oleh karena itu, diperlukan pembangunan sistem yang dapat menciptakan nilai tambah pada pengetahuan, yang sering disebut sebagai penciptaan pengetahuan (Nonaka & Toyama, 2015). Penciptaan pengetahuan mengacu pada pengetahuan pribadi yang diperoleh dari pengalaman sehari-hari, yang sulit untuk dipublikasikan dan diajarkan kepada orang lain, sehingga kemudian dapat digolongkan sebagai pengetahuan pribadi (de Silva et al., 2018).

Untuk mengatur pengetahuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia (SDM) dalam suatu organisasi, Knowledge Creation menjadi suatu keharusan. Pemberdayaan SDM dijalankan untuk meningkatkan produktivitas organisasi melalui inovasi dan pembangunan potensi. Menurut (Nonaka, 1991) pengetahuan dianggap sebagai aset strategis yang efektif, mampu meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengambil tindakan yang tepat demi mencapai efektivitas, efisiensi, dan produktivitas.

Peningkatan daya saing SDM membutuhkan manajemen pengetahuan yang mencakup setiap individu di dalam organisasi. Penciptaan pengetahuan menjadi pendorong utama bagi organisasi agar dapat bersaing secara kompetitif. Namun demikian, masih banyak aspek dalam peran pengetahuan terhadap kinerja yang perlu diinvestigasi lebih lanjut. Sebagai contoh, penelitian oleh (Kawai & Chung, 2019) menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, sementara penelitian (Christanto & Kadarusman, 2021) menyatakan bahwa knowledge creation tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja SDM.

Budaya organisasi modern menggabungkan nilai dan norma dengan kemajuan teknologi untuk memperkuat kompetensi dan kapabilitas organisasi, termasuk pemanfaatan teknologi (Tarba et al., 2019). Organisasi perlu memiliki kemampuan dalam menggunakan Teknologi Informasi (TI) untuk memperoleh informasi yang berharga sebagai dasar pengambilan keputusan (Csordás, 2020). Perusahaan-perusahaan besar seringkali mengembangkan strategi dan melakukan investasi besar dalam teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan kinerja mereka (Cahen & Borini, 2020). Keahlian dalam TI tidak hanya mencerminkan pemahaman mendalam tentang suatu "bidang pengetahuan," tetapi juga menunjukkan kemampuan untuk mentransfer pengetahuan ke bisnis sejenis (Portillo et al., 2020).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian eksplanatori asosiatif, yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengujian "hipotesis" dengan maksud untuk membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan dapat memperkuat teori yang dijadikan landasan. Dalam hal ini adalah digital competence, budaya organisasi, knowledge creation, dan kinerja SDM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 201 responden yang terdiri dari pegawai di KPPBC Tipe Madya Pabean A Semarang. Berdasarkan karakteristik responden, mayoritas adalah pria (75,1%), dengan usia dominan antara 25 hingga 35 tahun (63,2%). Latar belakang pendidikan sebagian besar adalah sarjana (44,8%), dan pengalaman kerja didominasi oleh responden dengan masa kerja antara 10 hingga 20 tahun (44,3%). Komposisi ini mencerminkan bahwa mayoritas responden berada pada usia produktif, berpendidikan tinggi, dan memiliki pengalaman yang cukup untuk memberikan pandangan yang relevan terhadap variabel penelitian.

Analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel kompetensi digital memiliki nilai rata-rata yang mencerminkan tingkat kompetensi yang baik, dengan indikator pengetahuan, operasional, dan infrastruktur mendapatkan nilai cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki kemampuan digital yang memadai untuk mendukung pekerjaan mereka, meskipun terdapat variasi dalam kemampuan operasional dibandingkan indikator lainnya.

Budaya organisasi dalam penelitian ini dinilai melalui indikator keyakinan, norma, perilaku, dan nilai. Indikator nilai memiliki respon yang paling positif, mencerminkan bahwa nilai-nilai yang dianut organisasi sangat penting dalam memandu perilaku pegawai. Norma dan keyakinan juga menunjukkan kontribusi yang kuat terhadap budaya organisasi secara keseluruhan, menegaskan pentingnya kesesuaian antaranggota organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Variabel *knowledge creation*, yang terdiri dari eksplorasi, inkubasi, dan wawasan, mendapatkan nilai rata-rata tertinggi dibandingkan variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa proses penciptaan pengetahuan dalam organisasi berjalan baik, dengan eksplorasi menjadi aspek yang paling dihargai oleh responden. Hal ini menunjukkan pentingnya proses awal pengumpulan informasi dalam mendukung inovasi organisasi.

Kinerja SDM, yang diukur melalui indikator kualitas, kuantitas, penggunaan waktu, dan kerjasama, menunjukkan nilai rata-rata yang baik. Indikator penggunaan waktu mendapatkan nilai tertinggi, mencerminkan pentingnya manajemen waktu yang efektif dalam menentukan produktivitas. Kerjasama dan kualitas kerja juga menunjukkan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja secara keseluruhan.

Dalam evaluasi model pengukuran, variabel kompetensi digital memiliki validitas konvergen yang baik, dengan indikator infrastruktur menunjukkan hubungan terkuat dengan konstruk ini. Indikator ini menunjukkan pentingnya dukungan teknologi dalam memperkuat kompetensi digital pegawai. Validitas indikator pengetahuan juga signifikan, menegaskan peran pengetahuan digital dalam meningkatkan efisiensi kerja.

Evaluasi terhadap budaya organisasi menunjukkan bahwa semua indikator memiliki validitas yang baik. Keyakinan dan norma memiliki kontribusi paling signifikan, menunjukkan bahwa keselarasan nilai-nilai inti organisasi dengan perilaku anggotanya merupakan fondasi utama dalam mendukung keberhasilan organisasi.

Knowledge creation dievaluasi melalui tiga indikator utama, yaitu eksplorasi, inkubasi, dan wawasan. Indikator inkubasi menunjukkan hubungan paling kuat dengan konstruk ini, menekankan pentingnya waktu untuk memproses informasi sebelum menghasilkan wawasan baru. Proses ini penting dalam mendukung inovasi dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan organisasi.

Kinerja SDM juga menunjukkan validitas yang baik, dengan indikator kuantitas memiliki hubungan terkuat dengan konstruk ini. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah

pekerjaan yang dihasilkan menjadi faktor utama dalam evaluasi kinerja pegawai. Kualitas kerja dan kerjasama juga memberikan kontribusi signifikan, mencerminkan bahwa aspek kolektif penting dalam meningkatkan produktivitas.

Analisis discriminant validity menunjukkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik. Konstruk-konstruk ini lebih berkaitan dengan indikator-indikatornya sendiri dibandingkan dengan konstruk lainnya, menunjukkan pengukuran yang jelas dan tidak tumpang tindih.

Dalam pengujian inner model, hasil menunjukkan bahwa kompetensi digital tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja SDM. Namun, kompetensi digital memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap knowledge creation, menunjukkan bahwa keterampilan digital lebih berkontribusi pada inovasi daripada langsung pada produktivitas.

Budaya organisasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM dan knowledge creation. Temuan ini menegaskan bahwa budaya yang mendukung kolaborasi dan inovasi memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif.

Knowledge creation terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja SDM. Proses ini memungkinkan organisasi untuk menghasilkan solusi kreatif dan meningkatkan efisiensi kerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada hasil kerja pegawai.

Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa proses penciptaan pengetahuan dapat menjadi mediasi antara kompetensi digital dan kinerja SDM. Hal ini memberikan wawasan bahwa organisasi perlu fokus pada pengembangan pengetahuan sebagai cara untuk memaksimalkan manfaat kompetensi digital.

Selain itu, budaya organisasi yang kuat dapat memperkuat hubungan antara kompetensi digital dan knowledge creation. Nilai-nilai yang dianut organisasi membantu menciptakan lingkungan yang mendorong eksplorasi dan inovasi, sehingga meningkatkan efektivitas penerapan teknologi digital.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa elemen-elemen budaya organisasi, seperti keyakinan dan norma, tidak hanya memengaruhi kinerja langsung, tetapi juga mendukung penciptaan pengetahuan yang diperlukan untuk inovasi jangka panjang.

Dari hasil ini, terlihat bahwa upaya untuk meningkatkan kinerja SDM harus mempertimbangkan pengembangan budaya organisasi yang positif, serta investasi dalam infrastruktur digital yang mendukung eksplorasi pengetahuan.

Penelitian ini memberikan implikasi bahwa keberhasilan organisasi di era digital tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis individu, tetapi juga pada kemampuan kolektif dalam menciptakan pengetahuan dan beradaptasi dengan perubahan.

Hasil penelitian ini menyoroti pentingnya sinergi antara kompetensi digital, budaya organisasi, dan penciptaan pengetahuan dalam mendukung kinerja SDM di era transformasi digital. Pendekatan holistik ini dapat menjadi dasar untuk strategi manajemen yang lebih efektif di masa depan.

KESIMPULAN

Berdasarkan latar belakang masalah dan Riset Gap Penelitian terdahulu terkait peran kompetensi digital terhadap kinerja karyawan, maka rumusan masalah dalam studi ini adalah “ Digital Competences dan budaya kerja dapat membentuk Knowledge Creation dan berdampak pada peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia KPPBC Tipe Madya Pabean A Semarang”. Jawaban hasil penelitian terhadap masalah penelitian adalah sebagaimana berikut :

1. Pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja SDM. Peningkatan kompetensi digital individu secara langsung berhubungan dengan peningkatan kinerja mereka. Semakin tinggi tingkat keterampilan digital yang dimiliki seseorang, semakin efektif mereka dalam menjalankan tugas dan mencapai hasil kerja yang optimal.
2. Pengaruh kompetensi digital terhadap knowledge creation. Kompetensi digital yang lebih baik memungkinkan individu untuk lebih efektif dalam proses penciptaan pengetahuan. Dengan keterampilan digital yang unggul, seseorang dapat lebih mudah mengakses, menganalisis, dan menerapkan informasi baru, sehingga memperbaiki kemampuan mereka dalam menghasilkan pengetahuan yang berguna.
3. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja SDM: Budaya organisasi yang positif dan mendukung berperan penting dalam meningkatkan kinerja SDM. Lingkungan kerja yang sehat dan budaya yang mendorong pengembangan serta kolaborasi akan meningkatkan motivasi dan efisiensi karyawan, sehingga berkontribusi pada hasil kerja yang lebih baik.
4. Pengaruh budaya organisasi terhadap knowledge creation. Budaya organisasi yang baik memfasilitasi proses penciptaan pengetahuan dengan cara yang lebih efektif. Ketika budaya organisasi mendukung inovasi, pembelajaran, dan berbagi pengetahuan, proses penciptaan pengetahuan akan berjalan dengan lebih lancar dan produktif.
5. Pengaruh knowledge creation terhadap kinerja SDM. Kemampuan yang unggul dalam menciptakan pengetahuan berdampak positif pada kinerja individu. Semakin efektif seseorang dalam menghasilkan dan mengelola pengetahuan, semakin besar kemungkinan mereka untuk menunjukkan peningkatan kinerja dan kontribusi yang signifikan dalam pekerjaan mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Andi Offset.
- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, 4(2), 104–114. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>
- Alhashimi, M., Reyad, S., Hamdan, A., Badawi, S., Al-Sartawi, A., & Razzaque, A. (2019). Entrepreneurial Competencies and Firm Performance: Evidence from Bahrain. *International Conference on Innovation and Entrepreneurship*, 49–XXIV.
- Alzghoul, A., Elrehail, H., Emeagwali, O. L., & AlShboul, M. K. (2018). Knowledge management, workplace climate, creativity and performance: The role of authentic leadership. *Journal of Workplace Learning*, 30(8), 592–612. <https://doi.org/10.1108/JWL-12-2017-0111>
- Ayub, A., Hassan, M. U., Hassan, I. E., & Laghari, S. (2016). Knowledge-Centered Culture and Knowledge-Oriented Leadership as the Key Enablers of Knowledge Creation Process: A Study of Corporate Sector in Pakistan. In *ACTA UNIVERSITATIS DANUBIUS* (Vol. 12, Issue 2).
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>
- Bag, S., Gupta, S., Kumar, A., & Sivarajah, U. (2021). An integrated artificial intelligence framework for knowledge creation and B2B marketing rational decision making for improving firm performance. *Industrial Marketing Management*, 92(December 2020), 178–189. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.12.001>
- Baharrudin, S., Ludfiana, M., Santoso, B., Putra, E. M., & Pratiwi, R. (2021). PENGARUH KOMPETENSI DIGITAL DAN KETERIKATAN SDM TERHADAP KINERJA DISPERMADES PROVINSI JAWA TENGAH. Seminar Nasional Dan Call for Papers 2021.

- Blanka, C., Krumay, B., & Rueckel, D. (2022). The interplay of digital transformation and employee competency: A design science approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 178. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121575>
- Cahen, F., & Borini, F. M. (2020). International Digital Competence. *Journal of International Management*, 26(1). <https://doi.org/10.1016/j.intman.2019.100691>
- Caruso, S. J. (2016). A Foundation For Understanding Knowledge Sharing: Organizational Culture, Informal Workplace Learning, Performance Support, And Knowledge Management. *Contemporary Issues in Education Research (CIER)*, 10(1), 45–52. <https://doi.org/10.19030/cier.v10i1.9879>
- Cenamor, J., Parida, V., & Wincent, J. (2019). How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of Business Research*, 100(April), 196–206. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.035>
- Christanto, C., & Kadarusman, K. (2021). BUDAYA ORGANISASI, KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA DENGAN LOYALITAS KERJA SEBAGAI MEDIASI. *Jurnal Ecoment Global*, 6(1), 65–74. <https://doi.org/10.35908/jeg.v6i1.1112>
- Collins, C. J. (2021). Expanding the resource based view model of strategic human resource management. *International Journal of Human Resource Management*, 32(2), 331–358. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1711442>
- Csordás, A. (2020). Diversifying effect of digital competence. *Agris On-Line Papers in Economics and Informatics*, 12(1), 3–13. <https://doi.org/10.7160/aol.2020.120101>
- de Silva, M., Howells, J., & Meyer, M. (2018). Innovation intermediaries and collaboration: Knowledge-based practices and internal value creation. *Research Policy*, 47(1), 70–87. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.09.011>
- Drašković, Z., Čelić, Đ., Ćosić, I., Uzelac, Z., & Petrov, V. (2019). The relationship between organizational culture and performance of sme's: Empirical study from a developing country. *Tehnicki Vjesnik*, 26(6), 1620–1627. <https://doi.org/10.17559/TV-20180801135606>
- Drucker, P. F. (2006). Knowledge-worker productivity the biggest challenge. *IEEE Engineering Management Review*, 34(2), 29–39. <https://doi.org/10.1109/emr.2006.1679053>
- Elisnawati, Mas'ud, M., & Selong, A. (2023). Pengaruh Kompetensi Digital, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sulawesi Selatan. *Journal on Education*, 05(03).
- Farah, I., Suseno, B. D., & Suadma, U. (2023). The antecedents and consequences of digital competence: How to support the performance of organizations. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 19(1), 41–57. <https://doi.org/10.21067/jem.v19i1.8432>
- Gaur, N., & Gupta, V. (2021). Devising a Knowledge Culture. 27(1), 1587–1623.
- Ghomi, M., & Redecker, C. (2019). Digital competence of educators (DigCompedu): Development and evaluation of a self-assessment instrument for teachers' digital competence. *CSEU 2019 - Proceedings of the 11th International Conference on Computer Supported Education*, 1, 541–548. <https://doi.org/10.5220/0007679005410548>
- Ghozali. (2018). Metode penelitian. 35–47.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan. *Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Grant, R. M. (2015). knowledge-based view. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1–2. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom120172>
- Gupta, S., Justy, M. T., Kamboj, S., Kumar, A., & Kristoffersen, M. E. (2021). Big Data and Firm Marketing Performance: Findings from Knowledge-Based View.
- Hair, J. F. (1995). *MultiVariate Data Analysis*. Jakarta:Gramedia Pustaka Utama.
- Hair, J. F. (2021). Next-generation prediction metrics for composite-based PLS-SEM. *Industrial Management and Data Systems*, 121(1), 5–11. <https://doi.org/10.1108/IMDS-08-2020-0505>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the

- results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hayati, N. R., & Nurani, N. (2021). Strategic Human Resources Management And Organizational Performance: A Literature Review. In *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education* (Vol. 12, Issue 9).
- Hidayani, S. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2008(Apr-2016), 1–86.
- Hislop, D. (2013). *Knowledge Management in Organisation, a critical introduction* (2nd ed.). oxford University press.
- Hogan, S. J., & Coote, L. V. (2014). Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. *Journal of Business Research*, 67(8), 1609–1621. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.09.007>
- Huang, M. H., & Rust, R. T. (2018). Artificial Intelligence in Service. *Journal of Service Research*, 21(2), 155–172. <https://doi.org/10.1177/1094670517752459>
- Huu, P. T. (2023). Impact of employee digital competence on the relationship between digital autonomy and innovative work behavior: a systematic review. *Artificial Intelligence Review*, 56(12), 14193–14222. <https://doi.org/10.1007/s10462-023-10492-6>
- Ikhsan, M., Reni, A., & Hakim, W. (2019). Effects of Work Motivation, Competence and Compensation on Agent Performance Through Job Satisfaction: Study at Prudential Life Assurance in Makassar. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 2(1), 60–71.
- Illomäki, L., Kantosalo, A., & Lakkala, M. (2011). What is digital competence? <http://linked.eun.org/web/guest/in-depth3>
- Kao, S. C., & Wu, C. H. (2016). The role of creation mode and social networking mode in knowledge creation performance: Mediation effect of creation process. *Information and Management*, 53(6), 803–816. <https://doi.org/10.1016/j.im.2016.03.002>
- Kawai, N., & Chung, C. (2019). Expatriate utilization, subsidiary knowledge creation and performance: The moderating role of subsidiary strategic context. *Journal of World Business*, 54(1), 24–36. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2018.09.003>
- Krumsvik, R. J. (2014). Teacher educators' digital competence. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 58(3), 269–280. <https://doi.org/10.1080/00313831.2012.726273>
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021a). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 1–16. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010066>
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021b). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 1–16. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010066>
- Lyons, R. K., Chatman, J. A., & Joyce, C. K. (2007). Innovation in services: Corporate culture and investment banking. *California Management Review*, 50(1), 174–192. <https://doi.org/10.2307/41166422>
- Madi Odeh, R. B. S., Obeidat, B. Y., Jaradat, M. O., Masa'deh, R., & Alshurideh, M. T. (2023). The transformational leadership role in achieving organizational resilience through adaptive cultures: the case of Dubai service sector. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(2), 440–468. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2021-0093>
- Magsi, H. B., Ong, T. S., Ho, J. A., & Hassan, A. F. S. (2018). Organizational culture and environmental performance. *Sustainability (Switzerland)*, 10(8), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su10082690>
- Mathis, R., & John H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (immy Sadeli & Bayu. Prawira Hie, Eds., 1st ed., Vol. 1). alamba Empat.
- Mendy Andrian, & Ardi, A. (2022). Pengaruh Servant Leadership dan Digital Competence

- terhadap Job Satisfaction dan Work Performance dengan Mediasi Work Motivation di Sekolah XYZ Jakarta Barat. *JlIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 5(9), 3397–3402.
- Nagano, H. (2020). The growth of knowledge through the resource-based view. *Management Decision*, 58(1), 98–111. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2016-0798>
- Nakash, M., & Bouhnik, D. (2022). Risks in the absence of optimal knowledge management in knowledge-intensive organizations. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 52(1), 87–101. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-05-2020-0081>
- Nonaka, I. (1991). The knowledge creating company. *Harvard Business Review*, 2, 336–342. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/654574>
- Nonaka, I., & Toyama, R. (2015). The Knowledge-creating Theory Revisited: Knowledge Creation as a Synthesizing Process. *The Essentials of Knowledge Management*, 95–110. https://doi.org/10.1057/9781137552105_4
- Portillo, J., Garay, U., Tejada, E., & Bilbao, N. (2020). Self-perception of the digital competence of educators during the covid-19 pandemic: A cross-analysis of different educational stages. *Sustainability (Switzerland)*, 12(23), 1–13. <https://doi.org/10.3390/su122310128>
- Rahman Yudi Ardian. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tsaqofah: Jurnal Pendidikan Islam , 4(2).
- Ramírez, A. M., Morales, V. J. G., & Rojas, R. M. (2011). Knowledge creation, organizational learning and their effects on organizational performance. *Engineering Economics*, 22(3), 309–318. <https://doi.org/10.5755/j01.ee.22.3.521>
- Ratu, R., Koleangan, R. A. M., & Kojo, C. (2020). TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA RUMAH MAKAN DABU-DABU LEMONG DI MANADO THE INFLUENCE OF WORK EXPERIENCE AND HUMAN RESOURCE COMPETENCIES ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF DABU-DABU LEMONG RESTAURANT IN MANADO. 8(1).
- Rizanuddin Nur, H. (2024). The Competence in the Digital Era in Improving Public Service Performance. *Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(1), 61–72. <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>
- Rizki, M., Parashakti, R. D., & Saragih, L. (2019). The effect of transformational leadership and organizational culture towards employees' innovative behaviour and performance. *International Journal of Economics and Business Administration*, 7(1), 227–239. <https://doi.org/10.35808/ijeba/208>
- Sakban, S., Nural, I., & Bin Ridwan, R. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. *Journal of Administration and Educational Management (Alignment)*, 2(1), 93–104. <https://doi.org/10.31539/alignment.v2i1.721>
- Sarwat, N., & Abbas, M. (2020). Individual knowledge creation ability: dispositional antecedents and relationship to innovative performance. *European Journal of Innovation Management*, 1996. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2020-0198>
- Schlesinger, D. (2017). Organizational culture. 2017 Joint Rail Conference, JRC 2017, 511(Yicemap 2019), 88–91. <https://doi.org/10.1115/JRC2017-2247>
- Serrat, B. O. (2009). A Primer on Organizational Culture. *Sustainable Development*, November, 1–6. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Shieh, C., & Wang, I. (2019). a Study of the Relationships Between Corporate Core Competence , Management Innovation. *Innovation*, 395–411.
- Spante, M., Hashemi, S. S., Lundin, M., & Algers, A. (2018). Digital competence and digital literacy in higher education research: Systematic review of concept use. In *Cogent Education* (Vol. 5, Issue 1, pp. 1–21). Taylor and Francis Ltd. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2018.1519143>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Metode Penelitian*. Metode Penelitian, 22–34.
- Tarba, S. Y., Ahammad, M. F., Junni, P., Stokes, P., & Morag, O. (2019). The Impact of Organizational Culture Differences, Synergy Potential, and Autonomy Granted to the Acquired High-Tech Firms on the M&A Performance. In *Group and Organization Management* (Vol. 44, Issue 3). <https://doi.org/10.1177/1059601117703267>
- Valdez-juárez, L. E., Lema, D. G. De, & Maldonado-guzmán, G. (2016). *Management of Knowledge*,

Innovation and Performance in SMEs Luis. 11, 141–176.

Yu, J., & Moon, T. (2021). Impact of digital strategic orientation on organizational performance through digital competence. *Sustainability* (Switzerland), 13(17). <https://doi.org/10.3390/su13179766>

Zhao, Y., Pinto Llorente, A. M., & Sánchez Gómez, M. C. (2021). Digital competence in higher education research: A systematic literature review. *Computers and Education*, 168. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2021.104212>.