

Peran Kapabilitas Jejaring Sebagai Pemediasi Pengaruh Human Capital dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Man uel Lambi¹, Mattalatta², Ansar³, Kurniawaty⁴
Pascasarjana STIE Amkop Makassar, Indonesia ^{1,2,3,4}
E-mail: 2011moeweill@gmail.com

Abstrak

Setiap organisasi berupaya untuk terus meningkatkan produktivitas kerja pegawainya. Oleh karena itu, pemimpin perlu mencari strategi dan solusi guna mendorong kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan kinerja mencerminkan tingkat kepuasan dalam menjalankan tugas, yang berkontribusi pada penyelesaian pekerjaan yang efektif dan efisien. Riset ini bertujuan untuk menguji peran Kapabilitas Jejaring sebagai Pemediasi Pengaruh Human Capital dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Barat. Riset ini menerapkan metode kuantitatif. Populasi penelitian berjumlah 136 orang, yang kesemuanya dijadikan sampel penelitian, menggunakan sampel jenuh. Data riset dihimpun melalui kuesioner dan dianalisis dengan *path analysis*. Diperoleh hasil analisis bahwa human capital dan keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kapabilitas jejaring. Selain itu, kedua variabel tersebut terhadap kinerja pegawai juga dengan pengaruh yang sama. Lebih lanjut, penelitian ini mengungkapkan bahwa kapabilitas jejaring berperan sebagai mediator dalam hubungan antara human capital dan keadilan organisasi dengan kinerja pegawai.

Kata kunci : human capital, keadilan organisasi, kapabilitas jejaring, kinerja pegawai

Abstract

This research aims to examine the role of Network Capability as a Mediator of the Effect of Human Capital and Organizational Justice on Employee Performance at the West Papua Provincial Education Office. This research applies quantitative methods. The research population totalled 136 people, all of whom were used as research samples, using saturated samples. Research data were collected through questionnaires and analyzed with path analysis. It was found that human capital and organizational justice have a positive and significant influence on network capability. In addition, both variables also have the same influence on employee performance. Furthermore, this study revealed that network capability acts as a mediator in the relationship between human capital and organizational justice with employee performance.

Keywords: Human capital, organizational justice, networking capability, employee performance.

Pendahuluan

Setiap organisasi berupaya untuk terus meningkatkan produktivitas kerja pegawainya. Oleh karena itu, pemimpin perlu mencari strategi dan solusi guna mendorong kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan kinerja mencerminkan tingkat kepuasan dalam menjalankan tugas, yang berkontribusi pada penyelesaian pekerjaan yang efektif dan efisien. Menurut Rivai dan Mulyadi (2017), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditunjukkan individu sebagai bentuk pencapaian

kerja dalam perusahaan. Kinerja pegawai menjadi faktor krusial dalam membantu perusahaan mencapai tujuannya. Winardi (2015) menjelaskan bahwa kinerja (*performance*) adalah manifestasi dari hasil kerja seseorang. Dalam konteks organisasi, kinerja mengacu pada pencapaian yang telah diraih oleh seorang pegawai. Untuk menilai apakah seorang pegawai memiliki kinerja yang baik atau tidak, dapat ditinjau dari hasil kerja yang dicapainya. Jika hasil kerja kurang memuaskan, maka kinerja pegawai dianggap rendah. Sebaliknya, jika hasil kerja pegawai menunjukkan kualitas yang baik, maka ia dapat dikategorikan sebagai pegawai dengan kinerja tinggi.

Kinerja pegawai merupakan pencapaian kerja yang optimal oleh karyawan dalam bekerja sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Sherlie, 2020). Kinerja memiliki nilai yang sangat penting karena berperan sebagai pendukung strategi jangka panjang, alat evaluasi, pengendalian, serta peningkatan produktivitas dalam suatu perusahaan. Berbagai faktor memengaruhi kinerja pegawai, di antaranya adalah human capital, keadilan organisasi, dan kapabilitas jejaring. Mathis dan Jackson (dalam Mardiana & Eliyana, 2012) berpendapat bahwa kinerja mencerminkan apa saja yang telah dikerjakan maupun tidak dikerjakan oleh karyawan.

Kinerja memiliki peran krusial bagi organisasi karena: (1) kinerja yang tinggi dapat menurunkan tingkat absensi atau ketidakhadiran akibat kurangnya motivasi kerja, (2) karyawan dengan kinerja tinggi dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan lebih cepat dan efisien, (3) organisasi dapat memperoleh manfaat dari rendahnya tingkat kerusakan, karena semakin rendah semangat kerja, semakin tinggi risiko kesalahan atau kerusakan, (4) kinerja yang baik meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sehingga mereka cenderung tetap bertahan di perusahaan dan tidak mencari pekerjaan di tempat lain, serta (5) kinerja tinggi dapat mengurangi risiko kecelakaan kerja, karena karyawan yang berkinerja baik cenderung lebih berhati-hati dan mengikuti prosedur dengan cermat (Tohardi, 2002).

Human capital memiliki peran yang sangat penting sebagai faktor utama yang menentukan tingkat kinerja bisnis perusahaan. Ancok (2008) menyatakan bahwa manusia, dengan seluruh kemampuannya, jika dimanfaatkan secara maksimal, dapat menghasilkan kinerja yang luar biasa. Human capital terdiri dari tiga elemen utama, yaitu keterampilan, sikap, dan kecerdasan intelektual. Teori modal manusia menyatakan bahwa keuntungan bisnis dapat tumbuh dan bertahan dalam jangka panjang ketika perusahaan mampu menghadirkan produk dan layanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan pelanggan dibandingkan dengan yang ditawarkan oleh kompetitor.

Keadilan organisasi memiliki peran krusial dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Jika terjadi ketidakadilan, hal tersebut dapat berdampak negatif bagi perusahaan, sedangkan jika karyawan merasakan keadilan, dampak positif akan dirasakan oleh perusahaan. Ketidakadilan dalam perusahaan dapat menyebabkan penurunan kinerja, aksi protes karyawan, tingginya tingkat absensi, serta meningkatnya turnover karyawan (Budiaorto et al., dalam Putra dan Putra, 2014). Sebaliknya, ketika karyawan merasakan perlakuan yang adil, mereka cenderung lebih puas dalam bekerja, dan tingkat kepuasan yang tinggi berperan dalam menurunkan keinginan untuk keluar dari organisasi (Kristanto et al., 2014).

Menurut Fitri Lukiastuti (2012), jejaring (*network*) dapat diartikan sebagai upaya membangun hubungan dengan individu maupun organisasi, yang juga dapat dikategorikan sebagai bagian dari sumber daya manusia. Jejaring menjadi alternatif dalam memanfaatkan sumber daya internal. Variabel ini dianggap krusial bagi

berbagai jenis perusahaan, terutama mengingat meningkatnya persaingan dalam lingkungan ekonomi. Sementara itu, Zacca, Dayan, dan Ahrens (2015) mendefinisikan kapabilitas jejaring sebagai kapasitas perusahaan untuk membangun, mengembangkan, dan mengoptimalkan hubungan, baik di dalam organisasi maupun dengan pihak eksternal.

Fenomena gap menunjukkan bahwa masih ada sebagian pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Papua Barat yang kinerjanya masih perlu ditingkatkan, yang hal ini antara lain disebabkan oleh human capital (modal manusia yang masih rendah (pengetahuan, keterampilan dan sikap), keadilan organisasi belum berjalan dengan baik, dan kapabilitas jejaring yang dibangun oleh pegawai masih perlu ditingkatkan. Salah satu strategi tepty yang dapat dilakukan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Papua Barat untuk meningkatkan kinerja pegawai, adalah melalui peran kapabilitas jejaring, yang didukung dengan human capital dan keadilan organisasi yang baik, dengan cara ini kinerja pegawai akan semakin baik dan meningkat.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dijabarkan, riset ini berfokus pada beberapa pertanyaan utama: (1) Apakah human capital dan keadilan organisasi memiliki pengaruh terhadap kapabilitas jejaring? (2) Apakah human capital dan keadilan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai? (3) Apakah pengaruh human capital dan keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kapabilitas jejaring?

Metode Penelitian

Riset ini menerapkan pendekatan kuantitatif artinya data yang disajikan berupa angka-angka yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner. Pelaksanaan penelitian dilakukan di Dinas Pendidikan Provinsi Papua Barat. Populasi dalam riset ini berjumlah 136 orang, Sampel yang diambil memanfaatkan teknik samel jenuh, yang berarti semua orang yang termasuk ke dalam populasi akan dijadikan sampel. Selanjutnya, data dianalisis dengan memanfaatkan Analisis Jalur.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Variabel human capital diukur menggunakan lima item pertanyaan, dengan diperoleh hasil bahwa seluruh item tersebut valid karena memiliki nilai r hitung $> r$ tabel. Variabel keadilan organisasi juga diukur dengan lima item pertanyaan, dan hasilnya menunjukkan bahwa seluruh item valid. Demikian pula, variabel kapabilitas jejaring dan kinerja pegawai masing-masing diukur dengan lima item pertanyaan, yang semuanya terbukti valid.

Selanjutnya, uji reliabilitas menggunakan metode Cronbach's Alpha. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai Cronbach's Alpha melebihi 0,7 (Ghozali, 2018).

Tabel 1 Hasil Uji Reliabilitas

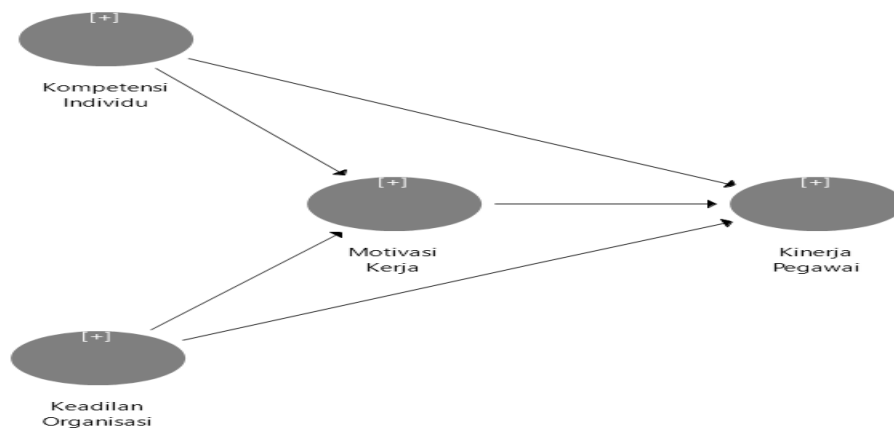
Variabel	Jumlah Item Valid	Cronbachs Alpha	Cut Value	Reliabilitas
HumanCapital (X1)	5	0,907	0,7	Reliabel
Keadilan Organisasi (X2)	5	0,904	0,7	Reliabel
Kapabilitas jejaring (Y)	5	0,902	0,7	Reliabel
Kinerja Pegawai (Z)	5	0,890	0,7	Reliabel

Sumber : data diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 1, nilai Cronbach's Alpha untuk human capital (0,907), keadilan organisasi (0,904), kapabilitas jejaring (0,902), dan kinerja pegawai (0,890) menunjukkan bahwa seluruh instrumen reliabel karena nilainya melebihi 0,7.

Analisis SEM PLS

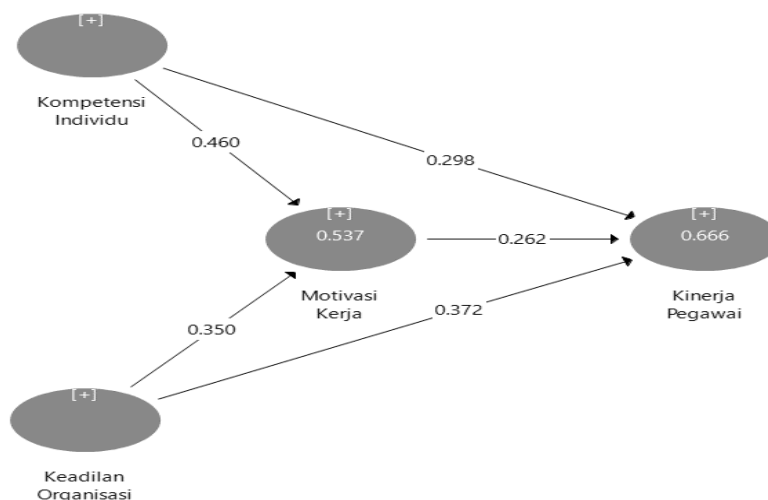
Model dalam riset ini terdiri dari empat variabel laten, yaitu human capital, keadilan organisasi, kapabilitas jejaring, dan kinerja pegawai. Seluruh variabel tersebut merupakan konstruk laten *first-order* yang diukur menggunakan beberapa indikator. Konstruk human capital diukur dengan lima indikator, begitu pula konstruk keadilan organisasi yang memiliki lima indikator pengukuran. Konstruk kapabilitas jejaring juga terdiri dari lima indikator, sementara konstruk kinerja pegawai diukur menggunakan lima indikator. Model SEM-PLS dalam riset ini memiliki spesifikasi sebagai berikut:



Gambar 1 Spesifikasi Model SEM PLS

Pengujian Outer Model

Pengujian model pengukuran mencakup tiga aspek utama, yaitu Convergent Validity, Discriminant Validity, dan Composite Reliability. Berikut ini disajikan hasil estimasi model SEM-PLS setelah dilakukan estimasi menggunakan teknik algoritma.



Gambar 2 Spesifikasi Model SEM PLS Algorithm

1. Validitas Konvergen

Hasil estimasi model SEM pada Gambar 2 menunjukkan bahwa semua variabel

yang tersisa dalam model telah terbukti valid sebagai pengukurnya, sehingga dapat dilanjutkan ke tahap pengujian AVE.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Loading Factor	Cut Value	AVE	Keterangan
Kompetensi Individu	KI	1,000	0,7	1,000	Valid
Kinerja Pegawai	KO	1,000	0,7	1,000	Valid
Keadilan Organisasi	MK	1,000	0,7	1,000	Valid
Motivasi Kerja	KIN	1,000	0,7	1,000	Valid

Sumber : data diolah (2024)

Evaluasi nilai loading factor dan AVE pada Tabel 2 memperlihatkan bahwa semua konstruk telah memenuhi kriteria validitas, dengan $AVE > 0,5$. Temuan ini mengkonfirmasi bahwa setiap konstruk telah memenuhi persyaratan validitas konvergen.

2. Validitas Diskriminan

Tabel 3 Validitas Deskriminan menurut Uji Fornell Larcker

	HC	KO	KJ	KIN
HC	1,000			
KO	0,709	1,000		
KJ	0,627	0,726	1,000	
KIN	0,680	0,703	0,639	1,000

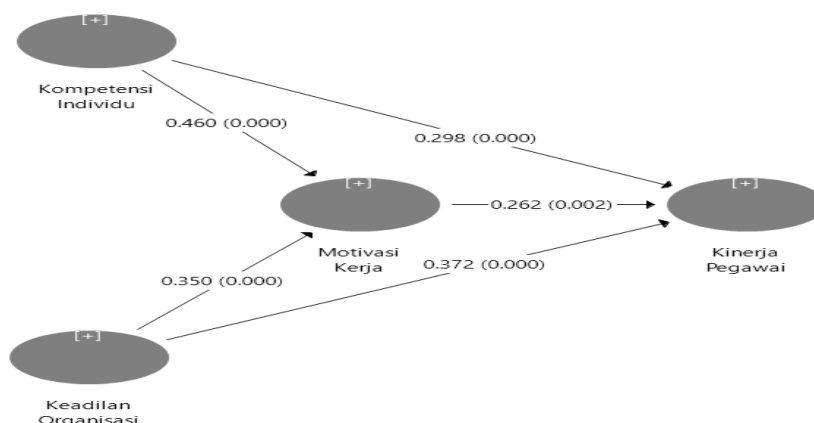
Sumber : data diolah (2024)

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai \sqrt{AVE} setiap konstruk lebih tinggi daripada koefisien korelasinya dengan konstruk lain. Ini mengindikasikan bahwa seluruh konstruk dalam model PLS telah memenuhi kriteria validitas diskriminan..

Pengujian Inner Model

1. Pengujian Pengaruh Langsung

Dalam analisis PLS, setelah model dinyatakan sesuai, dapat dilakukan pengujian terhadap hubungan antar variabel. Pengujian ini mencakup pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, serta pengaruh total.



Gambar 3. Hasil estimasi model analisis jalur

Dari gambar 3 diatas, hasil pengujian pengaruh langsung dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- (1) Human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, ditunjukkan dengan p value $0,000 < 0,05$ T statistik $3,524 > 1,96$ dan koefisien pada jalur positif $0,298$, hal ini berarti semakin tinggi human capital semakin tinggi kinerja pegawai, demikian sebaliknya human capital yang rendah cenderung memiliki kinerja pegawai yang rendah.
- (2) Human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kapabilitas jejaring ditunjukkan dengan p value $0,000 < 0,05$ T statistik $6,961 > 1,96$ dan koefisien pada jalur positif $0,460$, hal ini berarti bahwa semakin tinggi human capital semakin tinggi kapabilitas jejaring, demikian sebaliknya human capital yang rendah cenderung memiliki kapabilitas jejaring yang rendah..
- (3) Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, ditunjukkan dengan p value $0,000 < 0,05$ T statistik $4,464 > 1,96$ dan koefisien pada jalur positif $0,372$, hal ini berarti semakin tinggi keadilan organisasi maka semakin tinggi kinerja pegawai, sebaliknya keadilan organisasi yang rendah cenderung kinerja pegawai rendah.
- (4) Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kapabilitas jejaring ditunjukkan dengan p value $0,000 < 0,05$ T statistik $5,142 > 1,96$ dan koefisien pada jalur positif $0,350$, hal ini berarti semakin tinggi keadilan organisasi maka semakin tinggi kapabilitas jejaring, demikian sebaliknya keadilan organisasi yang rendah cenderung memiliki kapabilitas jejaring yang rendah.
- (5) Kapabilitas jejaring berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, ditunjukkan dengan p value $0,000 < 0,05$ T statistik $3,165 > 1,96$ dan koefisien pada jalur positif $0,262$, hal ini berarti bahwa semakin tinggi kapabilitas jejaring semakin tinggi kinerja pegawai, demikian sebaliknya kapabilitas jejaring yang rendah cenderung memiliki kinerja pegawai yang rendah.

2. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

1. *Human Capital* → Kapabilitas jejaring → Kinerja Pegawai

Pada jalur tidak langsung, pengaruh human capital terhadap kinerja pegawai melalui kapabilitas jejaring menunjukkan nilai p-value sebesar $0,004 < 0,05$, T-statistik sebesar $2,910 > 1,96$, dan koefisien jalur positif sebesar $0,121$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa human capital memiliki pengaruh tidak langsung terhadap

kinerja pegawai dengan dimediasi oleh kapabilitas jejaring. Dalam model PLS ini, kapabilitas jejaring terbukti berperan sebagai mediator dalam hubungan antara human capital dan kinerja pegawai.

2. Keadilan organisasi → Kapabilitas jejaring M → Kinerja Pegawai

Pada jalur tidak langsung, pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kapabilitas jejaring menunjukkan nilai p-value sebesar $0,005 < 0,05$, T-statistik sebesar $2,820 > 1,96$, dan koefisien jalur positif sebesar $0,092$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh kapabilitas jejaring. Dalam model PLS ini, kapabilitas jejaring terbukti berperan sebagai mediator dalam hubungan antara keadilan organisasi dan kinerja pegawai.

3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi diukur melalui nilai Adjusted R Square, yang bernilai antara 0 hingga 1 atau dapat dinyatakan dalam persentase (0–100%). Nilai yang lebih tinggi menunjukkan bahwa variabel eksogen mampu menjelaskan sebagian besar variansi variabel endogen. Sebaliknya, jika nilainya rendah, pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen relatif kecil, mengindikasikan adanya faktor lain yang turut berkontribusi dalam mempengaruhi variabel endogen.

Tabel 3 Koefisien Determinasi

	R Square	R Square Adjusted
KIN	0,666	0,657
MK	0,537	0,529

Sumber : data diolah (2024)

Tabel 3 memperlihatkan nilai adjusted R square variabel kinerja pegawai sebesar $0,657$ (65,7%) yang di pengaruhi oleh variabel kapabilitas jejaring, human capital dan keadilan organisasi, ini berarti 65,7% kinerja pegawai dipengaruhi kapabilitas jejaring, human capital dan keadilan organisasi, sedangkan sisanya 34,3% variabel kinerja pegawai dipengaruhi variabel lain di luar penelitian ini

Pengujian Hipotesis

Tabel 4 Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis	Koefisien Regresi	Kesimpulan
1	KoHuman capital berpengaruh positif terhadap kapabilitas jejaring	Koef Jalur = $0,460$; $t = 6,961$; $p \text{ value} = 0,000$	Diterima
2	KeKeadilan organisasi berpengaruh positif terhadap kapabilitas jejaring	Koef Jalur = $0,350$; $t = 5,142$; $p \text{ value} = 0,000$	Diterima
3	KoHuman capital berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	Koef Jalur = $0,298$; $t = 3,524$; $p \text{ value} = 0,000$	Diterima
4	KeKeadilan organisasi berpengaruh positif	Koef Jalur = $0,372$; $t = 4,464$; $p \text{ value} =$	Diterima

	terhadap kinerja pegawai	0,000	
5	MoKapabilitas jejaring berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	Koef Jalur = 0,262; t = 3,165 ; p value = 0,002	Diterima
6	KoHuman capital berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kapabilitas jejaring	Koef Jalur = 0,121; t = 2,910 ; p value = 0,004	Diterima
7	KeKeadilan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kapabilitas jejaring	Koef Jalur = 0,092; t = 2,820 ; p value = 0,005	Diterima

Sumber : data diolah (2024)

Pembahasan

1. Pengaruh Human Capital terhadap Kapabilitas Jejaring

Temuan dari riset ini mengindikasikan adanya pengaruh signifikan human capital terhadap kapabilitas jejaring, hal ini berarti bahwa meningkatnya human capital maka akan diikuti oleh kenaikan kapabilitas jejaring, Demikian sebaliknya, semakin menurun human capital maka semakin menurun kapabilitas jejaring. Hasil ini juga menandakan bahwa human capital merupakan salah satu faktor yang secara signifikan mempengaruhi kapabilitas jejaring. Artinya bahwa upaya peningkatan kapabilitas jejaring dapat dilakukan melalui peningkatan human capital.

Temuan dari studi ini mendukung hasil studi sebelumnya oleh Martela (2018) yang menyimpulkan bahwa human capital, bersama dengan otonomi dan hubungan sosial, merupakan faktor penting yang mendorong kapabilitas jejaring. Penelitian oleh (Misdalina et al.,2019) menemukan bahwa human capital dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kapabilitas jejaring. Selain itu, Kartika dan Kaihatu (2010) menyoroti pentingnya kepuasan kerja dan motivasi dalam meningkatkan komitmen organisasi dan perilaku kewargaan organisasi di sektor perbankan di Indonesia. Penelitian-penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan human capital adalah strategi penting untuk meningkatkan kapabilitas jejaring dan kinerja.

2. Pengaruh Keadilan organisasi terhadap Kapabilitas Jejaring.

Temuan dari riset ini mengindikasikan adanya pengaruh signifikan keadilan organisasi terhadap kapabilitas jejaring. Hal tersebut dapat diartikan bahwa tingginya Tingkat keadilan organisasi, maka akan meningkatkan kapabilitas jejaring. Juga sebaliknya, semakin menurun keadilan organisasi maka semakin menurun kapabilitas jejaring. Hasil studi ini menandakan bahwa keadilan organisasi merupakan salah satu faktor yang secara kapabilitas jejaring dapat dilakukan melalui peningkatan keadilan organisasi.

Temuan dari studi ini mendukung studi sebelumnya oleh Fischer (2021) mengungkapkan bahwa keadilan organisasi terkait erat dengan kapabilitas jejaring dan komitmen organisasi. Zhang dan Agarwal (2014) menekankan pentingnya identifikasi organisasi dan otonomi kerja dalam memperkuat hubungan antara keadilan dan keterlibatan kerja. Selain itu, (Akdoğan et al., 2018) juga menegaskan bahwa keadilan organisasi meningkatkan kapabilitas jejaring dan komitmen

organisasi. Oleh karena itu, penerapan prinsip keadilan dalam manajemen organisasi merupakan kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

3. Pengaruh Human Capital terhadap kinerja pegawai

Temuan dari riset ini mengindikasikan adanya pengaruh signifikan human capital terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menandakan bahwa kenaikan pada human capital dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai, demikian sebaliknya semakin menurun human capital semakin menurun kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa human capital merupakan salah satu faktor yang secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Artinya bahwa upaya untuk mendorong kinerja pegawai dapat dipayakan melalui peningkatan human capital.

Temuan dalam riset ini didukung oleh studi oleh Hanafi (2020) dan Darmawati, et al., (2021) yang menyimpulkan bahwa human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (García et al., 2019) bahwa kompetensi teknis dan perilaku berhubungan erat dengan peningkatan human capital. Hal ini sesuai dengan temuan dari Martina, et al., (2008) yang menyatakan human capital berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian ini mengungkapkan bahwa keadilan organisasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat keadilan dalam organisasi, semakin meningkat pula kinerja pegawai, dan begitu juga sebaliknya. Temuan ini menegaskan bahwa keadilan organisasi berperan penting dalam mendorong produktivitas pegawai, sehingga upaya peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan memperkuat aspek keadilan dalam lingkungan kerja.

Temuan dalam riset ini sejalan dengan riset dari (Amdemaryam, 2020) yang menemukan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Riset dari Hassan (2024) menegaskan bahwa persepsi keadilan interaksional juga berhubungan erat dengan kinerja pegawai, terutama di sektor pendidikan. Kim dan Park (2020) mengungkapkan bahwa keadilan organisasi memainkan peran krusial dalam mendorong kepuasan kerja dan memperkuat komitmen terhadap organisasi, yang akhirnya mendorong kinerja pegawai. Riset oleh Imran (2023) mengungkap bahwa keadilan organisasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai, terutama melalui persepsi kesejahteraan kerja dan pengembangan karir.

5. Pengaruh Kapabilitas Jejaring terhadap Kinerja Pegawai.

Temuan dari riset ini mengindikasikan bahwa kapabilitas jejaring memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kapabilitas jejaring, kinerja pegawai cenderung meningkat, sedangkan penurunan kapabilitas jejaring berpotensi menurunkan kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa kapabilitas jejaring merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai, sehingga penguatan jejaring dapat menjadi strategi efektif untuk mendorong produktivitas dan efektivitas kerja.

Dalam pengetahuan yang lebih luas banyak diulas bahwa upaya – upaya peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan pertama – atama mendongkrak motivasi kerja. Beberapa upaya meningkatkan kapabilitas jejaring agar kinerja pegawai meningkat adalah (1) Komunikasi yang terbuka dan transparan; (2) Berikan umpan balik yang konstruktif; (3) Berikan pengakuan dan apresiasi; (4) Budaya kerja yang mendorong kolaborasi dan dukungan; (5) Beri kesempatan pengembangan dan

pelatihan; (6) Fasilitasi keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.

Hasil studi ini sejalan dengan temuan Iqbal (2023), yang mengungkapkan bahwa kapabilitas jejaring berperan signifikan dalam mendorong kinerja pegawai di sektor publik. Sementara itu, Fathiah et al. (2021) menyoroti bahwa lingkungan kerja yang kondusif serta penghargaan finansial dapat mendorong peningkatan kapabilitas jejaring pegawai, yang akhirnya meningkatnya kinerja di sektor manufaktur. Selain itu, penelitian Putri (2019) mengungkapkan bahwa *work life balance* berkontribusi terhadap peningkatan motivasi serta kinerja pegawai secara keseluruhan.

6. Pengaruh Human capital terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Kapabilitas Jejaring.

Temuan dari studi ini mengungkapkan bahwa human capital memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai serta kapabilitas jejaring. Dengan kata lain, peningkatan pada human capital, akan mendorong kinerja pegawai dan kapabilitas jejaring. Sebaliknya, penurunan human capital dapat berdampak negatif terhadap kedua aspek tersebut. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan human capital menjadi strategi utama dalam meningkatkan kinerja pegawai dan memperkuat kapabilitas jejaring.

Temuan ini juga menunjukkan bahwa human capital tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi juga secara tidak langsung melalui kapabilitas jejaring. Human capital mencakup kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memungkinkan individu untuk menjalankan tugasnya secara efektif. Ketika pegawai memiliki modal manusia yang memadai, mereka akan lebih percaya diri, termotivasi, dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan optimal.

Hasil ini selaras dengan temuan Nasir et al. (2019), yang mengungkapkan bahwa kapabilitas jejaring dan perilaku kerja inovatif berperan sebagai mediator dalam hubungan antara human capital dan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian MM & Paradifa (2020) juga mendukung temuan ini, di mana pelatihan dan kompetensi berkontribusi positif terhadap kinerja sumber daya manusia, dengan kapabilitas jejaring sebagai faktor mediasi yang memperkuat hubungan tersebut.

7. Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Kapabilitas Jejaring

Temuan dalam studi ini mengungkapkan bahwa keadilan organisasi mempengaruhi kinerja pegawai serta kapabilitas jejaring secara signifikan. Artinya, tingkat keadilan dalam organisasi yang tinggi, akan searah dengan kinerja pegawai dan kapabilitas jejaring. Sebaliknya, apabila keadilan organisasi menurun, maka kinerja pegawai dan kapabilitas jejaring juga akan ikut menurun. Temuan ini menegaskan bahwa keadilan organisasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai dan memperkuat kapabilitas jejaring. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kedua aspek tersebut dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang adil, transparan, dan mendukung kesejahteraan pegawai.

Hubungan antara keadilan organisasi dan kinerja pegawai dan kapabilitas jejaring terdapat dalam teori Keadilan Organisasi yang mengemukakan bahwa persepsi karyawan tentang keadilan organisasi mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja mereka. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori tersebut. Keadilan organisasi, terutama dalam hal kompensasi dan reward, dapat mempengaruhi seberapa efektif pegawai menjalankan perannya. Jika pegawai percaya bahwa sistem reward adil, mereka lebih cenderung bekerja sesuai dengan kepentingan organisasi. Temuan

dalam studi ini didukung oleh teori Perspektif Pilihan (Choice Theory) bahwa pegawai memilih untuk bekerja di organisasi yang mereka anggap adil dan berkomitmen terhadap nilai-nilai keadilan.

Hasil penelitian ini selaras dengan temuan Surya Hamdani (2023), yang mengindikasikan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai dengan peran kapabilitas jejaring sebagai mediator. Dengan kata lain, ketika organisasi menerapkan prinsip keadilan yang tinggi, kapabilitas jejaring pegawai akan meningkat, yang akhirnya mempengaruhi kinerja mereka.

Kesimpulan

Human capital dan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kapabilitas jejaring, di mana semakin tinggi human capital dan keadilan organisasi, semakin tinggi pula kapabilitas jejaring, dan sebaliknya. Selain itu, human capital dan keadilan organisasi juga berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; semakin tinggi kedua variabel tersebut, semakin baik kinerja pegawai yang ditunjukkan. Kapabilitas jejaring sendiri memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana peningkatan kapabilitas jejaring akan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja pegawai. Lebih jauh lagi, human capital dan keadilan organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui mediasi kapabilitas jejaring, yang berarti variabel ini berperan penting dalam menghubungkan kedua faktor tersebut dengan kinerja pegawai. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Papua Barat, disarankan kepada kepala Dinas untuk meningkatkan human capital pegawai, menerapkan keadilan organisasi secara adil dan bijaksana, serta mendorong pegawai untuk membangun kemampuan jejaring yang baik, baik antar pegawai, antara pegawai dengan kepala Dinas, maupun dengan stakeholder lain di luar organisasi. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan kinerja pegawai dapat meningkat secara signifikan.

BIBLIOGRAFI

- Akdoğan, N., Dogan Gunaydin, S., Atakan, Z., & Yalcin, B. (2018). Association of serum hormone levels with acne vulgaris: Low estradiol level can be a pathogenetic factor in female acne. *Our Dermatology Online*, 9(3).
- Amdemaryam, Z. (2020). *The Effect of Organizational Justice on Organizational Performance. Employees Trust toward Their Leader as a Mediator.(Ethiopian Airline Group: Case of Bahirdar and Lalibela Branches)*.
- Buku, B., Ancok, D., & Suroso, F. N. (2008). Psikologi Islam. *Yogyakarta: Pustaka Belajar*.
- Dahlan, AA (1996). *Ensiklopedia Hukum Islam*.
- Darmawati, H. (2021). Pengaruh Knowledge Management dan Talent Management terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 36–41.
- Fathiah, K. S., Martini, N. N. P., Sanosra, A., & Qomariah, N. (2021). The Impact of Competence and Work Environment on Employee Motivation and Performance in The Financial and Asset Management Division. *Calitatea*, 22(185), 52–63.
- Fischer, W., Eron Jr, J. J., Holman, W., Cohen, M. S., Fang, L., Szewczyk, L. J., Sheahan, T. P., Baric, R., Mollan, K. R., & Wolfe, C. R. (2021). Molnupiravir, an oral antiviral treatment for COVID-19. *MedRxiv*, 2006–2021.

- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23*.
- Hassan, Z., & Basit, A. (2024). Improving employee performance, commitment and satisfaction through leadership style: mediating effect of employee satisfaction. *International Journal of Business Innovation and Research*, 33(3), 368–399.
- Imran, M. (2023). *The effect of job satisfaction on the relationship between organizational culture and organizational performance*. Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Iqbal, S., Razalli, M. R., & Taib, C. A. Bin. (2023). Influence of intrinsic and extrinsic motivation on higher education performance: mediating effect of quality culture. *Frontiers in Education*, 8, 1099415.
- J Winardi, S. E. (2015). *Manajemen perilaku organisasi*. Prenada Media.
- Jufrizen, J., & Hamdani, S. (2023). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai: Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 6(2), 1256–1274.
- Kartika, E. W., & Kaihatu, T. S. (2010). Analisis pengaruh Motivasi kerja terhadap kepuasan kerja (studi kasus pada karyawan restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 12(1), 100–112. <https://doi.org/10.9744/jmk.12.1.pp.%20100-112>
- Kim, M. J. (2020). The effect of organizational culture and job environment characteristics perceived by organization members on job satisfaction. *International Journal of Internet, Broadcasting and Communication*, 12(4), 156–165.
- Martela, F., & Rieki, T. J. J. (2018). Autonomy, competence, relatedness, and beneficence: A multicultural comparison of the four pathways to meaningful work. *Frontiers in Psychology*, 9, 327587. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01157>
- MM, E. M. N., & Paradifa, R. (2020). Pengaruh pelatihan, motivasi, kompetensi terhadap kinerja sumber daya manusia. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)/ Vol, 11(1)*.
- Nasir, N., Halimatussakdiah, H., Suryani, I., Zuhra, S. E., Armia, S., & Mahdani, M. (2019). How intrinsic motivation and innovative work behavior affect job performance. *1st Aceh Global Conference (AGC 2018)*, 606–612.
- Ongkorahardjo, M. D. P. A., Susanto, A., & Rachmawati, D. (2008). Analisis pengaruh human capital terhadap kinerja perusahaan (studi empiris pada kantor akuntan publik di Indonesia). *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 10(1), 11–21.
- Putri, W. A., & Frianto, A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Motivasi dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(2).
- Sherlie, S. (2020). *Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Benwin Indonesia Di Kota Batam*. Prodi Manajemen.
- Veithzal, R., & Mulyadi, D. (2017). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, vol. 12. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Zacca, R., Dayan, M., & Ahrens, T. (2015). Impact of network capability on small business performance. *Management Decision*, 53(1), 2–23.
- Zhang, J. (2014). Customer'loyalty forming mechanism of O2O E-commerce. *International Journal of Business and Social Science*, 5(5).

Copyright holder:

Manuel Lambi, Mattalatta, Ansar, Kurniawaty (2024)

First publication right:

Syntax Admiration

This article is licensed under:

