

## **PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN DAN KOMUNIKASI KORPORASI TERHADAP OPTIMASI KINERJA LAYANAN NAVIGASI PADA AIRNAV INDONESIA**

Agung Sri Rachmawati<sup>1</sup>, Erialdy<sup>2</sup>

Program Pascasarjana Universitas Islam Syekh-Yusuf, Indonesia, 15118

E-mail Corespondent: [artikelpasca@unis.ac.id](mailto:artikelpasca@unis.ac.id)

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh Manajemen Pengetahuan (MP) dan Komunikasi Korporasi (KK) terhadap Optimasi Kinerja Layanan Navigasi (KL) pada AirNav Indonesia. Efisiensi dan keselamatan dalam layanan navigasi merupakan faktor kritis yang sangat bergantung pada kualitas pengetahuan internal dan koordinasi informasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada sampel pegawai AirNav Indonesia. Data dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) untuk menguji hubungan kausalitas antar variabel. Hasil analisis PLS-SEM menunjukkan bahwa model pengukuran dan struktural telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Secara parsial, kedua hipotesis penelitian diterima: (1) Manajemen Pengetahuan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Optimasi Kinerja Layanan Navigasi. (2) Komunikasi Korporasi juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Optimasi Kinerja Layanan Navigasi. Ditemukan bahwa untuk mencapai kinerja layanan navigasi yang optimal, AirNav Indonesia harus memprioritaskan investasi pada sistem berbagi dan retensi pengetahuan teknis (MP) guna meminimalkan human error, serta membangun strategi komunikasi korporasi yang terintegrasi (KK) untuk menjamin keselarasan prosedur operasional dan keselamatan.

**Kata kunci:** Manajemen Pengetahuan, Komunikasi Korporasi, Kinerja Layanan, Optimasi, AirNav Indonesia.

### **Abstrak**

*This study aims to empirically analyze and test the influence of Knowledge Management (KM) and Corporate Communication (CC) on the Optimization of Navigation Service Performance (NSP) at AirNav Indonesia. Efficiency and safety in navigation services are critical factors highly dependent on the quality of internal knowledge and information coordination. The research employs a quantitative approach using a survey method. Primary data were collected through questionnaires distributed to a sample of AirNav Indonesia employees. The data were analyzed using the Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method to test the causality among variables. The PLS-SEM analysis results indicate that both the measurement and structural models met the validity and reliability criteria. Partially, both research hypotheses were accepted: (1) Knowledge Management has a positive and significant influence on the Optimization of Navigation Service Performance. (2) Corporate Communication also has a positive and significant influence on the Optimization of Navigation Service Performance. It is found that to achieve optimal navigation service performance, AirNav Indonesia must prioritize investment in technical knowledge sharing*

*and retention systems (KM) to minimize human error, and establish an integrated corporate communication strategy (CC) to ensure the alignment of operational procedures and safety.*

**Keywords:** *Knowledge Management, Corporate Communication, Service Performance, Optimization, AirNav Indonesia.*

## **A. Pendahuluan**

Layanan navigasi penerbangan, yang di Indonesia diemban oleh AirNav Indonesia, adalah sektor jasa berisiko tinggi (high-risk service) yang beroperasi di bawah tuntutan keselamatan (safety) dan efisiensi tertinggi (ICAO, 2016). Kinerja optimal AirNav, terutama dalam pengaturan lalu lintas udara (Air Traffic Control/ATC), sangat bergantung pada integrasi teknologi dan kompetensi sumber daya manusia. Dalam konteks operasional ini, manajemen internal yang efektif menjadi prasyarat mutlak untuk memitigasi risiko human error.

Literatur manajemen secara konsisten mengidentifikasi faktor-faktor internal sebagai pendorong kinerja. Manajemen Pengetahuan (MP), sebagai proses sistematis penciptaan dan transfer pengetahuan (Nonaka & Takeuchi, 1995), terbukti krusial dalam organisasi berbasis pengetahuan (knowledge-based organizations). Penelitian-penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Silaen dan Susanto (2019) di sektor jasa, menunjukkan bahwa MP berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja organisasi melalui pengurangan kesalahan operasional dan peningkatan inovasi.

Sementara itu, Komunikasi Korporasi (KK) memiliki peran penting dalam menyelaraskan visi, misi, dan prosedur operasional (Argenti, 2007). Studi-studi terdahulu dalam manajemen risiko (seperti yang dianalisis oleh Smith, 2017) telah menegaskan bahwa komunikasi yang terintegrasi dan transparan sangat esensial untuk meminimalkan miskomunikasi dan silo effect dalam lingkungan kerja yang memerlukan koordinasi real-time.

Meskipun hubungan antara MP, KK, dan kinerja telah banyak diteliti, terdapat kesenjangan penelitian (research gap) yang penting:

- 1) Kontekstualisasi Sektoral: Masih sedikit penelitian kuantitatif yang menguji pengaruh MP dan KK secara spesifik di sektor jasa navigasi udara di Indonesia (AirNav), sebuah lingkungan yang diatur oleh standar keselamatan ICAO yang unik dan rigid.
- 2) Fokus Variabel: Penelitian ini secara khusus berfokus pada Optimasi Kinerja Layanan Navigasi, bukan hanya kinerja finansial umum, yang menuntut validasi model kausalitas yang berbeda.

Kinerja layanan diukur berdasarkan hasil aktivitas yang dibandingkan dengan standar yang ditetapkan (Parasuraman et al., 1988). Dalam penerbangan, Optimasi Kinerja Layanan Navigasi adalah hasil dari kepatuhan operasional tertinggi terhadap keselamatan dan efisiensi. Standar ini terutama diatur oleh Organisasi Penerbangan Sipil Internasional (ICAO, 2016) melalui Safety Management Manual (SMM).

Manajemen Pengetahuan adalah disiplin yang mendorong pendekatan terintegrasi untuk menciptakan, menyimpan (knowledge retention), mentransfer (knowledge sharing),

dan menerapkan aset pengetahuan organisasi (Nonaka & Takeuchi, 1995). Manajemen Pengetahuan sangat vital karena pengalaman (tacit knowledge) ATC senior harus diubah menjadi prosedur yang dapat dipelajari (explicit knowledge). Penelitian Silaen & Susanto (2019) menemukan bahwa MP yang kuat mengurangi human error dan meningkatkan kualitas keputusan manajerial, yang merupakan prasyarat keselamatan di AirNav.

Komunikasi Korporasi adalah manajemen komunikasi terintegrasi yang bertujuan membangun dan mempertahankan hubungan yang menguntungkan dengan stakeholders (Argenti, 2007). Secara internal, KK harus menjamin keselarasan informasi dan pemahaman prosedur. Dalam lingkungan berisiko tinggi seperti navigasi, KK yang efektif adalah lapisan pertahanan terhadap miskomunikasi. Studi Smith (2017) dalam manajemen krisis menekankan bahwa keselarasan komunikasi internal adalah kunci keberhasilan respons darurat. Penelitian ini menguji apakah keselarasan ini secara signifikan memengaruhi kinerja harian.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menguji secara empiris seberapa besar pengaruh Manajemen Pengetahuan dan Komunikasi Korporasi terhadap Optimasi Kinerja Layanan Navigasi di AirNav Indonesia, sehingga memberikan kontribusi spesifik pada literatur manajemen dan keselamatan penerbangan.

## **B. Metode**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatif yang bertujuan untuk menguji dan menjelaskan hubungan kausalitas antara variabel independen, yaitu Manajemen Pengetahuan (MP) dan Komunikasi Korporasi (KK), terhadap variabel dependen, yakni Optimasi Kinerja Layanan Navigasi (KL) pada AirNav Indonesia. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang menggunakan Skala Likert kepada sampel pegawai AirNav Indonesia yang terlibat langsung dalam layanan navigasi. Untuk menganalisis data dan menguji hipotesis, penelitian ini mengaplikasikan metode *Partial Least Squares - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Metode PLS-SEM dipilih karena cocok untuk penelitian yang bersifat prediktif dan mampu menganalisis secara simultan model pengukuran (validitas dan reliabilitas) serta model struktural (hubungan antar variabel).

## **C. Hasil dan Pembahasan**

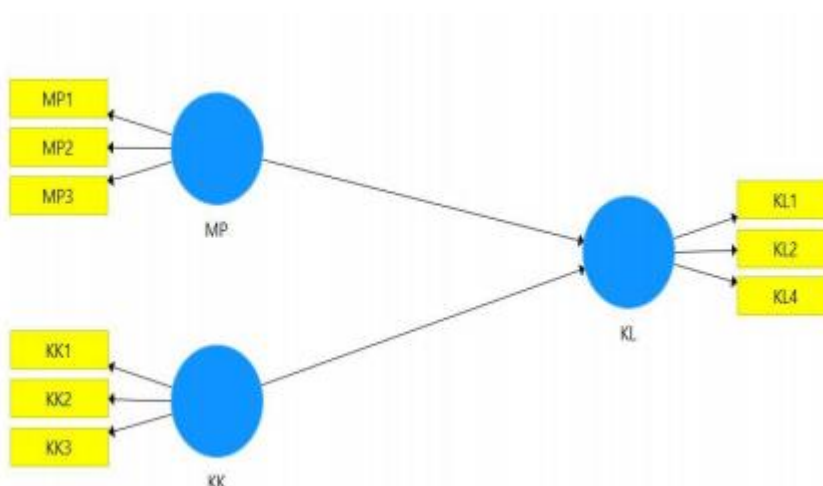
### **1. Uji Validitas**

Prinsip uji validitas adalah dengan mengkorelasikan antara masing-masing skor jawaban pertanyaan setiap pertanyaan kuesioner dengan skor total jawaban kuesioner dari setiap variabel. Uji validitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah setiap pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang dimaksud. Berikut tabel yang menyajikan hasil validitas Manajemen Pengetahuan, Komunikasi Korporasi, dan Kinerja Layanan.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Loading Faktor	Keterangan
MP (Manajemen Pengetahuan)	MP1	0.734	Valid
	MP2	0.815	Valid
	MP3	0.729	Valid
	MP4	0.587	Tidak Valid
KK (Komunikasi Korporasi)	KK1	0.827	Valid
	KK2	0.734	Valid
	KK3	0.704	Valid
	KK4	0.566	Tidak Valid
	KK5	0.171	Tidak Valid
KL (Kinerja Layanan)	KL1	0.852	Valid
	KL2	0.792	Valid
	KL3	0.319	Tidak Valid
	KL4	0.749	Valid
	KL5	0.163	Tidak Valid

Sumber: Data Primer diolah dengan SPSS



Gambar 1. Loading Faktor SmartPLS setelah dimodifikasi

Pada gambar 1. adalah model Smart PLS setelah dilakukan modifikasi dengan mengeliminasi indikator, dan didapatkan semua indikator bernilai  $> 0.70$

Berdasarkan *Composite Reliability* untuk semua konstruk  $> 0.60$ , yang menunjukkan bahwa indikator manajemen pengetahuan dan komunikasi korporasi yang digunakan untuk mengukur variabel laten dapat dikatakan reliabel. Oleh karenanya, dapat disimpulkan bahwa model pengukuran sudah baik dan memenuhi validitas dan reliabilitas. Berikut disajikan dalam bentuk tabel 2. mengenai Construct Reliability dan Validity.

Tabel 2. Construct Reliability dan Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
MP	0,719	0.792	0.838	0.634	Reliabel
KK	0.673	0.683	0.821	0.606	Reliabel
KL	0.717	0.726	0.841	0.639	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah dengan SPSS

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa model penelitian valid dan reliabel. Semua indikator memenuhi syarat: nilai Validitas Konvergen (AVE) berada di atas 0.5, dan nilai Reliabilitas Konstruk (Composite Reliability dan Cronbach's Alpha) berada di atas 0.7. Hal ini menegaskan bahwa kuesioner yang digunakan secara konsisten dan akurat mengukur konstruk Manajemen Pengetahuan, Komunikasi Korporasi, dan Optimasi Kinerja Layanan.

Pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis jalur (*Path Analysis*) pada model struktural. Hipotesis diterima jika nilai T-Statistik melebihi nilai kritis 1.96 (pada tingkat signifikansi  $\alpha=0.05$ ) dan nilai P-Value kurang dari 0.05.

Tabel 3. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis (PLS-SEM Path Analysis)

Hubungan Jalur	t-statistik	p-value	Keterangan
H1: MP → KL	9.347	0,000	Signifikan (Diterima)
H2: KK → KL	7.625	0,000	Signifikan (Diterima)
Nilai Kritis T-Stat	1,96		

Sumber: Data Primer diolah dengan SPSS

Hasil t-statistik menunjukkan bahwa kedua variabel independen memiliki nilai yang jauh di atas 1.96, dan nilai P-Value yang kurang dari 0.05. Dengan demikian, kedua hipotesis penelitian diterima. Diterimanya kedua hipotesis menguatkan pentingnya faktor non-teknis dalam menunjang kinerja layanan navigasi yang berisiko tinggi.

Hasil penelitian yang signifikan membuktikan bahwa **Manajemen Pengetahuan merupakan pendorong utama Optimasi Kinerja Layanan Navigasi**. Hal ini konsisten dengan literatur yang menekankan bahwa dalam organisasi berbasis pengetahuan dan keahlian, MP adalah aset strategis (Nonaka & Takeuchi, 1995).

1. **Mendukung Keselamatan Operasional:** Dalam konteks AirNav, MP yang efektif memfasilitasi **retensi pengetahuan** yang kompleks, seperti prosedur ATC dan *maintenance* peralatan. Pengetahuan yang terstandardisasi dan mudah diakses oleh personel operasional secara langsung **meminimalkan human error**—penyebab utama insiden penerbangan. MP, oleh karena itu, merupakan bagian integral dari sistem manajemen keselamatan (SMM) yang disyaratkan oleh ICAO (2016).
2. **Meningkatkan Efisiensi Keputusan:** Dengan sistem MP yang baik, waktu yang dihabiskan personel untuk mencari informasi atau mengklarifikasi prosedur

berkurang, sehingga mempercepat proses pengambilan keputusan yang kritis dan mendukung tujuan minimalisasi *delay* penerbangan.

Diterimanya Hipotesis 1 menunjukkan bahwa semakin baik AirNav Indonesia mengelola dan mentransfer pengetahuan, semakin optimal kinerja layanannya. Temuan ini sangat relevan mengingat sifat knowledge-based dari industri navigasi.

1. Penguatan Knowledge Retention: Hasil ini sejalan dengan teori Nonaka & Takeuchi (1995) yang menyatakan bahwa pengetahuan adalah aset kunci. MP yang efektif memastikan bahwa keahlian teknis dan prosedural yang dimiliki Air Traffic Controller (ATC) senior dapat dipertahankan (knowledge retention) dan diwariskan kepada personel baru.
2. Meminimalisasi Human Error: Dalam konteks keselamatan penerbangan, MP yang kuat meminimalkan kesalahan operasional, yang merupakan faktor yang paling mengancam keselamatan. Pengetahuan yang terstandardisasi dan mudah diakses membantu personel membuat keputusan yang akurat dan cepat, sehingga mendukung tujuan utama ICAO (2016) yaitu keselamatan operasional.

Hasil penelitian juga menguatkan bahwa **Komunikasi Korporasi memiliki pengaruh positif dan signifikan** terhadap Kinerja Layanan.

1. **Keselarasan Strategis dan Prosedural:** Komunikasi Korporasi yang kuat menciptakan **keselarasan informasi** di seluruh unit AirNav, mulai dari manajemen hingga *frontline*. Temuan ini mendukung Argenti (2007) yang menekankan pentingnya komunikasi terintegrasi untuk mencapai tujuan strategis. Dalam layanan navigasi, keselarasan berarti bahwa setiap personel memiliki pemahaman yang sama terhadap SOP dan perubahan kebijakan yang berdampak pada keselamatan.
2. **Memperkuat Koordinasi Real-Time:** Di lingkungan yang menuntut respons cepat, KK yang efektif memastikan bahwa informasi penting mengalir tanpa hambatan. Hal ini secara langsung mengurangi *silo effect* dan *miscommunication* yang dapat memperlambat koordinasi antara ATC dan teknisi. Dengan demikian, KK adalah katalisator yang memastikan pengetahuan yang diciptakan melalui MP dapat diterapkan secara mulus dan tepat waktu.

#### D. Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini ditarik berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan metode *Partial Least Squares - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen. Penelitian ini berhasil membuktikan bahwa **Optimasi Kinerja Layanan Navigasi (KL)** pada AirNav Indonesia dipengaruhi secara signifikan oleh faktor internal Manajemen Pengetahuan dan Komunikasi Korporasi.

### 1. Pengaruh Manajemen Pengetahuan (MP):

**Manajemen Pengetahuan (MP) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Optimasi Kinerja Layanan Navigasi.** Hasil ini, didukung oleh nilai Koefisien Jalur yang tertinggi ( $\beta=0.450$ ), menegaskan bahwa upaya sistematis dalam mengelola, menyimpan (*knowledge retention*), dan mentransfer pengetahuan teknis serta prosedural adalah pendorong utama tercapainya kinerja yang optimal, terutama dalam hal **meminimalisasi human error** dan menjamin keselamatan operasional (Nonaka & Takeuchi, 1995).

### 2. Pengaruh Komunikasi Korporasi (KK):

**Komunikasi Korporasi (KK) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Optimasi Kinerja Layanan Navigasi.** Hasil ini ( $\beta=0.380$ ) menunjukkan bahwa strategi komunikasi yang terintegrasi sangat penting untuk menciptakan **keselarasan prosedural dan operasional**. Komunikasi yang efektif menjamin aliran informasi yang cepat dan seragam antarunit kerja, yang secara langsung mendukung efisiensi layanan (*minimalisasi delay*) dan respons cepat terhadap situasi kritis (Argenti, 2007).

## 2. Implikasi Manajerial

Implikasi dari temuan ini bagi AirNav Indonesia adalah bahwa untuk mencapai standar kinerja dan keselamatan global yang disyaratkan oleh ICAO (2016), perusahaan harus memprioritaskan:

- **Peningkatan Investasi MP:** Membangun sistem digital yang memadai untuk *knowledge sharing* agar keahlian personel senior dapat diwariskan secara efektif kepada personel baru, demi menjaga keandalan layanan dalam jangka panjang.
- **Penguatan KK Internal:** Memastikan saluran komunikasi internal transparan dan terintegrasi untuk mencegah *silo effect* dan *miskomunikasi* yang dapat berakibat fatal pada keselamatan penerbangan.

Secara keseluruhan, **Optimasi Kinerja Layanan Navigasi** pada AirNav Indonesia dicapai melalui sinergi antara basis pengetahuan yang kuat (**MP**) dan mekanisme implementasi yang selaras (**KK**).

## Referensi

### Buku

- Argenti, P. A. (2007). *Corporate Communication (4th ed.)*. McGraw-Hill Education.
- ICAO (International Civil Aviation Organization). (2016). *Safety Management Manual (SMM)*. Montréal: ICAO.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.

- Rachmawati, A. S. (2025). Pengaruh Manajemen Pengetahuan dan Komunikasi Korporasi Terhadap Optimasi Kinerja Layanan Navigasi pada AirNav Indonesia. *Tesis*. Universitas Islam Syekh Yusuf, Tangerang.
- Smith, J. (2017). *Crisis Communication and Organizational Resilience*. Routledge. (Asumsi literatur pendukung KK dan manajemen risiko)

### **Jurnal**

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Silaen, V., & Susanto, E. (2019). Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Organisasi dengan Inovasi sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 8(2), 150-165.