

**PENGARUH PRAKTIK BERBAGI PENGETAHUAN TERHADAP  
KEPUASAN KERJA MELALUI KOMITMEN BELAJAR DAN  
ADAPTASI INTERPERSONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Studi pada Dosen dan Tenaga Kependidikan di Universitas Islam Indonesia**

**Yogyakarta)**

**SKRIPSI**



**Oleh:**

Nama : Indri Yani Agustin  
Nomor Mahasiswa : 17311301  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**YOGYAKARTA**

**2021**

**PENGARUH PRAKTIK BERBAGI PENGETAHUAN TERHADAP  
KEPUASAN KERJA MELALUI KOMITMEN BELAJAR DAN  
ADAPTASI INTERPERSONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Studi pada Dosen dan Tenaga Kependidikan di Universitas Islam Indonesia  
Yogyakarta)**

**SKRIPSI**

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,  
Universitas Islam Indonesia

**Oleh:**

Nama : Indri Yani Agustin  
Nomor Mahasiswa : 17311301  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
YOGYAKARTA**

**2021**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

### PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 17 Juli 2021

Penulis,



Indri Yani Agustin

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui  
Komitmen Belajar dan Adaptasi Interpersonal sebagai Variabel Mediasi  
(Studi pada Dosen dan Tenaga Kependidikan di Universitas Islam Indonesia  
Yogyakarta)**

Oleh:

Nama : Indri Yani Agustin  
Nomor Mahasiswa : 17311301  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 31 Mei 2021

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Handrio Adhi Pradana, S.E., M.Sc.

# BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

## BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

### TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH PRAKTIK BERBAGI PENGETAHUAN TERHADAP KEPUASAN KERJA  
MELALUI KOMITMEN BELAJAR DAN ADAPTASI INTERPESONAL SEBAGAI VARIABEL  
MEDIASI (STUDI PADA DOSEN DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI UNIVERSITAS ISLAM  
INDONESIA YOGYAKARTA)**

Disusun Oleh : **INDRI YANI AGUSTIN**  
Nomor Mahasiswa : **17311301**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: **Senin, 12 Juli 2021**

Penguji/ Pembimbing Tugas Akhir : **Handrio Adhi Pradana, S.E., M.Sc.**

Penguji : **Suhartini, Dra., M.Si.**



Mengetahui

~~Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika~~  
Universitas Islam Indonesia



**Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.**



## HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah SWT, dengan penuh rasa syukur dan kebahagiaan

Saya persembahkan skripsi ini untuk

*Allah SWT*

*Nabi Muhammad SAW*

*Bapak, Mamak, dan Kakak-kakakku tersayang*

*Almamaterku, FBE UII*

*Seluruh saudara dan temen-temen seperjuangan*



## MOTTO

*“Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi kamu menyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu. Allah maha mengetahui, sedangkan kamu tidak mengetahui”*

(QS. Al-Baqarah:216)

*“Hai, orang-orang beriman, jadikan lah sabar dan solat sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah bersama orang-orang yang sabar”*

(QS. Al-Baqarah:153)

*“Karunia Allah yang paling lengkap adalah kehidupan yang didasarkan pada ilmu pengetahuan”*

(Ali bin Abi Thalib)

**PENGARUH PRAKTIK BERBAGI PENGETAHUAN TERHADAP  
KEPUASAN KERJA MELALUI KOMITMEN BELAJAR DAN  
ADAPTASI INTERPERSONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Studi pada Dosen dan Tenaga Kependidikan di Universitas Islam Indonesia  
Yogyakarta)**

**Indri Yani Agustin**  
**Universitas Islam Indonesia**  
**Email: [17311301@students.uii.ac.id](mailto:17311301@students.uii.ac.id)**

**ABSTRAK**

Penelitian ini mengenai pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja melalui komitmen belajar dan adaptasi interpersonal sebagai variabel mediasi. Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh mediasi komitmen belajar dan adaptasi interpersonal dalam pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan secara kuantitatif dengan melibatkan 152 responden penelitian yang terdiri dari dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Metode analisis data menggunakan analisis regresi dengan pendekatan PROCESS dari Hayes.

Penelitian ini memiliki hasil yang menunjukkan bahwa praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen belajar dan adaptasi interpersonal, komitmen belajar dan adaptasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Komitmen belajar dan adaptasi interpersonal dapat memediasi hubungan praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini diharapkan membantu menyajikan alasan yang kuat kepada para pengambil keputusan untuk dapat mengimplementasi praktik berbagi pengetahuan di dalam organisasi.

**Kata Kunci: Adaptasi Interpersonal, Kepuasan Kerja, Komitmen Belajar,**

**Praktik Berbagi Pengetahuan.**

**THE IMPACT OF KNOWLEDGE SHARING PRACTICES ON JOB  
SATISFACTION THROUGH LEARNING COMMITMENT AND  
INTERPERSONAL ADAPTABILITY AS MEDIATION VARIABLES  
(Study on Lecturers and Educational Staff at Islamic University of Indonesia  
Yogyakarta)**

**Indri Yani Agustin**  
**Islamic University of Indonesia**  
**Email: [17311301@students.uii.ac.id](mailto:17311301@students.uii.ac.id)**

**ABSTRACT**

This research is about the impact of knowledge sharing practices on job satisfaction through learning commitment and interpersonal adaptability as mediation variables. This study aims to test the influence mediation of learning commitments and interpersonal adaptability in the impact of knowledge sharing practices on job satisfaction. This research was conducted quantitatively by involving 152 research respondents consisting of lecturers and educational personnels at the Islamic University of Indonesia Yogyakarta. The sampling technique using purposive sampling method. Methods of data analysis used regression analysis with the PROCESS approach from Hayes.

This study has results that show knowledge sharing practices have a positive and significant effect on job satisfaction, learning commitment and interpersonal adaptability, learning commitment and interpersonal adaptability have a positive and significant effect on job satisfaction. Learning commitment and interpersonal adaptability mediated the relationship of knowledge-sharing practices to job satisfaction. This research is expected to help present a strong reason for decision makers to be able to implement knowledge-sharing practices within the organization.

**Keywords: Interpersonal Adaptability, Job Satisfaction, Learning Commitment, Knowledge Sharing Practices.**

## KATA PENGANTAR



*Assalammualaikum warahmatullahi wabarakatuh*

Allhamdulillah rabbil'alam. Segala puji bagi Allah SWT. yang sudah melimpahkan karunia, hidayah, kasih sayang dan kesejahteraan pada manusia. Tak lupa shalawat dan salam saya ucapkan untuk Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa kita ke peradaban yang lebih baik, semoga kelak kita mendapatkan syafa'atnya di hari akhir. Aamiin. Alhamdulillah dengan penuh rasa syukur penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan judul ***“Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar dan Adaptasi Interpersonal sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Dosen dan Tenaga Kependidikan di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta) ”***.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak dari praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja melalui komitmen belajar dan adaptasi interpersonal sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan pada dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta yang berjumlah 152 responden.

Dalam penulisan dan penyusunan tugas akhir ini penulis menyadari bahwa banyak halangan dan rintangan yang dihadapi. Akan tetapi dengan dukungan, doa, usaha, bimbingan, masukan dan bantuan dari banyak pihak akhirnya penulis dapat menyelesaikannya. Maka dari itu dengan penuh rasa hormat penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. **Allah SWT** yang selalu bersama dalam keadaan apapun, yang selalu memberikan kasih sayang, cinta, kecukupam rejeki, dan kebahagiaan dalam kehidupan.
2. **Nabi Muhammad SAW** yang telah menjadi tauladan bagi umat Islam di dunia.
3. **Ibu Sutinah** yang penulis cintai dan sayangi. Terima kasih telah menjadi ibu sekaligus teman yang paling setia dan paling mengerti keadaan penulis, yang selalu mendoakan dan mendukung cita-cita, serta yang selalu menerima kelebihan dan kekurangan penulis.
4. **Bapak Salamun** yang penulis cintai dan sayangi. Terima kasih sudah mengajarkan banyak hal di dunia ini, dan sudah banyak berkorban untuk kebahagiaan penulis. Terima kasih selalu mendoakan dan mendukung cita-cita penulis, serta yang selalu menerima kelebihan dan kekurangan penulis.
5. Dosen pembimbing skripsi **Bapak Handrio Adhi Pradana, S.E., M.Sc.**, terima kasih telah memberikan banyak arahan, ilmu, bantuan, dan waktu untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Semoga kebaikan hati dan bantuan yang diberikan menjadi pahala dan dibalas oleh Allah SWT.
6. **Dosen dan Tenaga Kependidikan Universitas Islam Indonesia Yogyakarta** yang bersedia meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner penelitian yang diajukan penulis.

7. Untuk penulis sendiri, terima kasih sudah berjuang hingga detik ini, sudah mau bersusah payah, bersabar, dan ikhlas menjalani proses ini dengan sebaik-baiknya.
8. Kakak tersayang **Fandi Saputra dan Ihda Nisa**, terima kasih atas dukungan dan semangatnya. Semoga kita bisa membahagiakan dan membanggakan kedua orang tua.
9. Sahabat-sahabat tersayang **Yuliana, Amellya Candra, Begi Aprilio, Rafqi Taufan dan M. Hazidan** yang selalu menyemangati dan mendengarkan curhatan penulis. Terima kasih sudah selalu ada.
10. Sahabat yang menemani penulis dari awal masuk kuliah **Nilam Ratna, Sita Winahyu, Nadya Imanika, dan Fina Izzatul**. Terima kasih telah menjadi teman yang baik, yang menemani segala suka duka menghadapi dunia perkuliahan dari awal hingga sekarang dapat menyelesaikan studi.
11. Semua pihak yang terlibat dan membantu penulis baik langsung maupun secara tidak langsung dari awal kuliah hingga saat ini yang penulis tidak bisa sebutkan satu persatu.

Semoga penelitian ini memberikan manfaat keilmuan untuk berbagai pihak. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis dengan senang hati menerima kritik dan saran yang membangun sehingga penelitian selanjutnya dapat lebih baik.

***Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh***

Yogyakarta, 1 Mei 2021  
Penulis

Indri Yani Agusin

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME</b> .....	iii
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	iv
<b>BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>MOTTO</b> .....	vii
<b>ABSTRAK</b> .....	viii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xxii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xxiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1. 1 Latar Belakang .....	1
1. 2 Rumusan Masalah .....	9
1. 3 Tujuan Penelitian .....	9
1. 4 Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	12
2.1 Penelitian Terdahulu .....	12

2.1.1 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan .....	12
2.1.2 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Komitmen Belajar ...	22
2.1.3 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kemampuan Adaptasi Interpersonal Karyawan .....	28
2.1.4 Pengaruh Komitmen Belajar terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.....	35
2.1.5 Pengaruh Kemampuan Adaptasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja Karyawan .....	40
2.1.6 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar Karyawan .....	45
2.1.7 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Kemampuan Adaptasi Interpersonal Karyawan .....	47
2. 2 Landasan Teori .....	56
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	56
2.2.2 Praktik Berbagi Pengetahuan .....	59
2.2.3 Kepuasan Kerja .....	63
2.2.4 Komitmen Belajar .....	67
2.2.5 Adaptasi Interpersonal.....	70
2.3 Pengembangan Hipotesis.....	72
2.3.1 Pengembangan Hipotesis Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja.....	72

2.3.2 Pengembangan Hipotesis Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Komitmen Belajar .....	73
2.3.3 Pengembangan Hipotesis Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kemampuan Adaptasi Interpersonal .....	73
2.3.4 Pengembangan Hipotesis Komitmen Belajar terhadap Kepuasan Kerja .....	74
2.3.5 Pengembangan Hipotesis Adaptasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja .....	74
2.3.6 Pengembangan Hipotesis Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar .....	75
2.3.7 Pengembangan Hipotesis Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Adaptasi Interpersonal .....	75
2.4 Kerangka Pikir .....	76
2.5 Hipotesis penelitian .....	78
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	80
3.1 Pendekatan Penelitian.....	80
3.2 Lokasi Penelitian .....	80
3.2.1 Profil Organisasi .....	80
3.2.2 Visi dan Misi.....	81
3.3 Identifikasi Variabel Penelitian .....	82
3.4 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian.....	84

3.4.1	Kepuasan Kerja Karyawan (Y) .....	84
3.4.2	Komitmen Belajar ( $Z_1$ ) .....	85
3.4.3	Adaptasi Interpersonal ( $Z_2$ ).....	86
3.4.4	Praktik Berbagi Pengetahuan (X) .....	87
3.5	Populasi dan Sampel Penelitian.....	88
3.5.1	Populasi .....	88
3.5.2	Sampel Penelitian .....	88
3.5.3	Teknik Pengambilan Sampel .....	89
3.6	Jenis Data dan Teknik Pengambilan Data .....	90
3.6.1	Jenis Data.....	90
3.6.2	Teknik Pengambilan Data .....	91
3.7	Uji Instrumen Penelitian.....	92
3.7.1	Uji Validitas.....	92
3.7.2	Uji Reliabilitas .....	94
3.8	Metode Analisis Data .....	95
3.8.1	Analisis Deskriptif .....	95
3.8.2	Uji Asumsi Klasik .....	95
3.8.3	Uji Hipotesis Penelitian dengan Analisis PROCESS .....	97
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....		<b>102</b>
4.1	Analisis Deskriptif.....	102

4.1.1 Analisis Deskriptif Responden Penelitian .....	102
4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	112
4.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	125
4.2.1 Uji Validitas.....	125
4.2.2 Uji Reliabilitas.....	131
4.3 Uji Asumsi Klasik .....	131
4.3.1 Uji Normalitas .....	131
4.3.2 Uji Multikolinearitas .....	133
4.4 Analisis <i>PROCESS</i> .....	135
4.4.1 Analisis <i>Process</i> Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja .....	135
4.4.2 Analisis <i>Process</i> Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Komitmen Belajar .....	137
4.4.3 Analisis <i>Process</i> Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Adaptasi Interpersonal .....	139
4.4.4 Analisis <i>Process</i> Komitmen Belajar terhadap Kepuasan Kerja .....	140
4.4.5 Analisis Proses Adaptasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja.....	142
4.5 Uji Hipotesis .....	144
4.6 Analisis Mediasi .....	149
4.7 Pembahasan .....	152

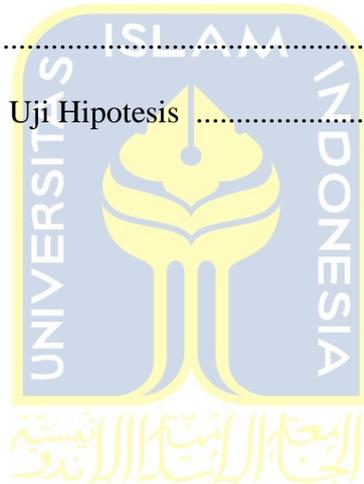
4.7.1 Data Deskriptif .....	152
4.7.2 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja.....	153
4.7.3 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Komitmen Belajar .	155
4.7.4 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Adaptasi Interpersonal .....	156
4.7.5 Pengaruh Komitmen Belajar terhadap Kepuasan Kerja.....	157
4.7.6 Pengaruh Adaptasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja .....	158
4.7.7 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar .....	160
4.7.8 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Adaptasi Interpersonal .....	161
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	162
5. 1 Kesimpulan.....	162
5.2 Saran .....	162
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	163
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	165
<b>LAMPIRAN</b> .....	172

## DAFTAR TABEL

2.1 Review Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan .....	19
2.2 Review Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Komitmen Belajar Karyawan .....	26
2.3 Review Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kemampuan Adaptasi Interpersonal Karyawan .....	33
2.4 Review Pengaruh Komitmen Belajar terhadap Kepuasan Kerja Karyawan .....	38
2.5 Review Pengaruh Kemampuan Adaptasi Interpersoanl terhadap Kepuasan Kerja Karyawan .....	43
2.6 Review Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar Karyawan .....	46
2.7 Review Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Kemampuan Adaptasi Interpersonal Karyawan .....	49
2.8 Teori Rujukan Praktik Berbagi Pengetahuan (X) .....	50
2.9 Teori Rujukan Kepuasan Kerja Karyawan (Y) .....	52
2.10 Teori Rujukan Komitmen Belajar (Z <sub>1</sub> ) .....	53
2.11 Teori Rujukan Kemampuan Adaptasi Interpersonal (Z <sub>2</sub> ) .....	54
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	103
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	104
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan .....	106

4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	107
4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	109
4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Profesi .....	110
4.7 Rekapitulasi Karakteristik Responden Paling Dominan .....	111
4.8 Kategori Kelas Interval .....	113
4.9 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Praktik Berbagi Pengetahuan	113
4.10 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Praktik Berbagi Pengetahuan .....	115
4.11 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Komitmen Belajar .....	116
4.12 Hasil Analisis Frekuensi Komitmen Belajar .....	117
4.13 Distribusi Jawaban Responden Adaptasi Interpersonal .....	119
4.14 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Adaptasi Interpersonal .....	120
4.15 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kepuasan Kerja .....	121
4.16 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja .....	122
4.17 Rekapitulasi Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian .....	124
4.18 Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian .....	124
4.19 Distribusi Pertanyaan Penelitian .....	126
4.20 Hasil Analisis Uji Validitas <i>CFA</i> dengan KMO dan Bartlett's Test ....	127
4.21 Hasil Analisis Uji Validitas <i>CFA Total Variance Explained</i> .....	128
4.22 Hasil Analisis <i>Loading Factor</i> sebelum Rotasi .....	129
4.23 Hasil Analisis <i>Loading Factor</i> sesudah Rotasi .....	130
4.24 Hasil Uji Reliabilitas .....	131
4.25 Hasil Uji Multikolinieritas .....	134
4.26 Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik .....	135

4.27 Analisis <i>Process</i> Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja .....	135
4.28 Analisis <i>Process</i> Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Komitmen Belajar .....	137
4.29 Analisis <i>Process</i> Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Adaptasi Interpersonal .....	139
4.30 Analisis <i>Process</i> Komitmen Belajar terhadap Kepuasan Kerja .....	141
4.31 Analisis <i>Process</i> Adaptasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja .....	143
4.32 Analisis Mediasi .....	149
4.33 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis .....	152

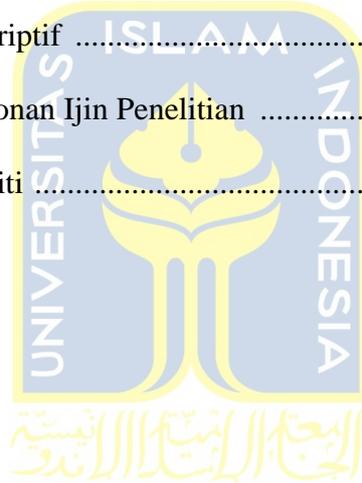


## DAFTAR GAMBAR

1.1 Jumlah Perguruan Tinggi di Indonesia 2019 .....	7
2.1 Kerangka Pikir Penelitian dan Hipotesis Penelitian .....	78
3.1 Analisis Regresi dengan Dua Mediator .....	198
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	103
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	105
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan .....	106
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	108
4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	109
4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Profesi .....	110
4.7 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian .....	112
4.8 Analisis Frekuensi Variabel Praktik Berbagi Pengetahuan .....	115
4.9 Analisis Frekuensi Variabel Komitmen Belajar .....	118
4.10 Analisis Frekuensi Variabel Komitmen Belajar .....	120
4.11 Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja .....	123
4.12 Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian .....	125
4.13 Grafik Histogram Uji Normalitas .....	132
4.14 <i>Normal Probability Plot</i> Uji Normalitas .....	133

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian .....	173
2. Tabulasi Data Mentah .....	178
3. Hasil Uji Validitas .....	194
4. Hasil Uji Reliabilitas .....	197
5. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	199
6. Hasil Analisis <i>PROCESS</i> Pengujian Hipotesis .....	200
7. Analisis Deskriptif .....	205
8. Surat Permohonan Ijin Penelitian .....	206
9. Biodata Peneliti .....	213



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1. 1 Latar Belakang

Berbagi pengetahuan merupakan bagian dari sistem *knowledge management* yang menjadi topik menarik bagi organisasi saat ini. Praktik berbagi pengetahuan menurut Becerra-Fernandez dan Sabherwal (2014) adalah saat seorang individu di dalam sebuah organisasi mengkomunikasikan *tacit knowledge* maupun *explicit knowledge* kepada individu satu dengan yang lainnya. Sedangkan menurut Lumbantobing (2011) berbagi pengetahuan adalah proses mengirim, mendistribusi, mengartikan pengetahuan dalam konteks yang luas dari seorang individu kepada seseorang atau organisasi yang membutuhkan media yang bervariasi. Berbagi pengetahuan juga didefinisikan oleh Jacobson dan Wilensky (2006) sebagai pertukaran di antara dua individu di mana ada yang mengkomunikasikan pengetahuan, dan ada yang menerima pengetahuan tersebut. Dapat disimpulkan bahwa praktik berbagi pengetahuan adalah proses di mana seorang individu berusaha untuk mengkomunikasikan pengetahuannya baik itu *tacit knowledge* maupun *explicit knowledge* kepada seseorang, ataupun kelompok tertentu sehingga ada proses transfer dan proses penerimaan dari pengetahuan yang dikomunikasikan tersebut.

Kepuasan kerja juga menjadi topik yang sering dibahas dan menjadi hal yang tidak terpisahkan dalam organisasi saat ini, karena kepuasan kerja

berhubungan dengan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu kepuasan kerja karyawan menjadi hal yang penting untuk diperhatikan. Kepuasan kerja menurut Spector (1997) merupakan bagian dari perasaan seorang karyawan terhadap pekerjaan dan aspek-aspek yang ada di dalam pekerjaannya. Tidak jauh berbeda dengan pandangan Robbins dan Judge (2013) kepuasan kerja diartikan sebagai perasaan positif terkait pekerjaan yang dihasilkan dari proses evaluasi berdasarkan karakteristik tertentu yang terlihat dari sikap karyawan. Kepuasan kerja menurut Locke (1976) adalah penilaian emosi yang menyenangkan atau positif pada seseorang pada pekerjaannya. Dari pengertian kepuasan kerja menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosional yang menggambarkan perasaan seorang karyawan menyukai atau tidak menyukai pekerjaan mereka, orang-orang yang ada didalamnya, dan lingkungan kerjanya.

Praktik berbagi pengetahuan yang terjadi di antara karyawan akan timbul perasaan positif sehingga timbul kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Malik dan Kanwal (2018), Kianto, *et al* (2016), Alyoubi, *et al* (2018), Trivellas, *et al* (2015), Dalati dan Alchach (2018) yang menyatakan bahwa praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Meskipun perusahaan atau organisasi sudah berusaha untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan meningkatkan praktik berbagi pengetahuan di tempat kerja, pada kenyataannya praktik berbagi

pengetahuan masih belum bisa sepenuhnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Ini mengindikasikan bahwa adanya *theory gap* yang berhubungan dengan praktik berbagi pengetahuan dapat meningkatkan kepuasan kerja. *Theory gap* tersebut didukung oleh *research gap* yang hasil temuannya masih belum konsisten atau tidak sejalan dengan penelitian lainnya, seperti penelitian yang dilakukan oleh Usmanova, *et al* (2020) yang memiliki hasil bahwa praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian yang berhubungan dengan praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja, maka pada penelitian ini dimasukkan pemediasi berganda (*multiple mediation*) yaitu variabel komitmen belajar dan adaptasi interpersonal sebagai pemediasi hubungan praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja yang diuji secara simultan.

Komitmen belajar menurut Watkins dan Marsick (1992) adalah proses yang terbagi menjadi tiga yaitu formal, informal dan insidental, itu adalah proses pembelajaran yang dihasilkan dari pengalaman dalam kelas pembelajaran, pengalaman di luar kegiatan berbasis kelas yang dilakukan secara mandiri dan pembelajaran yang berasal dari kesalahan. Sedangkan menurut Armstrong (2009) pembelajaran adalah proses meningkatkan kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan sikap secara berkelanjutan untuk mempersiapkan masa depan. Honey and Mumford (1996) juga berpendapat bahwa pembelajaran terjadi ketika seseorang yang pada

awalnya tidak bisa melakukan sesuatu karena ketidaktahuan lalu menjadi bisa karena melakukan pembelajaran. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen belajar adalah proses belajar yang dilakukan karyawan untuk memperkaya kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan sikap secara terus menerus melalui proses pembelajaran dari luar maupun dari dalam organisasi.

Praktik berbagi pengetahuan yang baik akan menimbulkan komitmen belajar bagi karyawan. Hal ini berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Malik dan Kanwal (2018), Brouwer dan Jansen (2019), Park dan Kim (2018), Hegazy dan Ghorab (2015). Dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen belajar karyawan.

Komitmen belajar yang dilakukan seorang karyawan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ryu dan Moon (2019), Iliopoulos, *et al* (2018), Zamir (2019) dari ketiga penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa komitmen belajar yang dilakukan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja juga dapat dipengaruhi oleh kemampuan adaptasi interpersonal karyawan. Saat ini perusahaan atau organisasi menghadapi lingkungan yang tidak pasti dan cepat berubah sehingga memaksa organisasi dan para pekerja bisa cepat beradaptasi untuk dapat bertahan. Kemampuan adaptasi interpersonal menurut Ployhart dan Bliese (2006) adalah

kemampuan, keterampilan, disposisi, kemauan dan motivasi individu untuk dapat melakukan perubahan karena adanya perubahan penugasan, sosial dan lingkungan. Adaptabilitas adalah reaksi seorang individu ketika merasakan perubahan dalam lingkungan menurut Schunn dan Reder (1998). Sedangkan menurut Pulakos, *et al* (2000) adaptasi interpersonal adalah berhubungan erat dengan pekerjaan, stres kerja, dan situasi tidak pasti sehingga timbul keinginan untuk berubah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kemampuan adaptasi interpersonal adalah kemampuan seseorang dalam menanggapi perubahan yang akan terjadi maupun yang sedang terjadi disekitarnya. Sehingga timbul rasa ingin melakukan perubahan terhadap dirinya.

Praktik berbagi pengetahuan yang baik akan berpengaruh terhadap kemampuan karyawan dalam adaptasi interpersonal. Hal ini berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Malik dan Kanwal (2018), Liu, *et al* (2019), André, *et al* (2017), Hegazy dan Ghorab (2015) yang mempunyai hasil bahwa praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan adaptasi interpersonal karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Zamir (2019) diperoleh hasil bahwa praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap adaptasi interpersonal karyawan.

Kemampuan adaptasi interpersonal karyawan dalam menanggapi setiap perubahan juga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sony dan Mekoth

(2016), Zamir (2019) yang memiliki hasil bahwa kemampuan adaptasi interpersonal karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Malik dan Kanwal (2018), Brouwer dan Jansen (2019), Park dan Kim (2018), Hegazy dan Ghorab (2015) terdapat hubungan positif dan signifikan praktik berbagi pengetahuan terhadap komitmen belajar. Terdapat juga hubungan positif dan signifikan praktik berbagi pengetahuan terhadap adaptasi interpersonal oleh Malik dan Kanwal (2018), Liu, *et al* (2019), André, *et al* (2017), Hegazy dan Ghorab (2015). Terdapat hubungan positif dan signifikan antara praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja oleh Malik dan Kanwal (2018), Kianto, *et al* (2016), Alyoubi, *et al* (2018), Trivellas, *et al* (2015), Dalati dan Alchach (2018). Juga terdapat hubungan yang positif dan signifikan komitmen belajar terhadap kepuasan kerja pada penelitian yang dilakukan oleh Ryu dan Moon (2019), Iliopoulos, *et al* (2018), Zamir (2019) dan terdapat hubungan yang positif dan signifikan adaptasi interpersonal terhadap kepuasan kerja oleh Sony dan Mekoth (2016), Zamir (2019). Dari hasil temuan tersebut ini menjadi alasan kuat komitmen belajar dan adaptasi interpersonal menjadi variabel yang memediasi hubungan praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja.

Organisasi saat ini sedang menghadapi era global yang penuh dengan persaingan. Untuk menghadapi persaingan, perlu kerjasama dari setiap komponen dalam organisasi khususnya karyawan. Perguruan tinggi

merupakan salah satu organisasi yang sedang mengalami perkembangan yang cukup pesat sehingga persaingannya pun cukup tinggi. Berikut adalah jumlah perguruan tinggi yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia dari Statistik Pendidikan Tinggi 2019.



**Gambar 1.1 Jumlah Perguruan Tinggi di Indonesia 2019**

Sumber: [pddikti.kemdikbud.go.id](http://pddikti.kemdikbud.go.id) (2019)

Data diatas dapat diketahui bahwa jumlah perguruan tinggi di Indonesia tahun 2019 berjumlah 4.621 dimana terdapat 633 Universitas, 238 Institut, 2501 Sekolah Tinggi, 909 Akedemi, 36 Akedemi Komunitas, dan 304 Politeknik. Dimana semakin banyak perguruan tinggi di Indonesia membuat banyak perguruan tinggi berlomba untuk meningkatkan kualitas.

Universitas Islam Indonesia atau dikenal UII merupakan salah satu perguruan tinggi swasta terkemuka. UII yang telah mendapatkan Akreditasi Institusi A sejak tahun 2013 oleh BAN-PT. Pada tahun akademik 2020/2021

ini UII juga mampu menunjukkan kualitasnya dengan telah memiliki 16 program studi yang telah terakreditasi Unggul oleh BAN-PT. (uii.ac.id)

Pencapaian yang diraih UII merupakan wujud keberhasilan dari semua pihak yang ada di UII termasuk dosen dan tenaga kependidikan yang senantiasa tetap berkinerja tinggi diberbagai situasi. Hal ini dapat dipastikan bahwa dosen dan tenaga kependidikan di UII telah ikut ambil bagian dalam mencapai tujuan sesuai visi dan misi UII. Untuk mendukung kinerja dosen dan tenaga kependidikan agar mencapai kinerja tinggi, organisasi perlu memperhatikan kepuasan kerjanya. Ada banyak faktor yang dapat berpengaruh ke kepuasan kerja seperti dukungan organisasi untuk melakukan praktik berbagi pengetahuan, komitmen belajar dari masing-masing karyawan, bahkan kemampuan adaptasi interpersonalnya.

Maka dari itu penelitian ini dilakukan pada sektor jasa Pendidikan dengan objek dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan dengan mediasi komitmen belajar dan adaptasi interpersonal. Penelitian ini diharapkan membantu menyajikan alasan yang kuat kepada para pengambil keputusan untuk dapat mengimplementasi praktik berbagi pengetahuan di dalam organisasinya.

## **1. 2 Rumusan Masalah**

1. Apakah praktik berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah praktik berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap komitmen belajar karyawan?
3. Apakah praktik berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap kemampuan adaptasi interpersonal karyawan?
4. Apakah komitmen belajar berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
5. Apakah kemampuan adaptasi interpersonal berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
6. Apakah komitmen belajar karyawan memediasi hubungan antara praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja karyawan?
7. Apakah kemampuan adaptasi interpersonal karyawan memediasi hubungan antara praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja karyawan?

## **1. 3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji apakah praktik berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk menguji apakah praktik berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap komitmen belajar karyawan.

3. Untuk menguji apakah praktik berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap kemampuan adaptasi interpersonal karyawan.
4. Untuk menguji apakah komitmen belajar berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
5. Untuk menguji apakah kemampuan adaptasi interpersonal berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
6. Untuk menguji apakah komitmen belajar karyawan memediasi hubungan antara praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja karyawan.
7. Untuk menguji apakah kemampuan adaptasi interpersonal karyawan memediasi hubungan antara praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### **1. 4 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam pandangan teoritis sehingga memberikan pengetahuan yang luas mengenai dampak praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja dan peran mediasi dari komitmen belajar dan kemampuan adaptasi interpersonal sehingga bisa menjadi jalan untuk memajukan penelitian tentang masalah berbagi pengetahuan yang berhubungan dengan kepuasan karyawan. Selain itu, dengan adanya penelitian ini diharapkan bisa berguna dalam sebagai pembelajaran mengenai penerapan teori manajemen sumber daya manusia di dalam praktik studi lapangan.

## 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pembelajaran bagi peneliti sehingga dapat meningkatkan kemampuannya dalam berpikiran kritis dalam pemecahan masalah. Penelitian ini diharapkan menjadi alasan yang kuat bagi para pengambil keputusan untuk mengimplementasikan praktik berbagi pengetahuan di dalam organisasinya.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini dilakukan berdasarkan penelitian sebelumnya yang terkait dengan variabel praktik berbagi pengetahuan, kepuasan kerja, komitmen belajar dan kemampuan adaptasi interpersonal karyawan. Fungsi penelitian terdahulu adalah untuk mengetahui hasil dari penelitian yang dilakukan, perbandingan dan gambaran untuk mendukung penelitian selanjutnya. Berikut ini beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini.

##### **2.1.1 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

1. Malik dan Kanwal (2018)

Penelitian yang dilakukan Malik dan Kanwal (2018) yang berjudul “*Impacts of Organizational Knowledge Sharing Practices on Employees’ Job Satisfaction*”. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak empiris mengenai praktik berbagi pengetahuan, kepuasan kerja, adaptasi interpersonal dan komitmen belajar. Serta efek tidak langsung mengenai praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja dengan komitmen belajar dan adaptasi interpersonal sebagai variabel mediasi pada karyawan yang bekerja di sektor jasa di Pakistan. Alat analisis yang digunakan adalah SPSS versi 21. Adapun

sampel dari penelitian ini berjumlah 435 karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa praktik berbagi pengetahuan yang didukung oleh organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja secara langsung maupun tidak langsung dengan komitmen belajar dan adaptasi interpersonal sebagai mediator.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel independen praktik berbagi pengetahuan (X) dan variabel dependen kepuasan kerja (Y). Persamaan kedua, penelitian ini juga akan dilakukan di sektor jasa. Persamaan ketiga, alat analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan SPSS Versi 25. Perbedaan ada pada tempat dilakukannya penelitian. Di mana pada penelitian terdahulu objek penelitiannya dilakukan pada karyawan yang bekerja di sektor jasa yang berada di Pakistan, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di sektor jasa yaitu Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

2. Kianto, *et al* (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Kianto, *et al* (2016) yang berjudul “*The Impact of Knowledge Management on Job Satisfaction*” memiliki tujuan untuk menguji dampak manajemen pengetahuan yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang bekerja di organisasi kota Finlandia. Alat analisis yang digunakan yaitu PLS versi 2.0. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan (*knowledge sharing, knowledge retention, knowledge acquisition,*

*knowledge codification, knowledge creation*) memiliki dampak yang kuat terhadap kepuasan kerja karyawan, terutama berbagi pengetahuan pada intra organisasi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penggunaan variabel independen berbagi pengetahuan (X) dan variabel dependen (Y). Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah: penelitian terdahulu membahas lima aspek manajemen pengetahuan (akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan, penciptaan pengetahuan, kodifikasi pengetahuan dan retensi pengetahuan) yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan pada penelitian ini hanya menguji pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja ditambah dengan variabel mediasi yaitu komitmen belajar ( $Z_1$ ) dan adaptasi interpersonal ( $Z_2$ ). Perbedaan kedua, analisis yang akan digunakan pada penelitian terdahulu menggunakan PLS sedangkan pada penelitian ini akan menggunakan SPSS Versi 25. Perbedaan terakhir, penelitian terdahulu objeknya adalah karyawan yang bekerja organisasi yang berada di kota Finlandia, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di sektor jasa yaitu Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

### 3. Usmanova, *et al* (2020)

Penelitian yang dilakukan oleh Usmanova, *et al* (2020) yang berjudul “*Impact of Knowledge Sharing on Job Satisfaction and Innovative Work Behavior: The Moderating Role of Motivating*

*Language*” yang memiliki tujuan untuk menguji pengaruh perilaku berbagi pengetahuan, perilaku kerja inovatif, dan kepuasan kerja di antara karyawan dengan mempertimbangkan peran variabel moderasi yaitu peran motivasi supervisor. Hasil penelitian tersebut dijelaskan bahwa perilaku berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan dampak moderat dari peran motivasi. Sedangkan perilaku berbagi pengetahuan berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Serta motivasi menyangga pengaruh perilaku berbagi pengetahuan terhadap perilaku kerja inovatif pada 322 karyawan yang bekerja di perusahaan multinasional China yang berada di Kazakhstan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel berbagi pengetahuan sebagai variabel independen (X) dan penggunaan variabel dependen kepuasan kerja (Y). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu penambahan variabel mediasi yaitu komitmen belajar ( $Z_1$ ) dan adaptasi interpersonal ( $Z_2$ ). Analisis yang akan digunakan pada penelitian terdahulu menggunakan PLS sedangkan pada penelitian ini akan menggunakan SPSS Versi 25. Penelitian terdahulu objeknya adalah karyawan yang bekerja di perusahaan multinasional China di Kazakhstan, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di sektor jasa yaitu Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

4. Alyoubi, *et al* (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Alyoubi, *et al* (2018) dengan judul penelitian “*Impact of Knowledge Management on Employee Work Performance: Evidence from Saudi Arabia*”. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengukur dampak proses manajemen pengetahuan (akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan, penciptaan pengetahuan dan retensi pengetahuan) dan pendekatan manajemen pengetahuan (jaringan sosial, kodifikasi dan personalisasi) terhadap kepuasan kerja dan meneliti bagaimana mereka meningkatkan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dari 104 pegawai Perpustakaan Nasional King Fahd di Jeddah, Arab Saudi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penggunaan variabel independen berbagi pengetahuan (X) dan variabel dependen (Y). Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah: pada penelitian terdahulu membahas lima aspek manajemen pengetahuan (akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan, penciptaan pengetahuan, kodifikasi pengetahuan dan retensi pengetahuan) yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan pada penelitian ini hanya menguji pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja ditambah dengan variabel mediasi yaitu

komitmen belajar ( $Z_1$ ) dan adaptasi interpersonal ( $Z_2$ ). Perbedaan kedua, analisis yang akan digunakan pada penelitian penelitian terdahulu menggunakan PLS sedangkan pada penelitian ini akan menggunakan SPSS Versi 25. Perbedaan terakhir, penelitian terdahulu objeknya karyawan yang bekerja di Perpustakaan Nasional King Fahd di Jeddah, Arab Saudi sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di sektor jasa yaitu Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

5. Trivellas, *et al* (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Trivellas, *et al* (2015) dengan judul penelitian “*The Impact of Knowledge Sharing Culture on Job Satisfaction in Accounting Firms: The Mediating Effect of General Competencies*”. Tujuan penelitian tersebut adalah untuk menguji pengaruh antara budaya berbagi pengetahuan dan hasil pekerjaan (kepuasan) dalam layanan kantor akuntansi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 88 karyawan di kantor akuntansi di Yunani Tengah.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel berbagi pengetahuan sebagai variabel independen (X) dan penggunaan variabel dependen kepuasan kerja (Y) serta alat analisis yang digunakan sama-sama menggunakan SPSS. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu

penambahan variabel mediasi yaitu komitmen belajar ( $Z_1$ ) dan adaptasi interpersonal ( $Z_2$ ). Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objeknya. Penelitian terdahulu objeknya adalah karyawan yang bekerja di kantor akuntansi di Yunani Tengah, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di sektor jasa yaitu Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

6. Dalati dan Alchach (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Dalati dan Alchach (2018) dengan judul penelitian "*The Effect of Leader Trust and Knowledge Sharing on Staff Satisfaction at Work: Investigation of Universities in Syria*". Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk menguji pengaruh kepercayaan pemimpin, kepercayaan organisasi dan berbagi pengetahuan terhadap sikap dan kepuasan staf yang bekerja di universitas atau perguruan tinggi di Suriah. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 161 staf yang bekerja di Universitas, Suriah.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel berbagi pengetahuan sebagai variabel independen (X) dan penggunaan variabel dependen kepuasan kerja (Y). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu penambahan variabel mediasi yaitu komitmen belajar ( $Z_1$ ) dan adaptasi interpersonal ( $Z_2$ ). Persamaan pada penelitian terdahulu adalah

penggunaan alat analisis yaitu sama-sama menggunakan SPSS, Persamaan lainnya adalah pada penelitian terdahulu objeknya adalah karyawan yang bekerja di universitas atau perguruan tinggi, akan tetapi tempatnya berbeda. Pada penelitian terdahulu dilakukan di Suriah, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

**Tabel 2.1**  
**Review Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<p><b>Malik, M dan Kanwal, M (2018)</b> <i>Impacts of Organizational Knowledge Sharing Practices on Employees' Job Satisfaction</i> Journal of Workplace Learning, 30(1), pp. 2–17 <b>Sampel:</b> 435 karyawan yang bekerja di sektor jasa di Pakistan <b>Alat Analisis:</b> SPSS 21 <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b> Dalkir (2005) Bekerja sama, untuk berkolaborasi dan berbagi, dan di mana mereka diberi penghargaan untuk melakukannya.</p> <p><b>Kepuasan Kerja Karyawan</b> Sempene, <i>et al</i> (2002) Hasil wawasan karyawan dan penilaian pekerjaannya.</p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan memiliki <b>pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja karyawan</p>
2.	<p><b>Kianto, A; Vanhala, M; dan Heilman, P (2016)</b> <i>The Impact of Knowledge Management on Job Satisfaction</i> Journal of Knowledge Management, 20(4), pp. 621–636. <b>Sampel:</b> 824 anggota organisasi kota Finlandia <b>Alat Analisis:</b> PLS versi 2.0M3 <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b> Nonaka dan Takeuchi, (1995) Interaksi tatap muka</p> <p><b>Kepuasan Kerja Karyawan</b> Spector (1997) Gaji, promosi, pengawasan, tunjangan, imbalan kontingen, kondisi operasi, rekan kerja, sifat pekerjaan, komunikasi.</p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan memiliki <b>pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja karyawan</p>

Lanjutan Tabel 2.1

<p>3.</p>	<p><b>Usmanova, N; Yang, J; Sumarliah, E; Khan, S. U; dan Khan, S. Z (2020)</b>  <i>Impact of Knowledge Sharing on Job Satisfaction and Innovative Work Behavior: The Moderating Role of Motivating Language</i>  VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems  <b>Sampel:</b> 322 Karyawan perusahaan multinasional China di Kazakhstan  <b>Alat Analisis:</b> PLS 2.0  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>  Cummings (2004)  Memberikan informasi dan pengetahuan berharga untuk membantu orang lain, bekerja dengan mereka, memecahkan pertanyaan, mengembangkan ide-ide baru, dan menerapkan tindakan.</p> <p><b>Kepuasan Kerja Karyawan</b>  Greenberg dan Baron (2003)  <i>Individual's emotional, cognitive and evaluative response to an action</i></p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan memiliki <b>pengaruh negatif signifikan</b> terhadap kepuasan kerja karyawan</p>
<p>4.</p>	<p><b>Alyoubi, B; Hoque, R; Alharbi, I; Alyoubi, A; Almazmomi, N (2018)</b>  <i>Impact of Knowledge Management on Employee Work Performance: Evidence from Saudi Arabia</i>  The International Technology Management Review, Vol. 7 (2018), No. 1, 13-24  <b>Sampel:</b> 104 pegawai Perpustakaan Nasional King Fahd di Jeddah, Arab Saudi.  <b>Alat Analisis:</b> SmartPLS 3  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>  Cranny, et al (1992)  Kegiatan berbagi pengetahuan meliputi komunikasi informal, sesi curah pendapat, pendampingan dan pembinaan.</p> <p><b>Kepuasan Kerja Karyawan</b>  Spector (1997)  Sejauh mana orang memiliki kepuasan atau ketidakpuasan terkait dengan pekerjaan mereka.</p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan memiliki <b>pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja karyawan</p>
<p>5.</p>	<p><b>Trivellas, P; Akrivouli, Z; Tsifora, E; dan Tsoutsas, P (2015)</b>  <i>The Impact of Knowledge Sharing Culture on Job Satisfaction in Accounting Firms. The Mediating Effect of General Competencies</i>  Procedia Economics and Finance 19 ( 2015 ) 238 – 247  <b>Sampel:</b> 88 karyawan di kantor akuntansi di Yunani Tengah  <b>Alat Analisis:</b> SPSS  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>  Bartol dan Srivastava (2002)  Karyawan menyebarkan dan bertukar informasi yang relevan.</p> <p><b>Kepuasan Kerja Karyawan</b>  Cammann's, et al (1983)</p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan memiliki <b>pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja karyawan</p>

Lanjutan Tabel 2.1

6.	<p><b>Dalati, S dan Alchach, H (2018)</b>  <i>The Effect of Leader Trust and Knowledge Sharing on Staff Satisfaction at Work: Investigation of Universities in Syria</i>            Business, Management and Education  <b>Sampel:</b> 161 staf yang bekerja di universitas di Suriah  <b>Alat Analisis:</b> SPSS  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>            Wang dan Noe (2010)            Aplikasi, inovasi, dan akhirnya keunggulan kompetitif organisasi.</p> <p><b>Kepuasan Kerja Karyawan</b>            Spector (1997)            Cukup bagaimana perasaan orang tentang pekerjaan mereka dan aspek berbeda dari mereka pekerjaan</p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan memiliki <b>pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja karyawan</p>
----	---	--	---

Sumber : Data sekunder diolah, tahun 2021

Penelitian ini menggunakan 6 penelitian terdahulu pada hubungan berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja. Dari 6 penelitian, 5 penelitian menunjukkan hasil bahwa berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan 1 dari penelitian tersebut menyatakan bahwa berbagi pengetahuan berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Teori praktik berbagi pengetahuan yang digunakan ialah Dalkir (2005), Nonaka dan Takeuchi, (1995), Cummings (2004), Cranny, *et al* (1992), Bartol dan Srivastava (2002), dan Wang dan Noe (2010). Sedangkan teori yang digunakan pada variabel kepuasan kerja karyawan menggunakan teori Sempene, *et al.* (2002), Cranny, *et al.* (1992), Greenberg dan Baron (2003), Spector (1997), dan Cammann's, *et al* (1983). Perbedaan penelitian ini terletak pada industri yang akan diteliti, serta akan menambah komitmen belajar dan adaptasi interpersonal sebagai variabel mediasi.

## 2.1.2 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Komitmen Belajar

### 1. Malik dan Kanwal (2018)

Penelitian yang dilakukan Malik dan Kanwal (2018) yang berjudul “*Impacts of Organizational Knowledge Sharing Practices on Employees’ Job Satisfaction*”. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak empiris mengenai praktik berbagi pengetahuan, kepuasan kerja, adaptasi interpersonal dan komitmen belajar. Serta efek tidak langsung mengenai praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja dengan komitmen belajar dan adaptasi interpersonal sebagai variabel mediasi pada karyawan yang bekerja di sektor jasa di Pakistan. Alat analisis yang digunakan adalah SPSS versi 21. Adapun sampel dari penelitian ini berjumlah 435 karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa praktik berbagi pengetahuan yang didukung oleh organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja secara langsung maupun tidak langsung dengan komitmen belajar dan adaptasi interpersonal sebagai mediator.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel independen praktik berbagi pengetahuan (X) dan variabel mediasi komitmen belajar ( $Z_1$ ). Persamaan kedua, penelitian ini juga akan dilakukan di sektor jasa. Serta persamaan lainnya terletak pada penggunaan alat analisis yaitu SPSS. Perbedaan penelitian terdahulu penelitian dilakukan di sektor jasa yang berada di Pakistan, pada

penelitian ini dilakukan pada dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

2. Brouwer dan Jansen (2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Brouwer dan Jansen (2019) dengan judul penelitian "*Beyond Grades: Developing Knowledge Sharing in Learning Communities as A Graduate Attribute*". Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki berbagai faktor penentu berbagai pengetahuan dan pengaruhnya terhadap keberhasilan mahasiswa. Alat analisis yang digunakan adalah SPSS versi 23. Dengan sampel 183 mahasiswa psikologi di Universitas Belanda. Adapun hasil dari penelitian tersebut adalah berbagai pengetahuan akan bermanfaat secara pribadi untuk siswa dan komunitas dalam komitmen belajarnya.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel independen praktik berbagi pengetahuan (X) dan variabel komitmen belajar ( $Z_1$ ) serta penggunaan alat analisis sama-sama menggunakan SPSS. Perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan ialah adanya tambahan variabel dependen kepuasan kerja (Y) dan adaptasi interpersonal ( $Z_2$ ). Perbedaan kedua, penelitian terdahulu objeknya mahasiswa psikologi di Belanda, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

3. Park dan Kim (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Park dan Kim (2018) dengan judul “*Fostering Organizational Learning Through Leadership and Knowledge Sharing*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional, iklim dan berbagi pengetahuan, kepercayaan interpersonal dan pembelajaran organisasi. Sampel penelitian tersebut berjumlah 209 karyawan yang bekerja di perusahaan manufaktur di Korea. Dari penelitian tersebut diketahui perilaku berbagi pengetahuan secara positif memengaruhi pembelajaran didalam organisasi.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel independen praktik berbagi pengetahuan (X) dan variabel komitmen belajar ( $Z_1$ ). Perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan ialah adanya tambahan variabel dependen kepuasan kerja (Y) dan adaptasi interpersonal ( $Z_2$ ). Penelitian terdahulu objeknya karyawan yang bekerja di perusahaan manufaktur di Korea, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di sektor jasa yaitu Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

4. Hegazy dan Ghorab (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Hegazy dan Ghorab (2015) dengan judul penelitian “*The Effect of Knowledge Management Processes on Organizational Business Processes' and Employees' Benefits in an Academic Institution's Portal Environment*”. Tujuan penelitian tersebut

adalah untuk meneliti efek dari *knowledge discovery, knowledge capture, knowledge sharing and knowledge application* terhadap proses efektivitas bisnis, efisiensi, inovasi, pembelajaran, kemampuan beradaptasi, dan kepuasan kerja karyawan. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen belajar karyawan. Sampel yang digunakan adalah penelitian itu berjumlah 84 anggota yang bekerja di lembaga akademik universitas swasta di Abu Dhabi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu menguji pengaruh praktik berbagi pengetahuan (X) terhadap komitmen belajar karyawan ( $Z_1$ ) dan kemampuan adaptasi karyawan ( $Z_2$ ). Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penambahan variabel kepuasan kerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen serta komitmen belajar dan kemampuan adaptasi karyawan sebagai variabel mediasi. Perbedaan lain adalah pada alat analisis yang digunakan, pada penelitian terdahulu menggunakan SmartPLS sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan SPSS Versi 25. Perbedaan selanjutnya terletak pada objeknya, pada penelitian terdahulu objeknya adalah karyawan yang bekerja di lembaga akademik universitas swasta di Abu Dhabi, sedangkan pada penelitian ini dilakukan dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

**Tabel 2.2**  
**Review Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Komitmen Belajar Karyawan**

No.	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<p><b>Malik, M dan Kanwal, M (2018)</b>  <i>Impacts of Organizational Knowledge Sharing Practices on Employees' Job Satisfaction</i>            Journal of Workplace Learning, 30(1), pp. 2–17  <b>Sampel:</b> 435 karyawan yang bekerja di sektor jasa di Pakistan  <b>Alat Analisis:</b> SPSS 21  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>            Becerra-Fernandez dan Sabherwal (2014)            Pertukaran dan sosialisasi</p> <p><b>Komitmen Belajar</b>            Lehesvirta (2004)            Kesiediaan dan kemampuan</p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap komitmen belajar karyawan</p>
2.	<p><b>Brouwer, J dan Jansen, E (2019)</b>  <i>Beyond Grades: Developing Knowledge Sharing in Learning Communities as A Graduate Attribute.</i>            Higher Education Research and Development, 38(2), 219–234.  <b>Sampel:</b> 183 Mahasiswa psikologi di Universitas Belanda  <b>Alat Analisis:</b> SPSS versi 23  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>            Chiu, <i>et al</i> (2006)            Berbagi ilmu</p> <p><b>Komitmen Belajar</b>            Brouwer, <i>et al</i> (2016)            Lingkungan kolaboratif dan interaktif yang membantu transisi siswa ke lingkungan universitas, dengan mendorong interaksi sosial dan membangun modal sosial.</p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap komitmen belajar.</p>
3.	<p><b>Park, S dan Kim, E (2018)</b>  <i>Fostering Organizational Learning Through Leadership and Knowledge Sharing</i>            Journal of Knowledge Management, 22(6), 1408–1423.  <b>Sampel:</b> 209 karyawan yang bekerja di perusahaan manufaktur di Korea  <b>Alat Analisis:</b> PLS  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>            Park dan Kim (2015)            Pemberian atau penerimaan informasi tugas, umpan balik dan pengetahuan untuk membantu orang lain dan untuk berkolaborasi dengan orang lain untuk memecahkan masalah.</p> <p><b>Komitmen Belajar</b>            Fiol dan Lyles (1985)            Proses peningkatan tindakan melalui pengetahuan dan pemahaman.</p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap komitmen belajar karyawan</p>

Lanjutan Tabel 2.2

4.	<p><b>Hegazy, F. M dan Ghorab, K. E (2015)</b>  <i>The Effect of Knowledge Management Processes on Organizational Business Processes' and Employees' Benefits in an Academic Institution's Portal Environment</i>          Communications of the IBIMA Vol. 2015  <b>Sampel:</b> 84 anggota lembaga akademik di universitas swasta di Abu Dhabi  <b>Alat Analisis:</b> PLS  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>          Becerra-Fernandez, <i>et al</i> (2004)          Sosialisasi, pertukaran</p> <p><b>Komitmen Belajar</b>          Sabherwal (2008)          Terus tumbuh dan berubah dalam menanggapi pasar dan teknologi</p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap komitmen belajar karyawan</p>
----	--	--	---

Sumber : Data sekunder diolah, tahun 2021

Penelitian ini menggunakan 4 penelitian terdahulu pada hubungan berbagi pengetahuan terhadap komitmen belajar. Dari 4 penelitian disimpulkan bahwa berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan komitmen belajar. Teori praktik berbagi pengetahuan yang digunakan adalah Becerra-Fernandez dan Sabherwal (2014), Chiu *et al*, (2006), Park dan Kim (2015), Becerra-Fernandez, et al (2004). Sedangkan teori yang digunakan pada variabel komitmen belajar menggunakan teori Lehesvirta (2004), Brouwer, *et al*. (2016), Fiol & Lyles (1985), Sabherwal (2008). Perbedaan penelitian ini terletak pada industri yang akan diteliti, serta akan menambah kepuasan kerja sebagai variabel dependen dan adaptasi interpersonal sebagai variabel mediasi.

### **2.1.3 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kemampuan Adaptasi Interpersonal Karyawan**

#### **1. Malik dan Kanwal (2018)**

Penelitian yang dilakukan Malik dan Kanwal (2018) yang berjudul *“Impacts of Organizational Knowledge Sharing Practices on Employees’ Job Satisfaction”*. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak empiris mengenai praktik berbagi pengetahuan, kepuasan kerja, adaptasi interpersonal dan komitmen belajar. Serta efek tidak langsung mengenai praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja dengan komitmen belajar dan adaptasi interpersonal sebagai variabel mediasi pada karyawan yang bekerja di sektor jasa di Pakistan. Alat analisis yang digunakan adalah SPSS versi 21. Adapun sampel dari penelitian ini berjumlah 435 karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa praktik berbagi pengetahuan yang didukung oleh organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap adaptasi interpersonal.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel independen praktik berbagi pengetahuan (X) dan variabel mediasi adaptasi interpersonal (Z<sub>2</sub>). Persamaan kedua, penelitian ini juga akan dilakukan di sektor jasa. Persamaan terletak pada pada alat analisis yang digunakan, sama-sama menggunakan SPSS. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah tempat dilakukannya penelitian. Di mana pada penelitian terdahulu penelitian

dilakukan di sektor jasa yang berada di Pakistan, pada penelitian ini dilakukan pada dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

2. Liu, *et al* (2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Liu, *et al* (2019) dengan judul penelitian “*Adaptability of Inter-Organizational Information Systems Based on Organizational Identity: Some Factors of Partnership for the Goals*”. Tujuan penelitian ini untuk menguji model baru untuk adaptasi IOIS (*inter-organization information system*) berdasarkan identitas organisasi. Penelitian ini menggunakan 259 sampel dari karyawan yang bekerja di Northwestern Polytechnical University (NWPU). Dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa pembelajaran organisasi dan berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap identitas aliansi multi-organisasi dan kemampuan beradaptasi IOIS.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel independen praktik berbagi pengetahuan (X) dan variabel mediasi adaptasi interpersonal (Z<sub>2</sub>). Persamaan kedua, penelitian ini juga akan dilakukan di sektor jasa. Persamaan lainnya, alat analisis yang digunakan sama-sama menggunakan SPSS. Perbedaannya terletak pada tempat dilakukannya penelitian. Di mana pada penelitian terdahulu objeknya adalah karyawan yang bekerja di Northwestern Polytechnical University (NWPU), pada penelitian ini dilakukan pada dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

3. André, *et al.* (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh André, *et al* (2017) dengan judul penelitian “*Analysis of Swedish Forest Owners’ Information and Knowledge-Sharing Networks for Decision-Making: Insights for Climate Change*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami proses adaptasi perubahan iklim, dengan fokus perhatian pada faktor kontekstual yang membentuk pengetahuan dan informasi terkait iklim diterima atau ditindaklanjuti oleh pelaku yang terlibat. Penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 3000 pemilik hutan yang memiliki hak atas hutan di Swedia. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa terdapat korelasi positif namun lemah. Penelitian ini menunjukkan bahwa jaringan sosial pemilik hutan saat ini hanya berfungsi minimal untuk berbagi pengetahuan tentang perubahan iklim dan adaptasi.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan sama-sama menguji pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kemampuan adaptasi serta alat analisis yang digunakan sama-sama menggunakan SPSS. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada tempat dan objek dilakukannya penelitian. Di mana pada penelitian terdahulu objeknya adalah pemilik hak hutan di Swedia, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

4. Hegazy dan Ghorab (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Hegazy dan Ghorab (2015) dengan judul penelitian “*The Effect of Knowledge Management Processes on Organizational Business Processes’ and Employees’ Benefits in an Academic Institution’s Portal Environment*”. Tujuan penelitian tersebut adalah untuk meneliti efek dari *knowledge discovery, knowledge capture, knowledge sharing and knowledge application* terhadap proses efektivitas bisnis, efisiensi, inovasi, pembelajaran, kemampuan beradaptasi, dan kepuasan kerja karyawan. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan adaptasi interpersonal karyawan. Sampel yang digunakan adalah penelitian itu berjumlah 84 anggota yang bekerja di lembaga akademik universitas swasta di Abu Dhabi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu menguji pengaruh praktik berbagi pengetahuan (X) terhadap kemampuan adaptasi karyawan ( $Z_2$ ). Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penambahan variabel kepuasan kerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen serta komitmen belajar dan kemampuan adaptasi karyawan ( $Z_1$ ) sebagai variabel mediasi. Perbedaan lain adalah pada penggunaan alat analisis, pada penelitian terdahulu menggunakan SmartPLS sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan SPSS. Selanjutnya perbedaan lain

terletak pada objeknya, pada penelitian terdahulu objeknya adalah karyawan yang bekerja di lembaga akademik universitas swasta di Abu Dhabi, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

5. Zamir (2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Zamir (2019) dengan judul penelitian "*The Impact of Knowledge Capture and Knowledge Sharing on Learning, Adaptability, Job Satisfaction and Staying Intention: A Study of The Banking Industry in Bangladesh*". Tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk menyelidiki sejauh mana sub-proses dari manajemen pengetahuan yaitu penangkapan pengetahuan dan berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap pembelajaran karyawan, kemampuan adaptasi, kepuasan kerja dan niat untuk tetap bekerja. Sampel penelitian ini berjumlah 254 karyawan dengan berbagai tingkatan di 23 cabang bank yang berbeda di Bangladesh. Alat analisis yang digunakan adalah SmartPLS. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap adaptasi interpersonal karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan ialah sama-sama menguji pengaruh praktik berbagi pengetahuan (X) terhadap kemampuan adaptasi interpersonal karyawan. Perbedaannya, pada penelitian ini adaptasi interpersonal ( $Z_2$ ) digunakan sebagai variabel mediasi bersama dengan variabel komitmen belajar ( $Z_1$ ). Pada

penelitian ini variabel dependennya berupa kepuasan kerja karyawan (Y). Perbedaan lain pada penelitian terdahulu alat analisis yang digunakan adalah SmartPLS sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan menggunakan SPSS. Penelitian terdahulu dilakukan pada karyawan yang bekerja di industri perbankan yang berada di Bangladesh, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di sektor jasa yaitu Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

**Tabel 2.3**  
**Review Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kemampuan Adaptasi Interpersonal Karyawan**

No.	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<p><b>Malik, M dan Kanwal, M (2018)</b>  <i>Impacts of Organizational Knowledge Sharing Practices on Employees' Job Satisfaction</i>            Journal of Workplace Learning, 30(1), pp. 2–17</p> <p><b>Sampel:</b> 435 karyawan yang bekerja di sektor jasa di Pakistan  <b>Alat Analisis:</b> SPSS 21  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>            Lin (2007)            Sosialisasi, pertukaran dan praktek pembelajaran.</p> <p><b>Adaptasi Interpersonal</b>            Pulakos, <i>et al</i> (2000)            Manajemen keadaan darurat yang berhubungan dengan pekerjaan, stres kerja dan situasi tidak pasti.</p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap adaptasi interpersonal karyawan</p>
2.	<p><b>Liu, Y; Esangbedo, M. O; dan Bai, S (2019)</b>  <i>Adaptability of Inter-Organizational Information Systems Based on Organizational Identity: Some Factors of Partnership for the Goals</i>            Sustainability 2019, 11, 1436</p> <p><b>Sampel:</b> 259 karyawan yang bekerja Northwestern Polytechnical University (NWPU)  <b>Alat Analisis:</b> SPSS Versi 17  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>            Long (1997)            Bentuk budaya yang sesuai, dan kolaborasi organisasi</p> <p><b>Adaptasi Interpersonal</b></p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap adaptasi interpersonal karyawan</p>

Lanjutan Tabel 2.3

3.	<p><b>André, K; Baird, J; Swartling, A. G: Valturius, G; dan Plumer, R (2017)</b>  <i>Analysis of Swedish Forest Owners' Information and Knowledge-Sharing Networks for Decision-Making: Insights for Climate Change Communication and Adaptation</i>  Environmental Management (2017) 59:885–897  <b>Sampel:</b> 3000 pemilik hak hutan di Swedia  <b>Alat Analisis:</b> SPSS Versi 20  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>  Crona dan Bodin (2006)  Penyebaran informasi dan pengetahuan</p> <p><b>Adaptasi Interpersonal</b>  IPCC (2012)  Kombinasi kekuatan, atribut, dan sumber daya yang tersedia untuk individu, komunitas, masyarakat, atau organisasi</p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap adaptasi interpersonal karyawan</p>
4.	<p><b>Hegazy, F. M dan Ghorab, K. E (2015)</b>  <i>The Effect of Knowledge Management Processes on Organizational Business Processes' and Employees' Benefits in an Academic Institution's Portal Environment</i>  Communications of the IBIMA Vol. 2015  <b>Sampel:</b> 84 anggota lembaga akademik di universitas swasta di Abu Dhabi  <b>Alat Analisis:</b> PLS  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>  Becerra-Fernandez, <i>et al</i> (2004)  Sosialisasi, pertukaran</p> <p><b>Adaptasi Interpersonal</b>  Becerra-Fernandez, <i>et al</i> (2004)  <i>Kemampuan karyawan dalam mengantisipasi perubahan dan mampu menyikapinya</i></p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap adaptasi interpersonal karyawan</p>
5.	<p><b>Zamir, Z (2019)</b>  <i>The Impact of Knowledge Capture and Knowledge Sharing on Learning, Adaptability, Job Satisfaction and Staying Intention: A Study of The Banking Industry in Bangladesh</i>  International Journal of Entrepreneurial Knowledge Issue 1/2019, Volume 7  <b>Sampel:</b> 254 karyawan yang bekerja di industri perbankan di Bangladesh  <b>Alat Analisis:</b> SmartPLS  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>  Becerra-Fernandez, <i>et al</i> (2004)  Sosialisasi, pertukaran</p> <p><b>Adaptasi Interpersonal</b>  Cullen, <i>et al</i> (2014)  Proaktif, banyak akal, dan ulet</p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh <b>negatif signifikan</b> terhadap adaptasi interpersonal karyawan</p>

Sumber : Data sekunder diolah, tahun 2021

Penelitian ini menggunakan 3 penelitian terdahulu pada hubungan berbagi pengetahuan terhadap adaptasi interpersonal karyawan. Dari 3 penelitian

disimpulkan bahwa berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan komitmen belajar. Teori praktik berbagi pengetahuan yang digunakan ialah Lin (2007), Long (1997), Crona and Bodin (2006), Becerra-Fernandez, *et al* (2004). Sedangkan teori yang digunakan pada variabel adaptasi interpersonal menggunakan teori Pulakos, *et al* (2000), IPCC (2012), Becerra-Fernandez, *et al* (2004), Cullen, *et al* (2014). Perbedaan penelitian ini terletak pada industri yang akan diteliti, serta akan menambah kepuasan kerja sebagai variabel dependen dan komitmen belajar sebagai variabel mediasi.

#### **2.1.4 Pengaruh Komitmen Belajar terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

1. Ryu dan Moon (2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Ryu dan Moon (2019) dengan judul penelitian “*The Effect of Actual Workplace Learning on Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Moderating Role of Intrinsic Learning Motive*”. Penelitian tersebut bertujuan untuk menguji pengaruh pengalaman belajar dan motif belajar intrinsik terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. penelitian tersebut menggunakan sampel sejumlah 10.003 karyawan yang bekerja di 441 perusahaan *Human Capital Corporate Panel* di Korea Selatan. Alat analisis yang digunakan adalah STATA 15. Penelitian tersebut memiliki hasil bahwa program pembelajaran di tempat kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan ialah sama-sama menguji pengaruh komitmen belajar terhadap

kepuasan kerja. Perbedaannya, pada penelitian ini komitmen belajar juga digunakan sebagai variabel mediasi bersama dengan variabel adaptasi interpersonal. Pada penelitian yang akan dilakukan variabel independen berupa praktik berbagi pengetahuan dan variabel dependennya berupa kepuasan kerja karyawan. Penelitian terdahulu dilakukan di perusahaan *Human Capital Corporate Panel* di Korea Selatan, pada penelitian ini dilakukan pada dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

2. Iliopoulos, *et al* (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Iliopoulos, *et al* (2018) dengan judul penelitian “*Correlation Between Workplace Learning and Job Satisfaction of NHS Healthcare Professionals*”. Penelitian tersebut memiliki tujuan untuk menguji pengaruh pembelajaran ditempat kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dalam pelayanan kesehatan. Penelitian ini menggunakan sampel sejumlah 102 tenaga profesional kesehatan di rumah sakit NHS. Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini menggunakan SPSS versi 17. Hasil penelitian tersebut diketahui bahwa pembelajaran di tempat kerja secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di NHS, dan pengajaran departemen yang sering dijadwalkan bisa meningkatkan kepuasan staf.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan ialah sama-sama menguji pengaruh komitmen belajar terhadap

kepuasan kerja. Perbedaannya, pada penelitian ini komitmen belajar juga digunakan sebagai variabel mediasi bersama dengan variabel adaptasi interpersonal. Pada penelitian yang akan dilakukan variabel independen berupa praktik berbagi pengetahuan dan variabel dependennya berupa kepuasan kerja karyawan. Penelitian terdahulu dilakukan pada karyawan yang bekerja di rumah sakit NHS, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

3. Zamir (2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Zamir (2019) dengan judul penelitian “*The Impact of Knowledge Capture and Knowledge Sharing on Learning, Adaptability, Job Satisfaction and Staying Intention: A Study of The Banking Industry in Bangladesh*”. Tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk menyelidiki sejauh mana sub-proses dari manajemen pengetahuan yaitu penangkapan pengetahuan dan berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap pembelajaran karyawan, kemampuan adaptasi, kepuasan kerja dan niat untuk tetap bekerja. Sampel penelitian ini berjumlah 254 karyawan dengan berbagi tingkatan di 23 cabang bank yang berbeda di Bangladesh. Alat analisis yang digunakan adalah SmartPLS. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa pembelajaran karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan ialah sama-sama menguji pengaruh komitmen belajar terhadap kepuasan kerja. Perbedaannya, pada penelitian ini komitmen belajar ( $Z_1$ ) juga digunakan sebagai variabel mediasi bersama dengan variabel adaptasi interpersonal ( $Z_2$ ). Pada penelitian yang akan dilakukan variabel independen berupa praktik berbagi pengetahuan (X) dan variabel dependennya berupa kepuasan kerja karyawan (Y). Penelitian terdahulu dilakukan pada karyawan yang bekerja di industri perbankan yang berada di Bangladesh, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di sektor jasa yaitu Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

**Tabel 2.4**

**Review Pengaruh Komitmen Belajar terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<p><b>Ryu, G dan Moon, S (2019)</b>  <i>The Effect of Actual Workplace Learning on Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Moderating Role of Intrinsic Learning Motive</i>            Journal of Workplace Learning Vol. 31 No. 8, 2019 pp. 481-497  <b>Sampel:</b> 10.003 sampel dari 441 perusahaan <i>Human Capital Cooperate Panel</i> di Korea Selatan  <b>Alat Analisis:</b> STATA I5  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Komitmen Belajar</b>            Patrick (2000)            Pengetahuan, keterampilan, dan sikap dibutuhkan</p> <p><b>Kepuasan Kerja Karyawan</b>            Locke (1976)            Keadaan emosi positif yang dihasilkan dari penilaian kognitif pengalaman kerja seseorang.</p>	<p>Komitmen belajar memiliki pengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja karyawan</p>

Lanjutan Tabel 2.4

2.	<p><b>Iliopoulos, E; Morrissey, N; Baryeh, K; Polyzois, I (2018)</b>  <i>Correlation Between Workplace Learning and Job Satisfaction of NHS Healthcare Professionals</i>  British Journal of Healthcare Management 2018 Vol 24 No 5  <b>Sampel:</b> 102 Profesional kesehatan di rumah sakit NHS  <b>Alat Analisis:</b> SPSS versi 17.0  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Komitmen Belajar</b>  Watkins dan Marsick (1992)  Formal, informal, dan insidental</p> <p><b>Kepuasan Kerja Karyawan</b>  Shimizu, <i>et al</i> (2005)  Kombinasi harapan karyawan dan tuntutan pekerjaan mereka, dan sering dikaitkan dengan pemanfaatan keterampilan karyawan, status sosial, rasa pencapaian, komunikasi antara rekan kerja dan konsumen, dan lingkungan kerja.</p>	<p>Komitmen belajar memiliki pengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja karyawan</p>
3.	<p><b>Zamir, Z (2019)</b>  <i>The Impact of Knowledge Capture and Knowledge Sharing on Learning, Adaptability, Job Satisfaction and Staying Intention: A Study of The Banking Industry in Bangladesh</i>  International Journal of Entrepreneurial Knowledge Issue 1/2019, Volume 7  <b>Sampel:</b> 254 karyawan yang bekerja di industri perbankan di Bangladesh  <b>Alat Analisis:</b> SmartPLS  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Komitmen Belajar</b>  Cheung (2011)  Aktivitas yang dilakukan untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru dalam pekerjaannya saat ini</p> <p><b>Kepuasan Kerja Karyawan</b>  Hair, <i>et al</i> (2010)  Sejauh mana reaksi karyawan dihasilkan dari penilaian situasi pekerjaan seseorang.</p>	<p>Komitmen belajar memiliki pengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja karyawan</p>

Sumber : Data sekunder diolah, tahun 2021

Penelitian ini menggunakan 3 penelitian terdahulu pada hubungan komitmen belajar terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari 3 penelitian disimpulkan bahwa komitmen belajar memiliki pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja karyawan. Teori komitmen belajar yang digunakan ialah Patrick (2000), Watkins and Marsick (1992) dan Cheung (2011). Sedangkan teori yang digunakan pada variabel kepuasan kerja menggunakan teori Locke (1976),

Shimizu, *et al* (2005) dan Hair, *et al* (2010). Perbedaan penelitian ini terletak pada industri yang akan diteliti, serta akan menambah praktik berbagi pengetahuan sebagai variabel independen dan adaptasi interpersonal sebagai variabel mediasi.

### **2.1.5 Pengaruh Kemampuan Adaptasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

#### 1. Sony dan Mekoth (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Sony dan Mekoth (2016) dengan judul penelitian “*The Relationship Between Emotional Intelligence, Frontline Employee Adaptability, Job satisfaction and Job performance*”. Tujuan dilakukan penelitian tersebut adalah untuk menemukan hubungan antara kecerdasan emosional, kemampuan beradaptasi karyawan garis depan dan hasil pekerjaan (kepuasan kerja dan prestasi kerja. Penelitian ini memiliki sampel sejumlah 517 FLE (*Frontline Employees*) yang bekerja di utilitas listrik di India. Alat analisis yang digunakan pada penelitian menggunakan AMOS versi 18. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi FLE ditemukan berdampak positif pada hasil kerja (kepuasan kerja dan prestasi kerja).

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan ialah sama-sama menguji pengaruh kemampuan adaptasi karyawan terhadap kepuasan kerja. Perbedaannya, pada penelitian ini kemampuan adaptasi karyawan ( $Z_2$ ) juga digunakan sebagai variabel mediasi bersama dengan variabel komitmen belajar ( $Z_1$ ). Pada penelitian yang

akan dilakukan variabel independen berupa praktik berbagi pengetahuan (X) dan variabel dependennya berupa kepuasan kerja karyawan (Y). Penelitian terdahulu dilakukan pada karyawan yang bekerja di utilitas listrik di India, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

## 2. Zamir (2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Zamir (2019) dengan judul penelitian "*The Impact of Knowledge Capture and Knowledge Sharing on Learning, Adaptability, Job Satisfaction and Staying Intention: A Study of The Banking Industry in Bangladesh*". Tujuan dilakukan penelitian tersebut adalah untuk menyelidiki sejauh mana sub-proses dari manajemen pengetahuan yaitu penangkapan pengetahuan dan berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap pembelajaran karyawan, kemampuan adaptasi, kepuasan kerja dan niat untuk tetap bekerja. Sampel penelitian ini berjumlah 254 karyawan dengan berbagi tingkatan di 23 cabang bank yang berbeda di Bangladesh. Alat analisis yang digunakan adalah SmartPLS. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa kemampuan adaptasi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan ialah sama-sama menguji pengaruh kemampuan adaptasi karyawan terhadap kepuasan kerja. Perbedaannya, pada penelitian ini kemampuan adaptasi karyawan ( $Z_2$ ) juga digunakan sebagai variabel mediasi

bersama dengan variabel komitmen belajar ( $Z_1$ ). Pada penelitian yang akan dilakukan variabel independen berupa praktik berbagi pengetahuan (X) dan variabel dependennya berupa kepuasan kerja karyawan (Y). Penelitian terdahulu dilakukan pada karyawan yang bekerja di industri perbankan yang berada di Bangladesh, pada penelitian ini dilakukan pada dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

### 3. Kim dan Park (2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Kim dan Park (2019) dengan judul penelitian "*Effect of South Korean Corporate Culture on Employees at Subsidiary Firms in China*". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pandangan, keyakinan, dan nilai terkait budaya organisasi terhadap komitmen organisasi terkait kinerja, kepuasan kerja dan retensi pekerjaan. Penelitian ini menggunakan 373 karyawan yang bekerja di anak perusahaan Korea Selatan yang beroperasi di China. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan ialah sama-sama menguji pengaruh kemampuan adaptasi terhadap kepuasan kerja. Perbedaannya, pada penelitian ini kemampuan adaptasi karyawan ( $Z_2$ ) juga digunakan sebagai variabel mediasi bersama dengan variabel komitmen belajar ( $Z_1$ ). Pada penelitian yang akan dilakukan variabel independen berupa praktik berbagi pengetahuan (X) dan

variabel dependennya berupa kepuasan kerja karyawan (Y). Penelitian terdahulu dilakukan pada karyawan yang bekerja di anak perusahaan Korea Selatan yang beroperasi di China, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

**Tabel 2.5**  
**Review Pengaruh Kemampuan Adaptasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

No.	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<p><b>Sony, M dan Mekoth, N (2016)</b>  <i>The Relationship Between Emotional Intelligence, Frontline Employee Adaptability, Job satisfaction and Job performance</i>            Journal of Retailing and Consumer Services, 30, 20–32.  <b>Sampel:</b> 517 FLE's Working in Power Utility in India  <b>Alat Analisis:</b> AMOS18.0  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Adaptasi Interpersonal</b>            Pulakos, <i>et al</i> (2000)            Kinerja adaptif mengubah perilaku untuk memenuhi tuntutan lingkungan, peristiwa, atau situasi baru.</p> <p><b>Kepuasan Kerja Karyawan</b>            Adams, <i>et al</i> (1995)            Kumpulan perasaan yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya</p>	<p>Adaptasi interpersonal memiliki pengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja karyawan</p>
2.	<p><b>Zamir, Z (2019)</b>  <i>The Impact of Knowledge Capture and Knowledge Sharing on Learning, Adaptability, Job Satisfaction and Staying Intention: A Study of The Banking Industry in Bangladesh</i>            International Journal of Entrepreneurial Knowledge Issue 1/2019, Volume 7  <b>Sampel:</b> 254 karyawan yang bekerja di industry perbankan di Bangladesh  <b>Alat Analisis:</b> SmartPLS  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Adaptasi Interpersonal</b>            Cullen, <i>et al</i> (2014)            Kemampuan, keterampilan, disposisi, kemauan, dan motivasi individu, untuk mengubah atau menyesuaikan dengan tugas, fitur sosial, dan lingkungan yang berbeda.</p> <p><b>Kepuasan Kerja Karyawan</b>            Hair, <i>et al</i> (2010)            Sejauh mana reaksi karyawan dihasilkan dari penilaian situasi pekerjaan seseorang.</p>	<p>Adaptasi interpersonal memiliki pengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja karyawan</p>

Lanjutan Tabel 2.5

3.	<p><b>Kim, K dan Park, H (2019)</b>  <i>Effect of South Korean Corporate Culture on Employees at Subsidiary Firms in China</i>  International Journal of China Studies Vol. 10, No. 1, June 2019, pp. 83-105  Sampel: 373 karyawan yang bekerja di anak perusahaan Korea Selatan yang beroperasi di China  Alat Analisis:  Metode : Kuantitatif</p>	<p><b>Adaptasi Interpersonal</b>  Denison dan Mishra, (1995); Fey dan Denison, (2003)  Menciptakan perubahan, fokus pelanggan, dan pembelajaran organisasi</p> <p><b>Kepuasan Kerja Karyawan</b>  Organ dan Ryan (1995) sikap pada hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan, dan sangat terkait dengan beberapa aspek kinerja</p>	<p>Adaptasi interpersonal memiliki pengaruh <b>negatif signifikan</b> terhadap kepuasan kerja karyawan</p>
----	---	---	--

Sumber : Data sekunder diolah, tahun 2021

Penelitian ini menggunakan 3 penelitian terdahulu pada hubungan kemampuan adaptasi interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari 2 penelitian disimpulkan bahwa komitmen belajar memiliki pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja karyawan sedangkan 1 penelitian menyatakan bahwa adaptasi interpersonal memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Teori adaptasi interpersonal yang digunakan adalah Pulakos, *et al* (2000), Cullen, *et al* (2014), Denison dan Mishra, (1995); Fey dan Denison, (2003). Sedangkan teori yang digunakan pada variabel kepuasan kerja menggunakan teori Adams, *et al* (1995), Hair, *et al* (2010), Organ dan Ryan (1995). Perbedaan penelitian ini terletak pada industri yang akan diteliti, serta akan menambah praktik berbagi pengetahuan sebagai variabel independen dan komitmen belajar sebagai variabel mediasi.

### **2.1.6 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar Karyawan**

Penelitian mengenai hubungan praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja melalui komitmen belajar sebagai variabel mediasi masih jarang diteliti, sehingga masih sulit menemukan artikel terbaru yang berhubungan dengan antar variabel tersebut. Maka dari itu penulis hanya menemukan satu artikel terbaru yang mendukung, yaitu penelitian yang dilakukan oleh:

#### 1. Malik dan Kanwal (2018)

Penelitian yang dilakukan Malik dan Kanwal (2018) yang berjudul *“Impacts of Organizational Knowledge Sharing Practices on Employees’ Job Satisfaction”*. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak empiris mengenai praktik berbagi pengetahuan, kepuasan kerja, adaptasi interpersonal dan komitmen belajar. Serta efek tidak langsung mengenai praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja dengan komitmen belajar dan adaptasi interpersonal sebagai variabel mediasi pada karyawan yang bekerja di sektor jasa di Pakistan. Alat analisis yang digunakan adalah SPSS versi 21. Adapun sampel dari penelitian ini berjumlah 435 karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa praktik berbagi pengetahuan yang didukung oleh organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja secara langsung maupun tidak langsung dengan komitmen belajar dan adaptasi interpersonal sebagai mediator.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel independen praktik berbagi pengetahuan (X), variabel dependen kepuasan kerja (Y), dan variabel mediasi komitmen belajar (Z<sub>1</sub>). Persamaan kedua, penelitian ini juga akan dilakukan di sektor jasa dan sama-sama menggunakan alat analisis SPSS. Perbedaan penelitian ini dilakukan di sektor jasa yang berada di Pakistan, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di sektor jasa yaitu Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

**Tabel 2.6**  
**Review Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar Karyawan**

No.	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<p><b>Malik, M dan Kanwal, M (2018)</b>  <i>Impacts of Organizational Knowledge Sharing Practices on Employees' Job Satisfaction</i>            Journal of Workplace Learning, 30(1), pp. 2–17  <b>Sampel:</b> 435 karyawan yang bekerja di sector jasa di Pakistan  <b>Alat Analisis:</b> SPSS 21  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>            Dalkir (2005)            Bekerja sama, untuk berkolaborasi dan berbagi, dan di mana mereka diberi penghargaan karena melakukannya.</p> <p><b>Kepuasan Kerja</b>            Sempane, <i>et al</i> (2002)            Hasil dari wawasan dan penilaian karyawan atas pekerjaannya yang dipengaruhi oleh kebutuhan, cita-cita, dan harapan eksklusif individu</p> <p><b>Komitmen Belajar</b>            Li, <i>et al</i> (2009)            Berbagi kesempatan dan dukungan untuk belajar di tempat kerja</p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja melalui komitmen belajar.</p>

Sumber : Data sekunder diolah, tahun 2021

Penelitian ini menggunakan 1 penelitian terdahulu pada hubungan praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja melalui komitmen belajar karyawan.

Dari penelitian tersebut disimpulkan bahwa berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui komitmen belajar. Teori yang digunakan pada variabel praktik berbagi pengetahuan adalah teori dari Dalkir (2005), kepuasan kerja teori Sempene, *et al* (2002), dan komitmen belajar teori Li, *et al* (2009). Perbedaan penelitian ini terletak pada industri yang akan diteliti, serta akan menambah kemampuan adaptasi interpersonal sebagai variabel mediasi.

### **2.1.7 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Kemampuan Adaptasi Interpersonal Karyawan**

Penelitian mengenai hubungan praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja melalui adaptasi interpersonal sebagai variabel mediasi masih jarang diteliti, sehingga masih sulit menemukan artikel terbaru yang berhubungan dengan antar variabel tersebut. Maka dari itu penulis hanya menemukan satu artikel terbaru yang mendukung, yaitu penelitian yang dilakukan oleh:

1. Malik dan Kanwal (2018)

Penelitian yang dilakukan Malik dan Kanwal (2018) yang berjudul “*Impacts of Organizational Knowledge Sharing Practices on Employees’ Job Satisfaction*”. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak empiris mengenai praktik berbagi pengetahuan, kepuasan kerja, adaptasi interpersonal dan komitmen belajar. Serta efek tidak langsung mengenai praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja dengan komitmen belajar dan adaptasi interpersonal

sebagai variabel mediasi pada karyawan yang bekerja di sektor jasa di Pakistan. Alat analisis yang digunakan adalah SPSS versi 21. Adapun sampel dari penelitian ini berjumlah 435 karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa praktik berbagi pengetahuan yang didukung oleh organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja secara langsung maupun tidak langsung dengan komitmen belajar dan adaptasi interpersonal sebagai mediator.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan yaitu penggunaan variabel independen praktik berbagi pengetahuan (X), variabel dependen kepuasan kerja (Y), dan variabel mediasi adaptasi interpersonal (Z<sub>2</sub>). Persamaan lain pada penelitian ini juga akan dilakukan di sektor jasa dan sama-sama menggunakan alat analisis SPSS. Perbedaannya, penelitian ini dilakukan di sektor jasa yang berada di Pakistan, pada penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di sektor jasa yaitu Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

**Tabel 2.7**  
**Review Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Kemampuan Adaptasi Interpersonal Karyawan**

No.	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	<p><b>Malik, M dan Kanwal, M (2018)</b>  <i>Impacts of Organizational Knowledge Sharing Practices on Employees' Job Satisfaction</i>  <i>Journal of Workplace Learning</i>, 30(1), pp. 2–17  <b>Sampel:</b> 435 karyawan yang bekerja di sektor jasa di Pakistan  <b>Alat Analisis:</b> SPSS 21  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>  Dalkir (2005)  Bekerja sama, untuk berkolaborasi dan berbagi, dan di mana mereka diberi penghargaan karena melakukannya.</p> <p><b>Kepuasan Kerja</b>  Sempane, <i>et al</i> (2002)  Hasil dari wawasan dan penilaian karyawan atas pekerjaannya yang dipengaruhi oleh kebutuhan, cita-cita, dan harapan eksklusif individu</p> <p><b>Adaptasi Interpersonal</b>  Ployhart dan Bliese (2006)  Krisis, stres kerja, kreativitas, ketidakpastian, pembelajaran, interpersonal, budaya, dan fisik</p>	<p>Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja melalui adaptasi interpersonal.</p>

Sumber : Data sekunder diolah, tahun 2021

Penelitian ini menggunakan 1 penelitian terdahulu pada hubungan praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja melalui adaptasi interpersonal. Dari penelitian tersebut disimpulkan bahwa berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui adaptasi interpersonal. Teori yang digunakan pada variabel praktik berbagi pengetahuan adalah teori dari Dalkir (2005), kepuasan kerja Sempane, *et al* (2002), dan adaptasi interpersonal teori dari Ployhart dan Bliese (2006). Perbedaan penelitian ini terletak pada industri yang akan diteliti, serta akan menambah komitmen belajar sebagai variabel mediasi.

**Tabel 2.8**  
**Teori Rujukan Praktik Berbagi Pengetahuan (X)**

Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang Dipakai
Malik, M dan Kanwal, M (2018)	Dalkir (2005)	Bekerja sama, untuk berkolaborasi dan berbagi, dan di mana mereka diberi penghargaan karena melakukannya	Variabel praktik berbagi pengetahuan dalam penelitian ini akan menggunakan teori dari Becerra-Fernandez dan Sabherwal (2014), dengan indikatornya adalah pertukaran dan sosialisasi.  “Teori Becerra-Fernandez dan Sabherwal (2014) dipilih karena teori tersebut sering digunakan pada penelitian-penelitian terdahulu”
	Becerra-Fernandez dan Sabherwal (2014)	Pertukaran dan sosialisasi	
	Lin (2007)	Sosialisasi, pertukaran dan praktik pembelajaran	
Kianto, A; Vanhala, M; dan Heilman, P (2016)	Nonaka dan Takeuchi, (1995)	Interaksi tatap muka	
Usmanova, N; Yang, J; Sumarlah, E; Khan, S. U; dan Khan, S. Z (2020)	Cummings (2004)	Memberikan informasi dan pengetahuan berharga untuk membantu orang lain, bekerja dengan mereka, memecahkan pertanyaan, mengembangkan ide-ide baru, dan menerapkan tindakan.	
Brouwer, J dan Jansen, E (2019)	Chiu, <i>et al</i> (2006)	Meningkatkan pengetahuan kelompok	
Park, S dan Kim, E (2018)	Park dan Kim (2015)	Pemberian atau penerimaan informasi tugas, umpan balik dan pengetahuan	
Liu, Y; Esangbedo, M. O; dan Bai, S (2019)	Long (1997)	Membentuk budaya yang sesuai, dan kolaborasi organisasi (OC)	
André, K; Baird, J; Swartling, A. G; Valturius, G; dan Plumer, R (2017)	Crona dan Bodin (2006)	Penyebaran informasi dan pengetahuan	

Lanjutan Tabel 2.8

Alyoubi, B; Hoque, R; Alharbi, I; Alyoubi, A; Almazmomi, N (2018)	Cranny, <i>et al</i> (1992)	Kegiatan berbagi pengetahuan meliputi komunikasi informal, sesi curah pendapat, pendampingan dan pembinaan	
Trivellas, P; Akrivouli, Z; Tsifora, E; dan Tsoutsas, P (2015)	Bartol dan Srivastava (2002)	Karyawan menyebarkan dan bertukar informasi yang relevan dengan anggota lain	
Dalati, S dan Alchach, H (2018)	Wang dan Noe (2010)	Aplikasi, inovasi, dan akhirnya keunggulan kompetitif organisasi	
Hegazy, F. M dan Ghorab, K. E (2015)	Becerra-Fernandez, <i>et al</i> (2004)	Sosialisasi, pertukaran	
Zamir, Z (2019)			

Sumber: Data sekunder diolah, tahun 2021

Kerangka teori dan definisi operasional pada variabel praktik berbagi pengetahuan dalam penelitian ini akan menggunakan teori dari Becerra-Fernandez dan Sabherwal (2014). Dari teori Becerra-Fernandez dan Sabherwal (2014). diketahui bahwa praktik berbagi pengetahuan memiliki beberapa indikator, di antaranya adalah pertukaran dan sosialisasi. Teori Becerra-Fernandez dan Sabherwal (2014) dipilih karena teori tersebut sering digunakan pada penelitian-penelitian terdahulu.

**Tabel 2.9**  
**Teori Rujukan Kepuasan Kerja Karyawan (Y)**

Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang Dipakai
Malik, M dan Kanwal, M (2018)	Sempene, <i>et al</i> (2002)	Kebutuhan, cita-cita, dan harapan eksklusif individu	Variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini akan menggunakan teori dari Spector (1997), dengan indikatornya adalah gaji, promosi, pengawasan, tunjangan, imbalan kontingen, kondisi operasi, rekan kerja, sifat pekerjaan, komunikasi
Kianto, A; Vanhala, M; dan Heilman, P (2016)	Spector (1997)	Gaji, promosi, pengawasan, tunjangan tambahan, imbalan kontingen, kondisi operasi, rekan kerja, sifat pekerjaan, komunikasi	“Teori Spector (1997) dipilih karena teori tersebut sering digunakan pada penelitian-penelitian terdahulu”
Alyoubi, B; Hoque, R; Alharbi, I; Alyoubi, A; Almazmomi, N (2018)			
Dalati, S dan Alchach, H (2018)			
Usmanova, N; Yang, J; Sumarlah, E; Khan, S. U; dan Khan, S. Z (2020)	Greenberg dan Baron (2003)	Respon emosional, kognitif dan evaluatif individu terhadap suatu tindakan	
Iliopoulos, E; Morrissey, N; Baryeh, K; Polyzois, I (2018)	Shimizu, <i>et al</i> (2005)	Pemanfaatan keterampilan karyawan, status sosial, rasa pencapaian, komunikasi antara rekan kerja dan konsumen, dan lingkungan kerja	
Zamir, Z (2019)	Hair, <i>et al</i> (2010)	Reaksi karyawan dihasilkan dari penilaian situasi pekerjaan	
Sony, M & Mekoth, N (2016)	Adams, <i>et al</i> (1995)	Kumpulan perasaan terhadap pekerjaannya	
Kim, K dan Park, H (2019)	Organ dan Ryan (1995)	Elemen kritis dari sikap kerja karyawan	
Ryu, G dan Moon, S (2019)	Locke (1976)	Penilaian kognitif pengalaman kerja seseorang	
Trivellas, P; Akrivouli, Z; Tsifora, E; dan Tsoutsas, P (2015)	Cammann's, <i>et al</i> (1983)		

Sumber: Data sekunder diolah, tahun 2021

Kerangka teori dan definisi operasional pada variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini akan menggunakan teori dari Spector (1997). Dari teori Spector (1997) diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki beberapa indikator, di antaranya

gaji, promosi, pengawasan, tunjangan, imbalan kontingen, kondisi operasi, rekan kerja, sifat pekerjaan, komunikasi. Teori Spector (1997) dipilih karena teori tersebut sering digunakan pada penelitian-penelitian terdahulu.

**Tabel 2.10**  
**Teori Rujukan Komitmen Belajar (Z<sub>1</sub>)**

<b>Jurnal</b>	<b>Teori</b>	<b>Indikator</b>	<b>Teori yang Dipakai</b>
Malik, M dan Kanwal, M (2018)	Lehesvirta (2004)	Kesediaan dan kemampuan individu untuk berbagi pengalaman mereka sangat penting untuk pembelajaran individu	Variabel komitmen belajar dalam penelitian ini akan menggunakan teori dari Watkins and Marsick (1992), dengan indikatornya adalah formal, informal, dan insidental.
	Li, <i>et al</i> (2009)	Berbagi kesempatan dan dukungan untuk belajar di tempat kerja	
Brouwer, J dan Jansen, E (2019)	Brouwer, <i>et al</i> (2016)	Struktur komunitas belajar membangun interaksi, kolaboratif, dengan mendorong interaksi sosial dan membangun modal sosial	“Teori Watkins and Marsick (1992) dipilih karena teori tersebut sering digunakan pada penelitian-penelitian terdahulu”
Park, S dan Kim, E (2018)	Fiol dan Lyles (1985)	Proses peningkatan tindakan melalui pengetahuan dan pemahaman yang lebih baik	
Iliopoulos, E; Morrissey, N; Baryeh, K; Polyzois, I (2018)	Watkins dan Marsick (1992)	Formal, informal, dan insidental	
Zamir, Z (2019)	Cheung (2011)	Aktivitas untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru	
Ryu, G & Moon, S (2019)	Patrick (2000)	Pengembangan sistematis dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan oleh seorang karyawan untuk secara efektif melakukan tugas yang diberikan	

Lanjutan Tabel 2.10

Hegazy, F. M dan Ghorab, K. E (2015)	Sabherwal (2008)	Terus tumbuh dan berubah dalam menanggapi pasar dan teknologi	
--------------------------------------	------------------	---	--

Sumber: Data sekunder diolah, tahun 2021

Kerangka teori dan definisi operasional pada variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini akan menggunakan teori dari Watkins and Marsick (1992). Dari teori Watkins and Marsick (1992) diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki beberapa indikator, di antaranya formal, informal, dan insidental. Teori Watkins and Marsick (1992) dipilih karena teori tersebut sering digunakan pada penelitian-penelitian terdahulu.

**Tabel 2.11**  
**Teori Rujukan Kemampuan Adaptasi Interpersonal (Z<sub>2</sub>)**

Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang Dipakai
Malik, M dan Kanwal, M (2018)	Pulakos, <i>et al</i> (2000)	Manajemen keadaan darurat yang berhubungan dengan pekerjaan, stres kerja dan situasi tidak pasti	Variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini akan menggunakan teori dari Ployhart & Bliese (2006), dengan indikatornya adalah <i>crisis, work stress, creativity, uncertainty, learning, interpersonal, culture, and physical</i> .
	Ployhart dan Bliese (2006)	Krisis, stres kerja, kreativitas, ketidakpastian, pembelajaran, interpersonal, budaya, dan fisik	
Sony, M & Mekoth, N (2016)	Pulakos, <i>et al</i> (2000)	Manajemen keadaan darurat berhubungan dengan pekerjaan, stres kerja dan situasi tidak pasti	“Teori Ployhart & Bliese (2006) dipilih karena teori tersebut sering digunakan pada penelitian-penelitian terdahulu”
Liu, Y; Esangbedo, M. O; dan Bai, S (2019)			

Lanjutan Tabel 2.11

Zamir, Z (2019)	Cullen, <i>et al</i> (2014)	Kemampuan, keterampilan, disposisi, kemauan, dan motivasi individu, untuk mengubah atau menyesuaikan dengan tugas, fitur sosial, dan lingkungan yang berbeda	
Kim, K dan Park, H (2019)	Denison dan Mishra, (1995); Fey dan Denison, (2003)	Menciptakan perubahan, fokus pelanggan, dan pembelajaran organisasi	
André, K; Baird, J; Swartling, A. G; Valturius, G; dan Plumer, R (2017)	IPCC (2012)	Kombinasi kekuatan, atribut, dan sumber daya yang tersedia	
Hegazy, F. M dan Ghorab, K. E (2015)	Becerra-Fernandez, <i>et al</i> (2004)	Kemampuan karyawan mengantisipasi perubahan dan mampu menyikapinya	

Sumber: Data sekunder diolah, tahun 2021

Kerangka teori dan definisi operasional pada variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini akan menggunakan teori dari Ployhart dan Bliese (2006). Dari teori Ployhart dan Bliese (2006) diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki beberapa indikator, di antaranya ketidakpastian dalam besaran interpersonal, budaya, dan stres terkait pekerjaan. Teori Ployhart dan Bliese (2006) dipilih karena teori tersebut sering digunakan pada penelitian-penelitian terdahulu.

## **2. 2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

#### **2.2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang penting di dalam sebuah perusahaan karena akan berdampak pada keberhasilan yang akan diperoleh. Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Snell dan Bohlander (2013) adalah proses mencapai tujuan organisasi dengan mengelola bakat manusia yang ada didalamnya melalui berbagai macam aktivitas seperti menganalisis lingkungan, merancang pekerjaan, merekrut dan menyeleksi, melatih dan memotivasi karyawan, menilai kinerja, membuat kebijakan kompensasi dan menyiapkan karyawan untuk dapat memimpin organisasi di yang akan datang.

Menurut Dessler (2013) manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai karyawan, memberikan kompensasi, mengelola hubungan kerja yang baik, menjamin kesehatan dan keselamatan karyawan selama bekerja serta memberikan keadilan. Sedangkan menurut Armstrong dan Taylor (2014) manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai pendekatan strategis, terintegrasi dan koheren untuk pekerjaan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dan meningkatkan kesejahteraan orang-orang yang bekerja.

Berdasarkan pendapat mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia dari para ahli, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan sumber daya manusia dari masuk

sampai keluar sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

### **2.2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Organisasi membutuhkan kontribusi yang besar dari sumber daya manusianya, maka organisasi perlu memastikan bahwa orang-orang yang ada didalamnya diperlakukan dengan baik sehingga memiliki efek jangka panjang pada keuntungan. Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Dessler (2013) adalah:

1. Melakukan analisis pekerjaan
2. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon pekerja
3. Memilih kandidat pekerja
4. Mengorientasikan dan melatih karyawan baru
5. Mengelola upah dan gaji
6. Memberikan insentif dan *benefits*
7. Menilai kinerja karyawan
8. Berkomunikasi (wawancara, konseling, pendisiplinan)
9. Melatih dan mengembangkan
10. Membangun komitmen karyawan

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang sudah disebutkan di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa kegiatan-kegiatan perusahaan berjalan dengan lancar.

### **2.2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia menjadi hal yang tidak terpisahkan karena menjadi salah satu faktor keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan. Adapun tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Armstrong dan Taylor (2014) adalah:

1. Mendukung organisasi mencapai tujuannya.

2. Berkontribusi pada pengembangan budaya kinerja tinggi.
3. Memastikan bahwa organisasi memiliki orang-orang yang berbakat, terampil, dan terlibat yang dibutuhkan perusahaan.
4. Menciptakan hubungan kerja yang positif antara manajemen dan karyawan dan iklim kerja yang saling percaya.
5. Mendorong penerapan pendekatan etis untuk manajemen orang.

Dari penjabaran di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki orang-orang yang berbakat, terampil, memiliki motivasi dan kinerja yang tinggi sehingga tujuan sosial, fungsional, organisasional, dan individual dapat tercapai.

#### **2.2.1.4 Pendekatan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia dikelola melalui berbagai interaksi. Dalam interaksi tersebut menurut Dessler (2013) pengusaha perlu menawarkan layanan sumber daya manusia dengan cara baru. Misalnya, mengatur layanan SDM mereka menjadi empat kelompok:

1. *The Transactional HR Group*
2. *The Corporate HR Group.*
3. *The Embedded HR Unit.*
4. *The Enters of Expertise.*

Pendekatan yang dilakukan seorang manajer terhadap karyawannya bertujuan agar program kerja yang direncanakan sejak awal berjalan dengan baik dan juga berbagai.

### **2.2.1.5 Tantangan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia menghadapi berbagai tantangan, menurut Snell dan Bohlander (2013) tantangan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Menanggapi perubahan di pasar secara strategis.
2. Bersaing, perekrutan, dan kepegawaian secara global.
3. Menetapkan, mencapai tanggung jawab sosial perusahaan dan tujuan keberlanjutan.
4. Memajukan SDM dengan Teknologi.
5. Menanggung biaya sambil mempertahankan bakat terbaik dan memaksimalkan produktivitas.
6. Menanggapi tantangan demografi dan keberagaman tenaga kerja.
7. Beradaptasi dengan perubahan pendidikan dan budaya yang memengaruhi tenaga kerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia saat ini menghadapi banyak tantangan. Tantangan menuntut organisasi untuk mudah beradaptasi supaya tetap mampu bersaing dan produktivitas organisasi tidak terganggu.

### **2.2.2 Praktik Berbagi Pengetahuan**

#### **2.2.2.1 Pengertian Praktik Berbagi Pengetahuan**

Kemajuan dibidang teknologi yang sangat cepat saat ini menjadi salah satu penyebab manajemen pengetahuan mengalami banyak

perubahan besar juga semakin menarik untuk diteliti. Dengan teknologi, pengetahuan menjadi lebih cepat bergerak dan efisien.

Saat ini, organisasi di seluruh dunia sedang menekankan perekrutan dengan mencari calon pekerja baru yang tidak hanya memiliki pendidikan terbaik, tetapi juga mencari yang memiliki keterampilan komunikasi dan kolaborasi di dalam tim yang baik. Sehingga memungkinkan mereka untuk saling berbagi pengetahuan untuk kepentingan organisasi.

Praktik berbagi pengetahuan menurut Becerra-Fernandez dan Sabherwal (2014) adalah saat seorang individu di dalam sebuah organisasi mengkomunikasikan *tacit knowledge* maupun *explicit knowledge* kepada individu satu dengan yang lainnya. Pengetahuan eksplisit dan pengetahuan tacit didefinisikan oleh Becerra-Fernandez dan Sabherwal (2014) sebagai:

1. *Explicit knowledge*, mengacu pada yang dapat dibagikan secara formal dan sistematis dalam bentuk data, spesifikasi, manual, gambar, audio dan videotape, program komputer, paten, dan yang lain yang sejenisnya.
2. *Tacit knowledge* mencakup wawasan, intuisi, dan firasat. Sulit untuk diungkapkan dan diformalkan, dan oleh karena sulit untuk dibagikan. Pengetahuan *tacit* lebih cenderung bersifat pribadi dan didasarkan pada pengalaman dan aktivitas individu.

Sedangkan menurut Lumbantobing (2011) berbagi pengetahuan adalah yang berurutan dalam mengirim, mendistribusi, mengartikan

pengetahuan dalam konteks yang luas dari seorang individu kepada seseorang atau organisasi yang membutuhkan media yang bervariasi.

Berbagi pengetahuan juga didefinisikan oleh Jacobson dan Wilensky (2006) sebagai pertukaran di antara dua individu di mana ada yang mengkomunikasikan pengetahuan, dan ada yang menerima pengetahuan tersebut. Sedangkan praktik berbagi pengetahuan menurut Allen dan Meyer (1997) adalah proses individu secara kolektif dan berulang berusaha untuk memperbaiki sebuah pemikiran, gagasan, atau saran sesuai dengan pengalaman individu tersebut.

Dari pengertian praktik berbagi pengetahuan dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa praktik berbagi pengetahuan adalah proses di mana seorang individu berusaha untuk mengkomunikasikan pengetahuannya baik itu *tacit knowledge* maupun *explicit knowledge* kepada seseorang, ataupun kelompok tertentu sehingga ada proses transfer dan proses penerimaan dari pengetahuan yang dikomunikasikan tersebut.

#### **2.2.2.2 Indikator Praktik Berbagi Pengetahuan**

Praktik berbagi pengetahuan mendukung pertukaran di dalam sebuah organisasi. Menurut Becerra-Fernandez, *et al* (2004) sistem berbagi pengetahuan mendukung proses pertukaran (berbagi pengetahuan eksplisit) dan sosialisasi (*tacit knowledge*):

##### **1. *Socialization***

Sosialisasi adalah proses berbagi pengetahuan tacit antar individu, biasanya melalui aktivitas bersama daripada instruksi tertulis atau

verbal. Misalnya, dengan mentransfer ide dan gambar, magang membantu pendatang baru untuk melihat bagaimana orang lain berpikir.

## 2. *Exchange*

Pertukaran berfokus pada proses berbagi pengetahuan eksplisit. Hal tersebut digunakan untuk mengkomunikasikan atau mentransfer pengetahuan eksplisit antara individu, kelompok, dan organisasi (Grant 1996). Pertukaran terjadi saat ada transfer manual oleh satu karyawan ke karyawan lain, dari sebuah dokumen.

### 2.2.2.3 Usaha Meningkatkan Praktik Berbagi Pengetahuan

Praktik berbagi pengetahuan menjadi penting di dalam organisasi, maka dari itu ada beberapa cara untuk meningkatkan praktik berbagi pengetahuan menurut Becerra-Fernandez, *et al* (2004) adalah sebagai berikut:

#### 1. *Socialization*

Dengan rotasi karyawan lintas departemen, konferensi, retreat brainstorming, proyek kerjasama, dan inovasi dapat meningkatkan praktik berbagi pengetahuan.

#### 2. *Exchange*

Dengan memo, manual, surat, dan presentasi.

Berbagi pengetahuan memungkinkan efisiensi dengan mengurangi redundansi. namun, terlalu banyak berbagi pengetahuan dapat menyebabkan pengetahuan bocor dari organisasi dan tersedia untuk pesaing, dan akibatnya mengurangi manfaat bagi organisasi fokus.

## **2.2.3 Kepuasan Kerja**

### **2.2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Saat ini hal terpenting yang perlu diperhatikan oleh seorang manajer adalah meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. Menurut Spector (1997) kepuasan kerja didefinisikan bagian dari perasaan seseorang karyawan terhadap pekerjaan dan aspek-aspek yang ada di dalam pekerjaannya.

Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2013) kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan positif terkait pekerjaan yang dihasilkan dari proses evaluasi berdasarkan karakteristik tertentu yang terlihat dari sikap karyawan. Seseorang yang memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya cenderung akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan sebaliknya. Kepuasan kerja menurut Locke (1976) adalah penilaian emosi yang menyenangkan atau positif pada seseorang pada pekerjaannya.

Dari pengertian kepuasan kerja menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan adalah perasaan emosional yang menggambarkan perasaan seorang karyawan menyukai atau tidak menyukai pekerjaan mereka, orang-orang yang ada didalam organisasi, dan lingkungan kerjanya.

### **2.2.3.2 Indikator Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja memiliki beberapa indikator, indikator tersebut digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan. Menurut Spector

(1997) terdapat sembilan aspek yang menyusun kepuasan kerja di antaranya:

1. Gaji. Gaji adalah bayaran atau balas jasa yang sesuai atas pekerjaan yang sudah dilakukan oleh karyawan pada perusahaan.
2. Kesempatan mendapatkan promosi, karyawan diberikan kesempatan untuk bisa naik jabatan.
3. Tunjangan tambahan merupakan kompensasi diluar gaji pokok. Seperti tunjangan makan, kesehatan, dan rekreasi.
4. Atasan. Aspek yang mengukur kepuasan karyawan terhadap gaya kepemimpinan atasannya.
5. Penghargaan dari perusahaan. Penghargaan yang diberikan sesuai dengan prestasi kerja akan membuat karyawan merasa lebih puas seperti kenaikan pangkat, gaji, dan bonus tahunan.
6. Peraturan dan prosedur kerja. Hal ini terkait pada peraturan yang dibuat, apabila terlalu rumit karyawan cenderung tidak puas pada pekerjaannya.
7. Rekan kerja. Rekan kerja yang dimiliki juga memengaruhi kepuasan kerja, apabila seorang karyawan memiliki rekan kerja yang memberikan dukungan dan semangat dia cenderung akan lebih puas pada pekerjaannya.
8. Sifat pekerjaan. Kepuasan karyawan cenderung tinggi apabila sifat pekerjaannya sesuai dengan keinginan dan harapannya.

9. Komunikasi dalam perusahaan. Menyangkut alur pertukaran informasi yang ada di dalam perusahaan, apabila pertukaran tersebut tidak mengalami banyak kendala maka karyawan cenderung akan merasa puas terhadap pekerjaannya.

Dari penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa indikator kepuasan kerja karyawan adalah dapat diukur berdasarkan gaji, kesempatan karyawan dalam mendapatkan promosi, adanya tunjangan tambahan, terkait dengan gaya kepemimpinan atasan, peraturan dan prosedur yang berlaku di perusahaan, rekan kerja, sifat kerja dan proses komunikasi yang ada di dalam perusahaan.

### **2.2.3.3 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor baik dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Menurut Spector (2012) ada dua faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan, diantaranya:

1. Faktor Lingkungan Pekerjaan
  - a. Karakteristik Pekerjaan  
Merujuk pada sifat dari pekerjaannya seperti variasi pada keterampilan, identitas tugas, banyaknya tugas, otonomi dan umpan balik tugas.
  - b. Gaji  
Meskipun memiliki tingkatan yang berbeda-beda. Kepuasan terhadap gaji menjadi faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan.
  - c. Keadilan  
Sikap terkait keadilan menjadi penentu dari perilaku dan reaksinya terhadap pekerjaannya.
2. Faktor Pribadi
  - a. Kepribadian
  - b. Jenis kelamin
  - c. Usia
  - d. Perbedaan Budaya dan Etnis

3. *Person-Job Fit*. Pendekatan *person-job fit* menyatakan bahwa kepuasan kerja akan terjadi bila ada kecocokan yang baik antara orang tersebut dan pekerjaannya.

Sedangkan menurut Word dan Sowa (2017) penentu kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik individu (jenis kelamin, tanggung jawab keluarga)
2. Hubungan dengan supervisor
3. Kondisi kerja
4. Karakteristik pekerjaan (otonomi, stres, minat intrinsik pekerjaan)
5. Hubungan dengan dewan direksi
6. Lingkungan kerja (kepercayaan, iklim etika yang dirasakan, dan kesetaraan).

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan di dalam sebuah perusahaan.

#### **2.2.3.4 Dampak karyawan yang puas dan tidak puas di tempat kerja**

Saat karyawan bekerja, ada banyak hal yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Robbins dan Judge (2013) menjelaskan apa yang terjadi ketika karyawan menyukai pekerjaan mereka, dan ketika mereka tidak menyukai pekerjaan mereka. Berikut ini ilustrasi dari Robbins dan Judge (2013) mengenai tanggapan terkait ketidakpuasan dan kepuasan kerja:

1. Keluar. Respon yang terjadi apabila merasa tidak puas ia cenderung akan keluar dan mencari posisi baru serta mengundurkan diri.
2. Bersuara. Seperti menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan melakukan beberapa bentuk aktivitas serikat.
3. Loyalitas. Tanggapan loyalitas berarti secara pasif tetapi optimis menunggu kondisi membaik, termasuk berbicara untuk organisasi

dalam menghadapi kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang benar.

4. Mengabaikan. Respons pengabaian secara pasif memungkinkan kondisi memburuk dan mencakup ketidakhadiran atau keterlambatan kronis, upaya yang berkurang, dan peningkatan tingkat kesalahan.

Sedangkan menurut Word dan Sowa (2017) dampak kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Mengurangi pergantian (*turnover*)
2. Mengurangi ketidakhadiran
3. Peningkatan kinerja karyawan
4. Meningkatkan kesejahteraan dan harapan hidup karyawan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa ketika karyawan tidak puas mereka cenderung untuk keluar dari pekerjaan, bersuara, loyalitas maupun mengabaikan. Akan tetapi ketika mereka puas dengan pekerjaan tersebut, mereka tidak akan meninggalkan organisasi, ketidakhadiran berkurang, peningkatan kinerja dan kesejahteraan karyawan.

## **2.2.4 Komitmen Belajar**

### **2.2.4.1 Pengertian Komitmen Belajar**

Organisasi saat ini bisa lebih lama berada di lingkungan kompetitif dan meraih keuntungan apabila dapat mendorong karyawan untuk dapat memperluas pengetahuannya dan berkomitmen untuk belajar pemahaman baru. Menurut Watkins dan Marsick (1992) komitmen pembelajaran adalah proses yang terbagi menjadi tiga yaitu formal, informal dan insidental, itu adalah proses pembelajaran yang dihasilkan dari pengalaman dalam kelas

pembelajaran, pengalaman di luar kegiatan berbasis kelas yang dilakukan secara mandiri dan pembelajaran yang berasal dari kesalahan.

Sedangkan pembelajaran menurut Armstrong (2009) adalah proses meningkatkan kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan sikap secara berkelanjutan untuk mempersiapkan masa depan. Honey and Mumford (1992) juga berpendapat bahwa pembelajaran terjadi ketika seseorang yang pada awalnya tidak bisa melakukan sesuatu karena ketidaktahuan lalu menjadi bisa karena melakukan pembelajaran.

Sedangkan Armstrong dan Taylor (2014) juga berpendapat bahwa budaya belajar adalah keterlibatan orang-orang di dalam organisasi untuk belajar dan berkomitmen untuk melakukannya secara terus menerus.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen belajar adalah proses belajar yang dilakukan karyawan untuk memperkaya kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan sikap secara terus menerus melalui proses pembelajaran dari luar maupun dari dalam organisasi.

#### **2.2.4.2 Tujuan Pembelajaran**

Karyawan akan belajar sepanjang waktu sehingga mereka dapat mendapat pengetahuan, keterampilan dan wawasan yang lebih luas. Menurut Honey and Mumford (1992), proses pembelajaran memiliki tujuan untuk:

1. Memberikan dasar mengatur dan merencanakan pembelajaran
2. Menunjukkan dengan tepat apa yang telah dipelajari dan apa yang harus dilakukan dengan lebih baik atau berbeda sebagai konsekuensinya
3. Berbagi apa yang telah dipelajari dengan orang lain sehingga mereka mendapat manfaat

4. Memeriksa kualitas dari apa yang telah dipelajari
5. Mentransfer apa yang telah dipelajari dan menerapkannya dalam situasi yang berbeda
6. Meningkatkan proses pembelajaran itu sendiri sehingga bagaimana orang belajar, tidak hanya apa yang dipelajari, tetap diperhatikan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tujuan pembelajaran adalah untuk dapat menunjukkan apa yang sudah mereka pelajari dan membagikan pembelajaran tersebut di dalam organisasi.

#### **2.2.4.2 Indikator Komitmen Belajar**

Saat ini hampir semua organisasi mencari cara baru untuk dapat mentransfer pembelajaran di luar ruangan mereka. Berikut tiga indikator pembelajaran menurut Watkins dan Marsick (1992):

1. Pembelajaran formal. Pembelajaran yang terjadi di ruang kelas yang sifatnya formal.
2. Pembelajaran informal. Pembelajaran yang didapatkan dari pengalaman. Semakin banyak pembelajaran mandiri, jaringan, pembinaan, pendampingan, sistem perencanaan kinerja akan membuat karyawan semakin memiliki komitmen belajar.
3. Pembelajaran insidental. Pembelajaran yang didapatkan dari sebuah kesalahan. Semakin banyak melihat dan mendengarkan pengalaman-pengalaman yang salah seseorang akan cenderung untuk berkomitmen belajar agar kesalahan tersebut tidak terjadi lagi.

Dari ketiga jenis pembelajaran tersebut, semuanya dapat terjadi di tempat kerja sebagai bagian dari upaya terprogram untuk mencapai tujuan organisasi yang melibatkan pembelajaran.

## **2.2.5 Adaptasi Interpersonal**

### **2.2.5.1 Pengertian Adaptasi Interpersonal**

Saat ini perusahaan dan karyawan mengalami tekanan yang cukup besar dari lingkungan, lingkungan yang semakin tidak pasti dan semakin cepat berubah menuntut organisasi dan para pekerja untuk bisa cepat beradaptasi. Kemampuan adaptasi interpersonal menurut Ployhart dan Bliese (2006) adalah kemampuan, keterampilan, disposisi, kemauan dan motivasi individu untuk dapat melakukan perubahan karena adanya perubahan penugasan, sosial dan lingkungan. Adaptasi individu bukan merupakan karakteristik situasi meskipun kadang situasi menuntut kemampuan beradaptasi, juga tidak terjadi akibat respon terhadap perubahan dalam lingkungan atau tugas. Sebaliknya kemampuan adaptasi individu merupakan konstruksi perbedaan dari masing-masing yang memengaruhi caranya menafsirkan dan menanggapi situasi.

Menurut Ployhart dan Bliese (2006) adaptabilitas bersifat proaktif ketika seorang individu merasakan kebutuhan untuk berubah meskipun lingkungan tidak punya. Adaptabilitas adalah reaksi seorang individu ketika merasakan perubahan dalam lingkungan Schunn dan Reder (1998). Menurut Pulakos, *et al* (2000) adaptasi interpersonal adalah berhubungan erat dengan pekerjaan, stres kerja, dan situasi tidak pasti sehingga timbul keinginan untuk berubah.

Sedangkan menurut Paulhus & Martin (1988) adaptasi interpersonal adalah fleksibilitas seseorang untuk bertindak lebih atau

kurang tergantung pada situasi yang terjadi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kemampuan adaptasi interpersonal adalah kemampuan seseorang dalam menanggapi perubahan yang terjadi disekitarnya. Sehingga timbul rasa ingin melakukan perubahan terhadap dirinya.

#### **2.2.5.1 Indikator atau Dimensi Kemampuan Adaptasi Interpersonal**

Untuk mengukur kemampuan adaptasi interpersonal dibutuhkan indikator. Adapun indikator kemampuan adaptasi interpersonal menurut Ployhart dan Bliese (2006) adalah sebagai berikut:

1. Krisis, berhubungan dengan cara menghadapi situasi darurat atau krisis. Semakin baik cara seseorang menghadapi kondisi kritis semakin bagus kemampuan adaptasi interpersonalnya.
2. Stres kerja, semakin baik seseorang mengendalikan stress kerja semakin bagus kemampuan adaptasi interpersonalnya.
3. Kreativitas, semakin baik kreativitas seseorang dalam berbagai kondisi semakin bagus kemampuan adaptasi interpersonalnya.
4. Ketidakpastian, semakin baik seseorang menyikapi ketidakpastian yang ada di pekerjaannya semakin baik kemampuan adaptasi interpersonalnya.
5. Belajar, ketika seseorang dapat belajar dengan berbagai situasi dan kondisi semakin bagus kemampuan adaptasi interpersonalnya.
6. Interpersonal, berkaitan dengan kemampuan beradaptasi antar pribadi. Dikatakan memiliki kemampuan adaptasi interpersonal adalah ketika seseorang dapat cepat mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi.

7. Budaya, semakin banyak budaya yang ditemukan semakin membuat seseorang lebih cepat beradaptasi.
8. Fisik, ini menunjukkan kemampuan beradaptasi yang berorientasi fisik. Jika fisik seseorang kuat maka akan mendorong ia untuk lebih cepat beradaptasi.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kemampuan adaptasi interpersonal dipengaruhi oleh keadaan krisis, stres kerja, kreativitas, ketidakpastian, pembelajaran, interpersonal, budaya dan faktor fisik.

### **2.3 Pengembangan Hipotesis**

#### **2.3.1 Pengembangan Hipotesis Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja**

Ketika organisasi mendorong karyawan untuk saling berbagi pengetahuan baik melalui pertukaran ide dan gagasan maka karyawan akan merasa organisasi mendukung pemenuhan kebutuhan sosial emosionalnya sehingga akan berdampak positif pada kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Malik dan Kanwal (2018), Kianto, *et al* (2016), Alyoubi, *et al* (2018), Trivellas, *et al* (2015), dan Dalati dan Alchach (2018) menemukan bahwa dorongan organisasi pada karyawan untuk berbagi pengetahuan memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

*H1: Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja.*

### **2.3.2 Pengembangan Hipotesis Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Komitmen Belajar**

Praktik berbagi pengetahuan yang didukung oleh organisasi akan mendorong karyawan untuk memiliki komitmen belajar, sebab dari berbagi pengetahuan pembelajaran yang bisa dilakukan oleh karyawan menjadi tidak terbatas, karyawan dapat belajar, menggali pengetahuan dan keterampilan dari mana saja baik dari sesi formal yang diadakan organisasi, rekan kerjanya maupun dari luar organisasi. Dengan demikian praktik berbagi pengetahuan dapat mendorong karyawan untuk memiliki komitmen pembelajaran. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Malik dan Kanwal (2018), Brouwer dan Jansen (2019), Park dan Kim (2018), Hegazy dan Ghorab (2015) ditemukan bahwa dorongan praktik berbagi pengetahuan memiliki dampak yang positif dan signifikan pada komitmen pembelajaran karyawan

*H2: Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen belajar.*

### **2.3.3 Pengembangan Hipotesis Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kemampuan Adaptasi Interpersonal**

Ketika karyawan saling berinteraksi satu sama lain, memungkinkan karyawan untuk saling berbagi pengetahuan yang dimiliki. Dari pengetahuan yang didapatkan memungkinkan karyawan untuk lebih tanggap terhadap perubahan-perubahan yang terjadi, dan karyawan akan terus memperluas pengetahuannya supaya dapat lebih adaptif di kemudian hari.

Penelitian yang dilakukan oleh Malik dan Kanwal (2018), Liu, *et al* (2019), André, *et al* (2017), Hegazy dan Ghorab (2015), dan Zamir (2019) dalam menguji praktik berbagi pengetahuan ditemukan bahwa dorongan organisasi untuk berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan adaptasi interpersonal karyawan.

H3: *Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada adaptasi interpersonal.*

#### **2.3.4 Pengembangan Hipotesis Komitmen Belajar terhadap Kepuasan Kerja**

Komitmen belajar memungkinkan karyawan untuk menambah ilmu pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki dalam pekerjaannya. Hal ini akan sangat membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sehingga karyawan akan merasa lebih puas. Penelitian yang dilakukan oleh Ryu dan Moon (2019), Iliopoulos, *et al* (2018), dan Zamir (2019) dalam menguji hubungan komitmen belajar karyawan pada kepuasan kerja memiliki hasil yang positif dan signifikan.

H4: *Komitmen belajar berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja.*

#### **2.3.5 Pengembangan Hipotesis Adaptasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja**

Adaptabilitas sangat berhubungan erat dengan perubahan, maka dari itu ketika karyawan memiliki kemampuan adaptabilitas interpersonal yang tinggi maka memungkinkan karyawan untuk dapat lebih mudah menyesuaikan diri dengan perubahan. Ketika karyawan mampu untuk lebih

cepat beradaptasi memungkinkan karyawan untuk lebih cepat mencapai tujuan pekerjaannya, sehingga hal ini dapat berpengaruh pada kepuasan kerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh Sony dan Mekoth (2016) dan Zamir (2019) dalam menguji hubungan adaptasi interpersonal terhadap kepuasan kerja memiliki hasil yang positif dan signifikan.

*H5: Adaptasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja.*

### **2.3.6 Pengembangan Hipotesis Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar**

Dorongan organisasi untuk saling berbagi pengetahuan juga mendukung karyawan mengumpulkan lebih banyak pengetahuan dan keterampilan sebagai bahan pembelajaran untuk komitmen belajar sehingga hal tersebut akan membuat karyawan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Malik dan Kanwal (2018) dalam menguji hubungan dari praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja melalui komitmen belajar memiliki hasil yang positif dan signifikan.

*H6: Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja melalui komitmen belajar.*

### **2.3.7 Pengembangan Hipotesis Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Adaptasi Interpersonal**

Praktik berbagi pengetahuan yang didukung organisasi memungkinkan karyawan untuk lebih adaptif secara interpersonal. Hal ini

memungkinkan untuk karyawan merasa lebih puas pada pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Malik dan Kanwal (2018) dalam menguji hubungan praktik berbagi pengetahuan pada kepuasan kerja melalui komitmen belajar memiliki hasil yang positif dan signifikan.

*H7: Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja melalui adaptasi interpersonal.*

## **2.4 Kerangka Pikir**

Kerangka teoritis menurut Sekaran dan Bougie (2016) merupakan keterkaitan antar satu variabel dengan variabel lain yang terikat dalam suatu model penelitian yang menjelaskan keyakinan mengapa variabel-variabel tersebut terkait. Model dan teori diambil dari dokumentasi-dokumentasi penelitian sebelumnya.

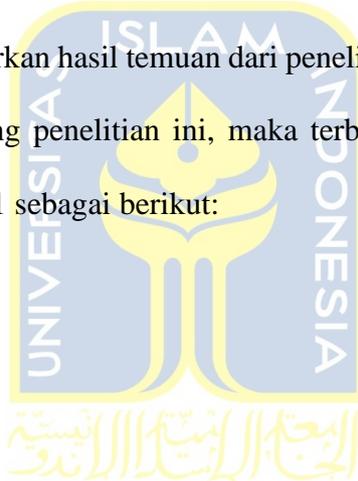
Kerangka pikir penelitian ini menjelaskan keterkaitan pengaruh hubungan variabel praktik berbagi pengetahuan, kepuasan kerja, komitmen belajar dan adaptasi interpersonal pada dosen dan tenaga kependidikan Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

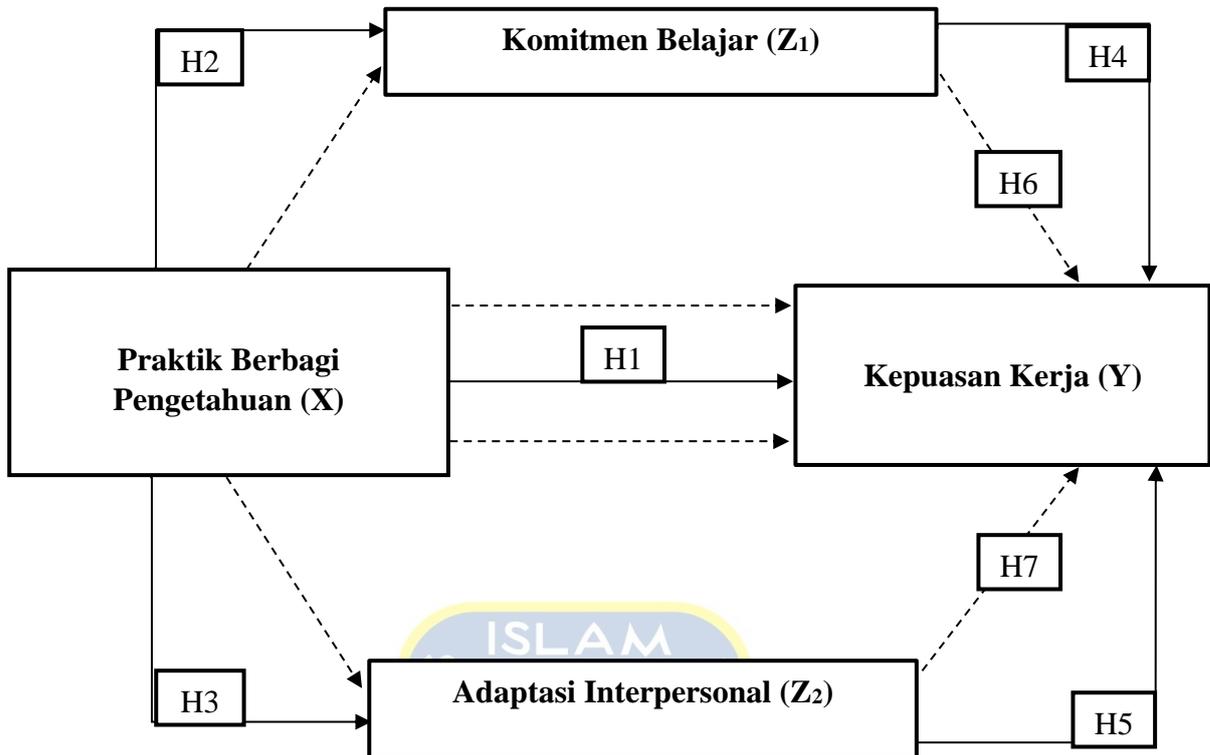
Sumber Penelitian terdahulu:

1.  $X - Y =$  Malik dan Kanwal (2018), Kianto, *et al* (2016), Usmanova, *et al* (2020), Alyoubi, *et al* (2018), Trivellas, *et al* (2015), Dalati dan Alchach (2018).
2.  $X - Z_1 =$  Malik dan Kanwal (2018), Brouwer dan Jansen (2019), Park dan Kim (2018), Hegazy dan Ghorab (2015).

3.  $X - Z_2 =$  Malik dan Kanwal (2018), Liu, *et al* (2019), André, *et al* (2017), Hegazy dan Ghorab (2015), Zamir (2019).
4.  $Z_1 - Y =$  Ryu dan Moon (2019), Iliopoulos, *et al* (2018), Zamir (2019).
5.  $Z_2 - Y =$  Sony dan Mekoth (2016), Zamir (2019), Kim dan Park (2019).
6.  $X - Z_1 - Y =$  Malik dan Kanwal (2018)
7.  $X - Z_2 - Y =$  Malik dan Kanwal (2018)

Berdasarkan hasil temuan dari penelitian terdahulu yang digunakan guna mendukung penelitian ini, maka terbentuk kerangka pikir terdapat pada gambar 2.1 sebagai berikut:





**Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian dan Hipotesis Penelitian**

Sumber: Data Primer, diolah tahun 2021

Keterangan:

1. Variabel independen dalam penelitian adalah Praktik Berbagi Pengetahuan ( $X_1$ ).
2. Variabel dependen penelitian ini adalah Kepuasan Kerja Karyawan (Y).
3. Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah Komitmen Belajar ( $Z_1$ ) dan Kemampuan Adaptasi Interpersonal ( $Z_2$ ).

## 2.5 Hipotesis penelitian

Hipotesis penelitian menurut Sekaran dan Bougie (2016) merupakan pernyataan yang sifatnya masih tetatif (masih belum pasti dan dapat berubah) namun dapat diuji, yang isinya berupa prediksi atas apa

yang diharapkan untuk ditemukan dalam data empiris. Dapat juga didefinisikan sebagai hubungan logis antara dua variabel atau lebih yang berbentuk pernyataan yang dapat diuji. Dari kerangka pikir di atas ada beberapa variabel yang digunakan dalam penelitian ini, berupa variabel independen yaitu praktik berbagi pengetahuan, variabel dependen kepuasan kerja karyawan dan variabel mediasi yang terdiri dari komitmen belajar dan kemampuan adaptasi interpersonal.

H1: Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja-

H2: Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen belajar.

H3: Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada adaptasi interpersonal.

H4: Komitmen belajar berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja.

H5: Adaptasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja.

H6: Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja melalui komitmen belajar.

H7: Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja melalui adaptasi interpersonal.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif menurut Creswell (2009) adalah penelitian yang digunakan untuk memeriksa hubungan antar variabel dengan menyelidiki teori-teori yang objektif. Variabel tersebut bisa diukur dan berbentuk instrumen sehingga dapat dianalisis dengan data bernomor menggunakan prosedur data statistik. Untuk membuktikan hipotesis, maka digunakan instrumen penelitian yang telah ditetapkan dan pengambilan sampel dilakukan secara acak. Untuk mengumpulkan data, maka kuesioner disebarikan kepada dosen dan tenaga kependidikan Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Kuesioner menurut Sekaran dan Bougie (2016) adalah pertanyaan tertulis yang dirumuskan dan lalu jawabannya diisi oleh responden.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di perusahaan sektor jasa, khususnya jasa pendidikan yang berbasis di Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan di Universitas Islam Indonesia yang beralamat Jl. Kaliurang km. 14,5 Sleman, Yogyakarta 55584.

##### **3.2.1 Profil Organisasi**

Universitas Islam Indonesia merupakan perguruan tinggi swasta nasional yang berada di Yogyakarta. Lokasi kampus yang tersebar di beberapa wilayah, seperti Kampus Terpadu yang terletak di Jalan

Kaliurang KM 14,5 Kabupaten Sleman, Kampus Fakultas Ekonomi di Jalan Ringroad Utara, Sleman. Kampus Fakultas Hukum di Jalan Tamansiswa, Kota Yogyakarta dan Kampus lainnya di Jalan Cik Dik Tiro, Kota Yogyakarta dan Demangan Baru, Kabupaten Sleman. Universitas Islam Indonesia saat ini memiliki 8 fakultas yaitu Fakultas Kedokteran, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Fakultas Hukum, Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, Fakultas Ilmu Agama Islam, Fakultas Matematika dan IPA, Fakultas Teknologi Industri, dan Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya.

### 3. 2.2 Visi dan Misi

#### 1. Visi

Terwujudnya Universitas Islam Indonesia sebagai *rahmatan lil 'alamin*, memiliki komitmen pada kesempurnaan (keunggulan), risalah islamiah, di bidang pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan dakwah, setingkat universitas yang berkualitas di negara-negara maju.

#### 2. Misi

Menegakkan wahyu *Ilahi* dan sunnah Nabi sebagai sumber kebenaran mutlak serta rahmat bagi alam semesta, dan mendukung cita-cita luhur dan suci bangsa Indonesia dalam mencerdaskan kehidupan bangsa melalui upaya membentuk tenaga ahli dan sarjana muslim yang bertakwa, berakhlak, terampil, berilmu amaliah dan beramal ilmiah, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi,

seni yang berjiwa agama Islam, membangun masyarakat dan negara Republik Indonesia yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 yang diridai oleh Allah Swt., serta mendalami, mengembangkan, dan menyebarkan pemahaman ajaran agama Islam untuk dihayati dan diamalkan oleh warga Universitas dan masyarakat pada umumnya.

### **3.3 Identifikasi Variabel Penelitian**

Variabel penelitian menurut Sekaran dan Bougie (2016) adalah segala sesuatu yang dapat memiliki nilai yang berbeda-beda dengan waktu yang berbeda untuk objek yang sama ataupun pada waktu yang sama dengan objek yang berbeda. Sedangkan menurut Creswell (2009) variabel penelitian adalah karakteristik individu yang dapat diukur dan diobservasi yang hasilnya bisa berbeda antara satu individu dengan individu lain.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian adalah segala sesuatu yang memiliki karakteristik tertentu yang dapat diukur, dan hasilnya bisa berbeda-beda. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel praktik berbagi pengetahuan (X) sebagai variabel independen, kepuasan kerja (Y) sebagai variabel dependen, serta komitmen belajar ( $Z_1$ ) dan adaptasi interpersonal ( $Z_2$ ) sebagai variabel mediasi.

#### **1. Variabel Independen (X)**

Variabel independen menurut Sekaran dan Bougie (2016) adalah variabel yang memengaruhi variabel dependen baik secara positif

maupun negatif. Artinya jika variabel independen ada dan variabel dependen juga ada, setiap kenaikan atau penurunan satu pada variabel independen akan berpengaruh pada variabel dependen, di mana ia akan ikut turun atau naik satu mengikuti variabel independen. Sedangkan menurut Creswell (2009) variabel independen adalah variabel yang menyebabkan, dan memengaruhi suatu hasil, disebut juga sebagai variabel perlakuan, dapat dimanipulasi, atau prediktor. Pada penelitian ini variabel independennya adalah praktik berbagi pengetahuan sebagai X.

## 2. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen menurut Sekaran dan Bougie (2016) disebut juga sebagai variabel terikat, ini menjadi tujuan utama peneliti untuk memahami dan mendeskripsikan variabel, menjelaskan variabilitasnya atau memprediksinya. Melalui analisis variabel dependen memungkinkan untuk menemukan variabel apa saja yang memengaruhi dan mungkin menemukan jawaban atau solusi dari suatu permasalahan. Sedangkan menurut Creswell (2009) variabel dependen atau terikat adalah variabel yang hasilnya tergantung dari variabel bebas (variabel independen). Ini adalah hasil dari pengaruh variabel independen dengan nama lain untuk variabel dependen adalah variabel kriteria, hasil dan efek. Pada penelitian ini variabel dependennya adalah kepuasan kerja karyawan sebagai Y.

### 3. Variabel Mediasi atau *intervening* (Z)

Variabel mediasi atau variabel *intervening* menurut Sekaran dan Bougie (2016) adalah variabel yang muncul pada waktu mulai berjalannya variabel independen memengaruhi variabel dependen serta dampak yang dirasakan. Sehingga ada dimensi waktu pada variabel mediasi. Variabel mediasi muncul sebagai fungsi dari variabel independen yang berjalan apa situasi apapun dan membantu membuat konsep serta menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Sedangkan menurut Creswell (2009) variabel mediasi adalah variabel yang berdiri atau memediasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pada penelitian ini variabel mediasinya terdiri dari komitmen belajar sebagai  $Z_1$  dan kemampuan adaptasi interpersonal sebagai  $Z_2$ .

## 3.4 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

### 3.4.1 Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Kepuasan kerja tergambar dari cara karyawan menyikapi keseluruhan aspek yang ada di dalam pekerjaannya, bisa positif atau negatif. Semakin banyak aspek yang membuat karyawan merasa senang saat bekerja semakin karyawan merasa puas atas pekerjaannya. Akan tetapi apabila aspek tersebut tidak banyak mendukung maka karyawan akan cenderung merasa tidak puas. Untuk mengukur kepuasan kerja maka menggunakan indikator kepuasan kerja dari Teh dan Sun (2012) yang mencakup:

1. Diberikan kesempatan untuk memanfaatkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki.
2. Merasa puas dari pekerjaan yang dilakukan saat ini.
3. Diberikan peluang untuk jadi karyawan tetap.
4. Karyawan dan atasan saling memahami satu sama lain.
5. Memiliki rekan-rekan kerja yang baik.
6. Diberikan kesempatan untuk membantu orang lain.
7. Diberikan kesempatan untuk dapat berkontribusi di unit kerja.

#### **3.4.2 Komitmen Belajar ( $Z_1$ )**

Komitmen belajar adalah komitmen seseorang untuk terus belajar baik di dalam tempat kerja maupun diluar karena merasa hal tersebut adalah sebuah kebutuhan untuk dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dalam bekerja. Indikator komitmen belajar menurut Tsai, *et al* (2007) mencakup:

1. Bersedia menghabiskan waktu ekstra untuk mengambil bagian dalam kursus pelatihan internal maupun eksternal yang disediakan oleh perusahaan.
2. Bersedia mempelajari lebih banyak pengetahuan dan keterampilan khusus untuk mencapai tujuan pekerjaan.
3. Percaya bahwa semua kesempatan belajar menguntungkan bagi dirinya.
4. Percaya bahwa semua kesempatan belajar menguntungkan bagi perusahaan.

5. Merasa penting untuk bisa belajar terus-menerus.

### 3.4.3 Adaptasi Interpersonal (Z2)

Adaptasi interpersonal adalah kemauan dan motivasi seseorang dalam penyesuaian kemampuan dan keterampilan yang dimiliki untuk dapat melakukan perubahan. Adaptasi individu bukan merupakan karakteristik situasi meskipun kadang situasi menuntut kemampuan beradaptasi, juga tidak terjadi akibat respon terhadap perubahan dalam lingkungan atau tugas. Sebaliknya kemampuan adaptasi individu merupakan konstruksi dari masing-masing yang memengaruhi caranya menafsirkan dan menanggapi situasi. Indikator adaptasi interpersonal diambil 1 dari 8 dimensi pengukuran yaitu dimensi pengukuran interpersonal. Menurut Ployhart and Bliese (2006) indikator pengukurannya mencakup:

1. Percaya penting untuk bersikap fleksibel dalam berurusan dengan orang lain
2. Cenderung bisa membaca orang lain dan memahami bagaimana perasaan mereka pada saat tertentu
3. Pemahaman membantu bekerja secara efektif dengan orang lain
4. Berpikiran terbuka dalam berurusan dengan orang lain
5. Tanggap terhadap orang lain dan menggunakan pengetahuan itu dalam interaksi
6. Mencoba untuk fleksibel saat berurusan dengan orang lain
7. Menyesuaikan perilaku untuk bergaul dengan orang lain.

#### 3.4.4 Praktik Berbagi Pengetahuan (X)

Praktik berbagi pengetahuan adalah bagian dari *knowledge management* di mana seseorang di dalam organisasi diberikan kesempatan untuk saling berinteraksi mengkomunikasikan pengetahuan yang sifatnya *explicit* maupun *tacit knowledge*. Indikator praktik berbagi pengetahuan Hsu (2008) yang diambil dari Mannesota Satisfaction Questionnaire adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan tempat bekerja menggunakan karyawan senior untuk membimbing karyawan junior.
2. Perusahaan mengelompokkan karyawan dalam beberapa tim kerja.
3. Perusahaan menganalisis setiap kegagalan yang terjadi dimasa lalu dan membagikannya sebagai pembelajaran kepada setiap karyawan.
4. Perusahaan memfasilitasi berbagi pengetahuan dengan system teknologi informasi.
5. Perusahaan mengembangkan berbagai mekanisme untuk berbagi pengetahuan.
6. Perusahaan mendorong berbagi pengetahuan dengan menawarkan insentif.
7. Perusahaan menawarkan berbagai program pelatihan dan pengembangan.

### 3.5 Populasi dan Sampel Penelitian

#### 3.5.1 Populasi

Populasi penelitian menurut Sekaran dan Bougie (2016) adalah seluruh hal-hal menarik, kelompok, atau peristiwa yang ingin diselidiki oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini mencakup semua dosen dan tenaga kependidikan Universitas Islam Indonesia Yogyakarta yang berjumlah 1.600 orang.

#### 3.5.2 Sampel Penelitian

Sampel penelitian menurut Sekaran dan Bougie (2016) merupakan bagian dari populasi, di mana sampel diambil dan dipilih dari beberapa bagian bagian populasi, dengan kata lain tidak semua elemen populasi membentuk sampel. Untuk dapat menentukan besaran sampel dalam penelitian ini penulis menggunakan rumus Slovin dalam Umar (2013) yaitu:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persentase kelonggaran karena ketidaktelitian dalam pengambilan sampel (nilai e 10% untuk populasi dalam jumlah besar dan 20% untuk populasi dalam jumlah kecil)

Dengan demikian dapat dihitung sampel dalam penelitian adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
n &= \frac{1600}{1+1600(10\%)^2} \\
&= \frac{1600}{1+1600(0,1)^2} \\
&= \frac{1600}{1+16} \\
&= \frac{1600}{17} = 94,12 \text{ disesuaikan oleh peneliti menjadi } 152 \text{ responden.}
\end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan sampel di atas, 152 responden sudah lebih dari cukup untuk mewakili seluruh dosen dan tenaga kependidikan yang bekerja di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Responden penelitian berasal dari 8 Fakultas yang ada, yaitu Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Fakultas Kedokteran, Fakultas Hukum, Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Fakultas Ilmu Agama Islam dan Fakultas Teknologi Industri.

### 3.5.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel menurut Sekaran dan Bougie (2016) adalah proses memilih unsur yang tepat dalam jumlah yang cukup dari populasi sehingga memungkinkan untuk menggeneralisasikan sifat atau karakteristik dari sampel tersebut ke dalam elemen populasi. Menurut Sekaran dan Bougie (2016) ada dua teknik pengambilan sampel penelitian yaitu *probability sampling* dan *nonprobability sampling*. Dalam *probability sampling*, elemen-elemen dalam populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih menjadi subjek sampel bukan nol. Sedangkan

*nonprobability sampling*, elemen-elemen dari populasi tidak memiliki peluang yang diketahui atau tidak ditentukan sebelumnya untuk dipilih sebagai sampel.

Pada penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan *nonprobability sampling* dengan metode *purposive sampling*. Dipilih karena pengambilan sampel disini terbatas pada orang-orang tertentu yang dapat memberikan informasi sesuai dengan yang diinginkan karena mereka memilikinya atau sesuai dengan beberapa kriteria yang telah ditetapkan oleh peneliti. Adapun kriteria sampel dalam penelitian ini adalah dosen atau tenaga kependidikan berstatus pekerja tetap yang sudah bekerja minimal dua tahun di Universitas Islam Indonesia.

### **3.6 Jenis Data dan Teknik Pengambilan Data**

#### **3.6.1 Jenis Data**

Penelitian metode kuantitatif pengumpulan datanya didapat dari data primer dan sekunder. Kedua data tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

##### **1. Data Primer**

Menurut Sekaran dan Bougie (2016) data primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti untuk tujuan tertentu dari sebuah penelitian. Ada empat metode pengumpulan data primer yaitu dengan wawancara, observasi, kuesioner, dan eksperimen.

## **2. Data Sekunder**

Data sekunder menurut Sekaran dan Bougie (2016) adalah data yang sudah ada yang dikumpulkan oleh orang lain. Adapun beberapa sumber dari data sekunder yaitu dari buletin statistik, publikasi pemerintah, informasi yang diterbitkan atau dipublikasikan yang tersedia baik dari dalam maupun luar organisasi, situs web perusahaan dan internet.

### **3.6.2 Teknik Pengambilan Data**

Pada penelitian ini peneliti menggunakan data primer dengan memberikan kuesioner kepada dosen dan tenaga kependidikan Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Kuesioner tersebut dibuat dengan format Google Form sehingga dapat disebarluaskan secara online melalui E-mail maupun grup WhatsApp masing-masing fakultas. Kuesioner menurut Sekaran dan Bougie (2016) adalah pertanyaan tertulis yang sebelumnya dirumuskan dan jawabannya diisi oleh responden.

Setiap poin pada jawaban kuesioner sudah ditentukan nilainya menggunakan skala Likert. Menurut Sekaran dan Bougie (2016) skala Likert adalah skala yang dirancang untuk menguji seberapa kuat responden setuju dengan pernyataan dalam kuesioner penelitian. Pada skala Likert indikator variabel penelitian diukur sebagai berikut: 1 = Sangat tidak setuju, 2 = Tidak setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju.

### 3.7 Uji Instrumen Penelitian

#### 3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas menurut Sekaran dan Bougie (2016) adalah pengujian seberapa baik instrumen yang dikembangkan mengukur konsep tertentu yang ingin diukur. Dengan kata lain, validitas berkaitan dengan apakah kuesioner yang dikembangkan dibuat dengan benar dan valid. Uji validitas dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

1. *Content validity*

Validitas konten yang memastikan bahwa ukuran tersebut mencakup serangkaian item yang memadai dan representatif yang menyentuh konsep tersebut.

2. *Criterion-related validity*

Validitas terkait kriteria yang dibuat untuk membedakan pengukuran individu pada kriteria yang diharapkan untuk diprediksi. Dalam Validitas terkait kriteria ada dua cara untuk mengukurnya yaitu *concurrent validity* dan *predictive validity*.

3. *Construct validity*

Validitas konstruk membuktikan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan ukuran sesuai dengan teori disekitar tes yang dirancang. Ada dua cara mengukur validitas konstruk pertama *convergent validity* dan *discriminant validity*.

Menurut Ghozali (2016) uji validitas dipakai untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner, untuk dapat mengukur validitas dapat dilakukan dengan tiga cara:

1. Melakukan korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel.
2. Korelasi bivariante antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk.
3. Uji dengan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*.

Pada penelitian ini untuk menguji validitas menggunakan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* dengan menggunakan SPSS versi 25. Analisis faktor konfirmatori menurut Ghozali (2016) digunakan untuk mengukur suatu konstruk memiliki unidimensionalitas atau indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah konstruk atau variabel. Alat ukur tingkat interkorelasi di antara variabel dan dapat tidaknya mengukur analisis faktor adalah Kaiser-Mayer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO MSA). Nilai KMO harus  $> 0,50$  untuk dapat dilakukan analisis faktor. Setelah hasilnya sesuai dengan yang kehendaki maka selanjutnya melihat nilai dari Bartlett test pada Chi-squares dengan tingkat signifikan 0,000 maka analisis dapat dilanjutkan.

Untuk dapat menginterpretasikan faktor maka dapat melihat faktor rotasi. Ada dua jenis rotasi yang pertama adalah rotasi Orthogonal dan rotasi Oblique. Rotasi Orthogonal dibagi menjadi Quartimax, Varimax, Equimax, dan Promax. Rotasi dengan metode Vrimax menurut Hair (1998) terbukti

sangat berhasil dalam merotasi orthogonal dari suatu faktor. Nilai *loading factor* yang dipersyaratkan adalah harus  $> 0,5$ .

Hasil dari rotasi bila menunjukkan adanya pengelompokan dengan nilai *loading faktor* sesuai yang dipersyaratkan, maka dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki unidimensionalitas sehingga dapat dikatakan valid.

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menurut Ghozali (2016) adalah alat uji untuk mengukur indikator dari variabel atau konstruk dan dapat dikatakan reliabel apabila jawaban dari dari responden mengenai pertanyaan konsisten dari waktu ke waktu.

Untuk mengukur reliabilitas menurut Ghozali (2016) dapat menggunakan dua cara:

1. *Repeated Measure* atau pengukuran berulang.
2. *One Shot* atau pengukuran yang dilakukan hanya sekali kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain. Untuk menguji reliabel atau tidaknya kuesioner pada penelitian ini maka indikator penelitian menggunakan *Alfa Cronbach*. Apabila nilai *Alfa Cronbach*  $> 60\%$  atau  $0,60$  maka instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel.

Pada penelitian ini untuk mengukur reliabilitas menggunakan SPSS Versi 25. Adapun rumus mengukur reliabilitas menurut Azwar (1997) adalah sebagai berikut:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left\{ 1 - \frac{\sum S_j^2}{S_x^2} \right\}$$

Keterangan:

$\alpha$  = koefisien reliabilitas instrumen

k = banyak item

$\sum S_j^2$  = Varians responden

$S_x^2$  = Total varians

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Analisis Deskriptif

Analisis data yang menggunakan karakteristik tertentu dari kepribadian responden dan mendeskripsikan hasil dari variabel praktik berbagi pengetahuan, kepuasan kerja, komitmen belajar dan adaptasi interpersonal.

#### 3.8.2 Uji Asumsi Klasik

##### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas menurut Ghozali (2016) adalah uji yang dilakukan untuk dapat mengetahui model regresi variabel independen dan dependen berdistribusi normal atau tidak. Model regresi penelitian dikatakan baik apabila berdistribusi normal.

Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan metode grafik dengan melihat grafik histogram dan membandingkannya dengan data observasi yang mendekati distribusi normal. Akan tetapi hal demikian dapat menyesatkan apabila sampelnya kecil. Maka dari itu untuk lebih handal hasil ujinya maka dapat melihat *Normal Probability Plot of Standardized Residual* atau uji P P-Plot yang membandingkan

distribusi kumulatif dengan distribusi normal. *Normal Probability Plot* menurut Ghozali (2011) dapat dilihat pada titik-titik plotting yang ada pada output SPSS. Adapun ketentuan dalam menilai kenormalan suatu regresi adalah sebagai berikut:

1. Dikatakan nilai residual berdistribusi normal apabila titik-titik plotting berada dekat dengan garis diagonalnya.
2. Dikatakan tidak normal apabila titik-titik plotting yang ada tersebar atau menjauh dan tidak mengikuti garis diagonalnya.

## 2. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2016) uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji adanya korelasi antar variabel bebas (independen) dari model regresi. Regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk mengukur atau mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dalam suatu model regresi maka harus diperhatikan:

- a. Nilai  $R^2$  dari suatu estimasi model regresi empiris tertinggi, tetapi secara individu variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan memengaruhi variabel dependen.
- b. Analisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen terjadi korelasi yang cukup tinggi umumnya di atas 0.90 maka ini adalah indikasi bahwa adanya multikolinearitas. Tidak adanya multikolinearitas juga tidak berarti bebas dari multikolinearitas, multikolinearitas dapat

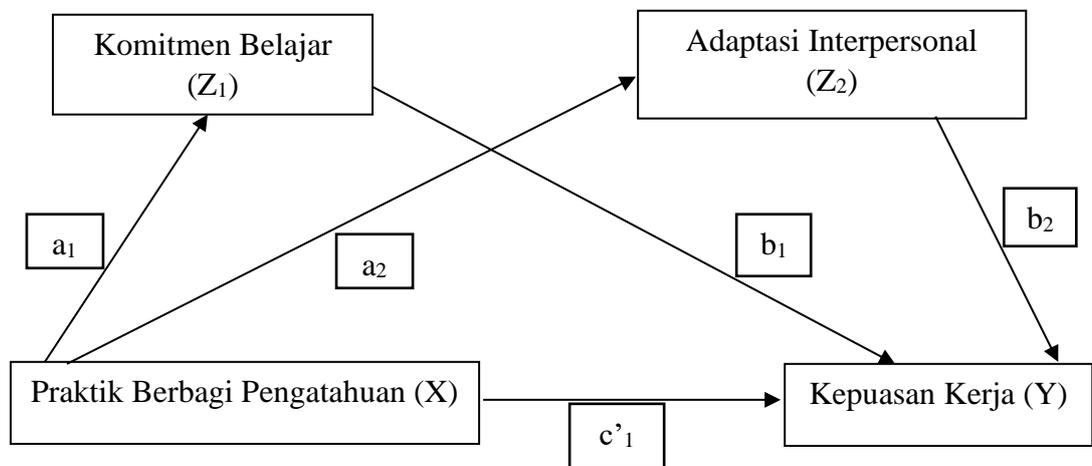
disebabkan oleh efek kombinasi dua atau lebih variabel independen.

- c. Multikolinearitas dapat juga dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran tersebut menunjukkan setiap variabel independen mana yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai umum yang digunakan untuk menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas apabila nilai *tolerance*  $> 0,10$  atau sama dengan VIF  $< 10$ .

### 3.8.3 Uji Hipotesis Penelitian dengan Analisis PROCESS

Untuk pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan *Analysis PROCESS Procedure Model 6* dari Andrew Hayes. Analisis proses dapat memperkirakan dan menghitung efek langsung dan tidak langsung dari model penelitian dengan mediator tunggal maupun ganda. Analisis ini juga dapat menghubungkan 2 mediator dalam model yang dapat dioperasikan secara bersamaan dan menghitung efek tidak langsung dengan metode Bootstrap Hayes (2018) dengan tidak banyak mengalami keterbatasan seperti Sobel Test atau model efek kausal Baron dan Kenny.

Pada penelitian ini komitmen belajar dan adaptasi interpersonal memediasi hubungan antara praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja. Berikut adalah hasil *Analysis PROCESS model 6*:



**Gambar 3.1 Analisis Regresi dengan Dua Mediator**

Keterangan:

1. Jalur a adalah pengaruh X ke Z. Signifikan pada  $p < 0.05$ .
2. Jalur c' adalah pengaruh efek langsung dari X ke Y. Signifikan pada  $p < 0.05$ .
3. Jalur b adalah pengaruh langsung Z ke Y. Signifikan pada  $p < 0.05$ .
4. Jalur  $a \cdot b$  adalah pengaruh efek tidak langsung dari X ke Y.
5. Jalur c adalah efek total dari X ke Y dengan mengurangi jalur c' dengan jalur  $a \cdot b$ . Tingkat signifikan pada  $p < 0,05$ .

Analisis proses tidak hanya dapat menarik kesimpulan tentang adanya peran mediasi pada kondisi tertentu, tapi juga dapat melihat interval kepercayaan pada hasil Bootstrap atau istilahnya adalah *Effect Size* untuk mengetahui besaran pemediasi dari suatu variabel secara pasti dan ukuran ini tidak ada pada pengujian mediasi biasa menggunakan regresi biasa, Sobel, maupun metode efek kausal dari Baron dan Kenny. Untuk

mengetahui efek tidak langsung atau efek mediasi melalui beberapa tahapan:

1. Membandingkan koefisien di *total effect of X on Y* dengan koefisien *direct effect of X on Y*. Hasil pengurangan tersebut tidak boleh minus atau 0.
2. Selanjutnya hasil pengurangan tersebut dapat dilihat pada *indirect effect of X on Y* bagian total effect yang disebut juga sebagai koefisien efek mediasi secara umum.
3. Langkah terakhir untuk memastikan adanya peran dari masing-masing mediasi dengan metode Bootstrap, maka dapat dilihat pada output bagian *indirect effect X ke Y* bagian BootLLCI dan BootULCI pada Ind1 dan Ind2, apabila nilainya tidak mencakup nol (0) atau harus  $\geq 0$ , maka dapat diambil kesimpulan terdapat efek mediasi dan hasilnya signifikan.

#### 1. Uji Signifikan Parameter Individual (Uji t)

Uji parameter individu atau uji t menurut Ghazali (2016) adalah seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual menjelaskan variabel dependen.  $H_0$  yang diuji apakah suatu parameter (bi) sama dengan nol atau:

$$H_0 : b_i = 0$$

Artinya, suatu variabel independen bukan penjelas yang signifikan pada variabel dependen.  $H_A$  atau hipotesis alternatif parameter suatu variabel tidak sama dengan nol atau:

$$H_a : b_i \neq 0$$

Artinya variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Untuk melakukan uji t menurut Ghozali (2016) adalah sebagai berikut:

- a. *Quick Look*, dengan melihat *degree of freedom (df)*
- b. Membandingkan nilai t statistik dengan titik kritis menurut tabel.

## 2. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F menurut Ghozali (2016) adalah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model yang punya pengaruh secara bersamaan terhadap variabel dependen.  $H_0$  yang akan diuji apakah semua parameter sama dengan nol atau:

$$H_0 : b_1 = b_2 = \dots = b_k = 0$$

Artinya semua variabel independen bukan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hanya tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol atau:

$$H_0 : b_1 = b_2 \neq \dots \neq b_k \neq 0$$

Artinya semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Untuk melakukan uji F menurut Ghozali (2016) adalah sebagai berikut:

- a. *Quick Look*, dengan melihat *degree of freedom (df)*
- b. Membandingkan nilai F statistik dengan nilai F menurut tabel.

### 3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) menurut Ghozali (2016) adalah pengujian yang digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel independen menjelaskan secara luas (variasi) dari variabel dependen. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) punya range 0 sampai 1. Semakin besar nilai koefisien determinasi mengindikasikan semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi dari variabel dependen dan sebaliknya.



## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian mengenai pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja melalui adaptasi interpersonal dan komitmen belajar sebagai variabel mediasi pada dosen dan tenaga kependidikan yang bekerja di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Kuesioner penelitian ini disebar di 8 fakultas menggunakan Link Google Form sehingga dapat disebar secara online melalui E-mail maupun grup WhatsApp. Kuesioner ini diisi oleh 152 responden yang terdiri dari dosen dan tenaga kependidikan. Teknik pengolahan data pada penelitian ini menggunakan software SPSS versi 25.

#### **4.1 Analisis Deskriptif**

Analisis data yang menggunakan karakteristik tertentu dari kepribadian responden dan mendeskripsikan hasil dari variabel praktik berbagi pengetahuan, kepuasan kerja, komitmen belajar dan adaptasi interpersonal.

##### **4.1.1 Analisis Deskriptif Responden Penelitian**

Analisis deskriptif responden penelitian adalah gambaran pendapat dari berbagai jenis karakteristik responden. Pendapat tersebut bisa memiliki kesamaan atau tidak. Karakteristik responden dalam penelitian ini mencakup karakteristik berdasarkan jenis kelamin, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, masa kerja dan profesi.

#### 4.1.1.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

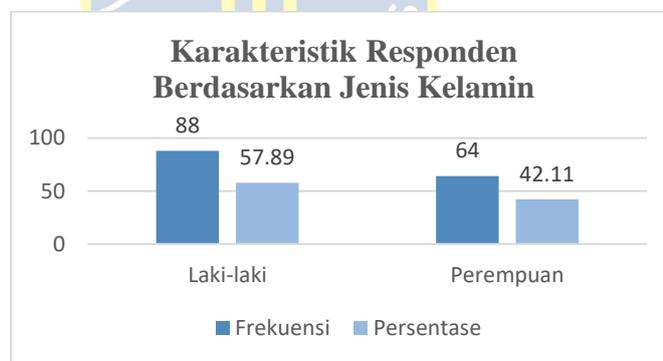
Data kuesioner penelitian yang telah dikumpulkan sebanyak 152 responden, diperoleh data mengenai jenis kelamin. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terdapat pada Tabel 4.1

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Responden	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	88	57,89
Perempuan	64	42,11
Jumlah	152	100

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 7, hal 205)

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada penelitian ini terbagi menjadi 2 kategori yang dapat dilihat pada gambar 4.1 dalam bentuk diagram.



**Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 7, hal 205)

Tabel 4.7 dan Gambar 4.1 adalah karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin. Dapat dilihat bahwa sebagian besar responden penelitian ini berjenis kelamin laki-laki sebanyak 88 orang atau 57,38 persen. Sedangkan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 64 orang atau 42,11 persen. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa

sebagai besar dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta berjenis kelamin laki-laki. Hal ini sesuai dengan asumsi bahwa perempuan dari berbagai sisi mempunyai kemungkinan lebih kecil untuk mengeksplorasi akademiknya dibanding dengan laki-laki Whitetaker (1983). Sehingga ini bisa dijadikan alasan institusi mempekerjakan lebih banyak karyawan yang berjenis kelamin laki-laki.

#### 4.1.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

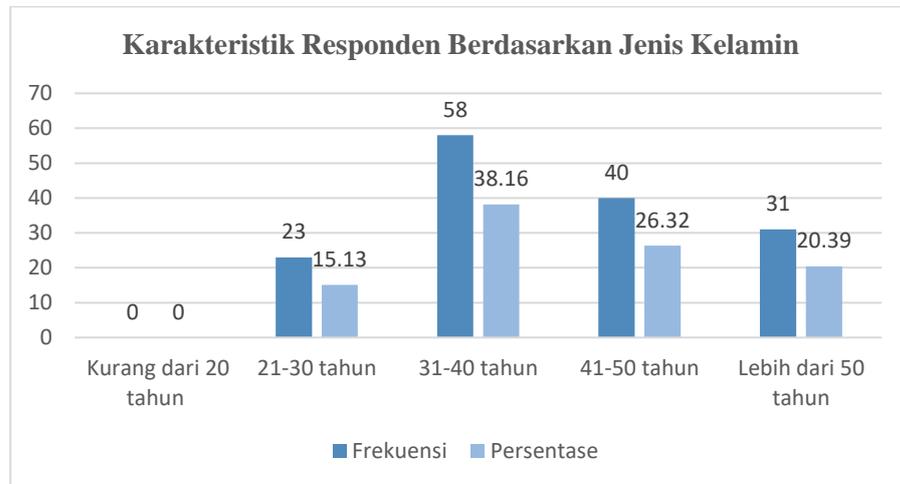
Karakteristik responden berdasarkan usia dari data kuesioner yang telah dikumpulkan sebanyak 152 responden dapat dilihat pada Tabel 4.2 di bawah ini:

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
Kurang dari 20 tahun	0	0
21-30 tahun	23	15,13
31-40 tahun	58	38,16
41-50 tahun	40	26,32
Lebih dari 50 tahun	31	20,39
Jumlah	152	100

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 7, hal 205)

Karakteristik responden berdasarkan usia pada penelitian ini terbagi menjadi 5 kategori yang dapat dilihat pada gambar 4.2 dalam bentuk diagram.



**Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 7, hal 205)

Berdasarkan data penelitian mengenai karakteristik responden berdasarkan usia yang terdapat pada Tabel 4.8 dan Gambar 4.2. Dapat dilihat bahwa sebagian besar responden berusia 31 sampai 40 tahun yaitu sebanyak 58 orang atau sebesar 38,16 persen. Usia 31-40 tahun tergolong usia produktif menurut Cepriadi dan Yulida (2012). Hal ini dapat menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di Universitas Islam Indonesia sebagian besar berada pada usia produktif sehingga dapat bekerja dengan semangat dan kinerja yang tinggi.

#### 4.1.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

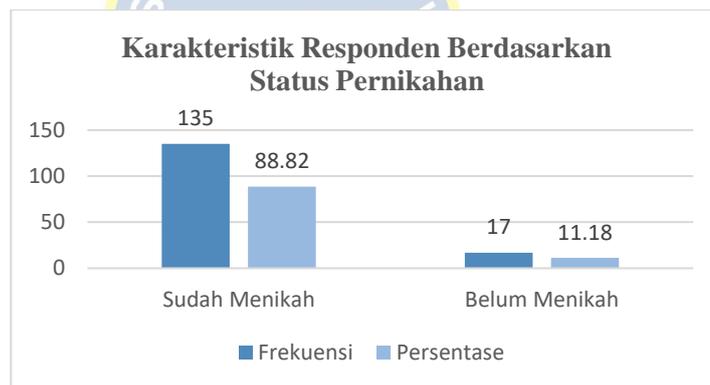
Karakteristik responden berdasarkan status pernikahan yang diperoleh dari data kuesioner yang telah disebar berjumlah 152, dapat dilihat pada Tabel 4.3.

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan**

Status Pernikahan	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
Sudah Menikah	135	88,82
Belum Menikah	17	11,18
Jumlah	152	100

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 7, hal 205)

Karakteristik responden berdasarkan status pernikahan pada penelitian ini terbagi menjadi 2 kategori yang dapat dilihat pada gambar 4.3 dalam bentuk diagram.



**Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan**

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 7, hal 205)

Berdasarkan data penelitian mengenai karakteristik responden berdasarkan status pernikahan yang terdapat pada Tabel 4.9 dan Gambar 4.3. Dapat dilihat bahwa sebagian besar responden sudah menikah sebanyak 135 orang atau sebesar 88,82 persen. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di Universitas Islam Indonesia berstatus sudah menikah. Menurut Reinaldi, *at al* (2019)

karyawan yang sudah menikah cenderung untuk memiliki kepuasan dibandingkan dengan yang belum menikah.

#### 4.1.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

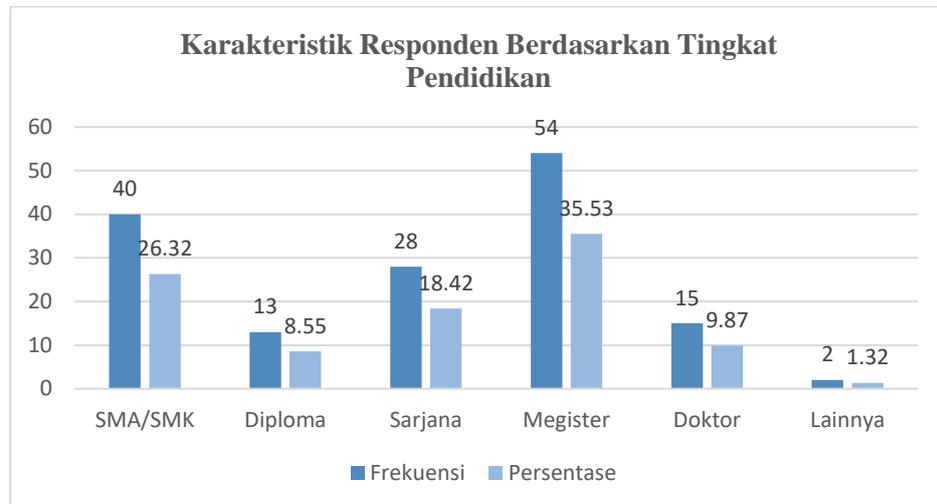
Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir yang diperoleh dari data kuesioner yang berjumlah 152, dapat dilihat pada Tabel 4.4.

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
SMA/SMK	40	26,32
Diploma	13	8,55
Sarjana	28	18,42
Magister	54	35,53
Doktor	15	9,87
Lainnya	2	1,32
Jumlah	152	100

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 7, hal 205)

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan pada penelitian ini terbagi menjadi 6 kategori yang dapat dilihat pada gambar 4.4 dalam bentuk diagram.



**Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 7, hal 205)

Berdasarkan data penelitian mengenai karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir yang terdapat pada Tabel 4.4 dan Gambar 4.4. Dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan S2 atau Magister yaitu sebanyak 54 orang atau sebesar 35,53 persen. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di Universitas Islam Indonesia memiliki tingkat pendidikan magister. Menurut Hidayat (2013) tingkat pendidikan formal yang semakin tinggi akan menaikkan kepuasan kerja karyawan, maka dari itu tingkat pendidikan menjadi penting dan sangat mendukung untuk dapat terciptanya kepuasan kerja.

#### **4.1.1.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Berdasarkan Kuesioner yang sudah dikumpulkan dari 152 responden maka diperoleh data mengenai masa kerja responden.

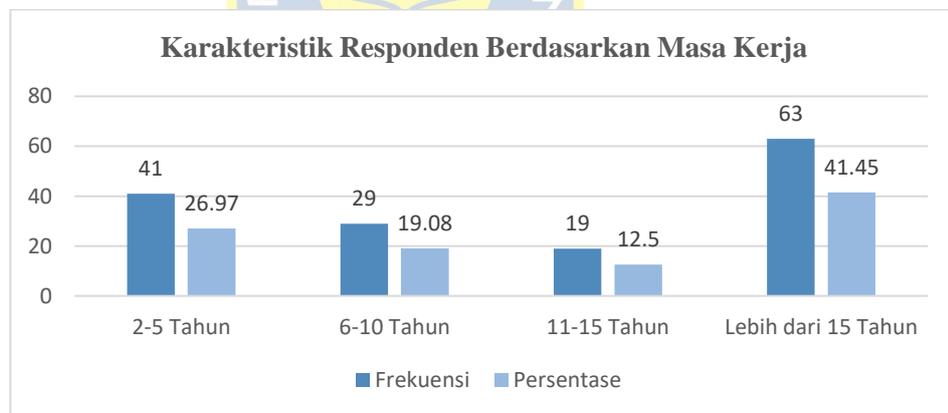
Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 4.5.

**Tabel 4.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
2-5 Tahun	41	26,97
6-10 Tahun	29	19,08
11-15 Tahun	19	12,50
Lebih dari 15 Tahun	63	41,45
Jumlah	152	100

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 7, hal 205)

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja pada penelitian ini terbagi menjadi 4 kategori yang dapat dilihat pada gambar 4.5 dalam bentuk diagram.



**Gambar 4.5** Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 7, hal 205)

Berdasarkan data penelitian mengenai karakteristik responden berdasarkan masa kerja yang terdapat pada Tabel 4.5 dan Gambar 4.5. Dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun yaitu sebanyak 63 orang atau sebesar 41,45 persen. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di

Universitas Islam Indonesia memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun. Dalam hal ini mayoritas karyawan sudah bekerja cukup lama. Menurut Lestari (2007) karyawan yang memiliki masa kerja lebih lama mempunyai kepuasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang belum lama bergabung di organisasi.

#### 4.1.1.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Profesi

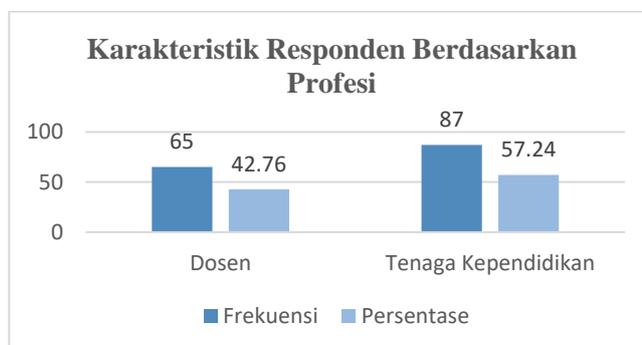
Berdasarkan Kuesioner yang sudah dikumpulkan dari 152 responden maka diperoleh data mengenai profesi responden. Karakteristik responden berdasarkan profesi dapat dilihat pada Tabel 4.6.

**Tabel 4.6**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Profesi**

Profesi	Jumlah Responden	
	Frekuensi	Persentase
Dosen	65	42,76
Tenaga Kependidikan	87	57,24
Jumlah	152	100

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 7, hal 205)

Karakteristik responden berdasarkan profesi pada penelitian ini terbagi menjadi 2 kategori yang dapat dilihat pada gambar 4.6 dalam bentuk diagram.



**Gambar 4.6** Karakteristik Responden Berdasarkan Profesi

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 7, hal 205)

Berdasarkan data penelitian mengenai karakteristik responden berdasarkan profesi yang terdapat pada Tabel 4.6 dan Gambar 4.6. Dapat dilihat bahwa sebagian besar responden yang mengisi kuesioner ini adalah tenaga kependidikan yaitu sebanyak 87 orang atau sebesar 57,24 persen.

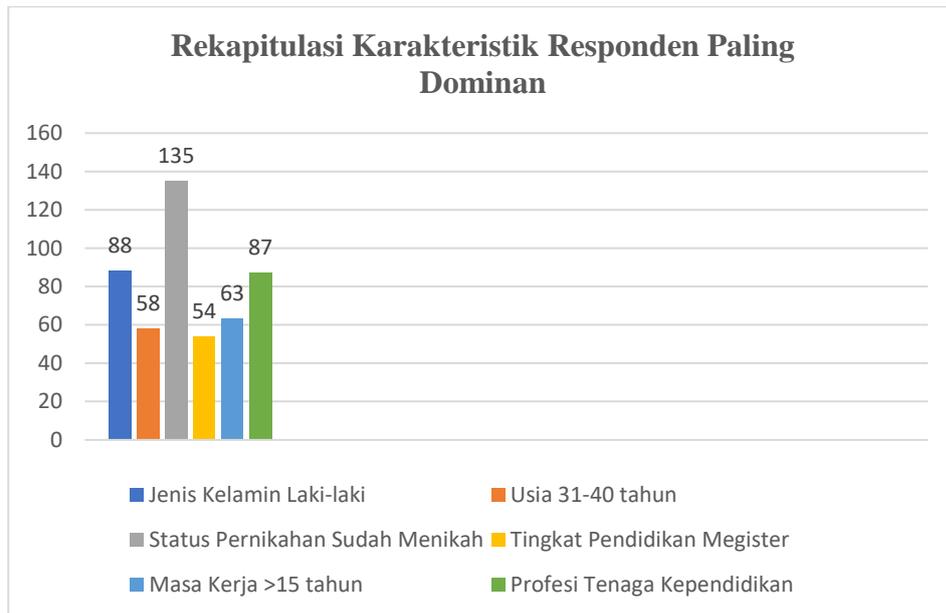
Untuk memudahkan dalam memahami karakteristik responden yang paling dominan dalam penelitian ini, maka berikut adalah Tabel 4.7 berupa ringkasan karakteristik responden yang paling dominan.

**Tabel 4.7**  
**Rekapitulasi Karakteristik Responden Paling Dominan**

<b>No</b>	<b>Karakteristik</b>	<b>Karakteristik Dominan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	88	57,89
2.	Usia	31-40 tahun	58	38,16
3.	Status Pernikahan	Sudah Menikah	135	88,82
4.	Tingkat Pendidikan	Magister	54	35,53
5.	Masa Kerja	>15 tahun	63	41,45
6.	Profesi	Tenaga Kependidikan	87	57,24

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 7, hal 205)

Berikut adalah rekapitulasi demografis paling dominan ditampilkan dalam bentuk diagram pada Gambar 4.7.



**Gambar 4.7 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian**

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 7, hal 205)

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden paling dominan berdasarkan jenis kelamin laki-laki sebanyak 88 orang, usia yang paling dominan berada pada usia 31 sampai 40 tahun sebanyak 58 orang, status pernikahan paling dominan adalah sudah menikah sebanyak 135 orang, tingkat pendidikan paling dominan adalah S2 atau Magister sebanyak 54 orang, masa kerja dominan adalah lebih dari 15 tahun sebanyak 63 orang, dan profesi dominan adalah tenaga kependidikan sebanyak 87 orang.

#### **4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian**

Jawaban responden yang telah terkumpul kemudian direkapitulasi dan dianalisis untuk dapat mengetahui gambaran hasil dari pertanyaan yang diajukan dari variabel praktik berbagi pengetahuan, kepuasan kerja,

komitmen belajar dan adaptasi interpersonal. Nilai rata-rata dari masing-masing responden kemudian dikelompokkan dalam kelas interval.

Interval = Nilai Maksimum – Nilai Minimum ÷ Jumlah Kelas

Interval =  $5-1 \div 5 = 0,80$

Berikut ini adalah kategori dari masing-masing interval:

**Tabel 4.8**  
**Kategori Kelas Interval**

<b>Interval</b>	<b>Kategori</b>
1,00 s/d 1,80	Sangat Rendah
1,81 s/d 2,61	Rendah
2,62 s/d 3,42	Sedang
3,43 s/d 4,23	Tinggi
4,24 s/d 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2021

#### 4.1.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Praktik Berbagi Pengetahuan (X)

Berikut adalah penilaian dosen dan tenaga kependidikan sebagai responden penelitian mengenai variabel praktik berbagi pengetahuan di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Dapat dilihat pada Tabel 4.9.

**Tabel 4.9**  
**Distribusi Jawaban Responden Mengenai Praktik Berbagi Pengetahuan**

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Mean</b>	<b>Kategori</b>
1.	Institusi menggunakan karyawan senior untuk membimbing karyawan junior.	4,06	Tinggi
2.	Institusi mengelompokkan karyawan dalam beberapa tim kerja.	4,12	Tinggi
3.	Institusi menganalisis setiap kegagalan yang terjadi di masa lalu dan membagikannya sebagai pembelajaran kepada setiap karyawan.	4,14	Tinggi
4.	Institusi memfasilitasi berbagi pengetahuan dengan sistem teknologi informasi.	4,58	Sangat Tinggi

Lanjutan Tabel 4.9

5.	Institusi mengembangkan berbagai mekanisme untuk berbagi pengetahuan	4,46	Sangat Tinggi
6.	Institusi mendorong berbagi pengetahuan dengan menawarkan insentif.	4,07	Tinggi
7.	Institusi menawarkan berbagai program pelatihan dan pengembangan.	4,55	Sangat Tinggi
<b>Mean Total Praktik Berbagi Pengetahuan</b>		<b>4,28</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 2, hal 178)

Berdasarkan Tabel 4.9 penilaian responden pada variabel praktik berbagi pengetahuan (X) mempunyai skor rata-rata total sebesar 4,28 pada interval 4,24 s/d 5,00 berada pada kategori sangat tinggi.

Penilaian pada praktik berbagi pengetahuan tertinggi terdapat pada indikator nomor 4 (institusi memfasilitasi berbagi pengetahuan dengan sistem teknologi informasi) dengan skor 4,58. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta memiliki persepsi sangat tinggi apabila praktik berbagi pengetahuan dalam organisasi difasilitasi dengan sistem teknologi informasi yang baik.

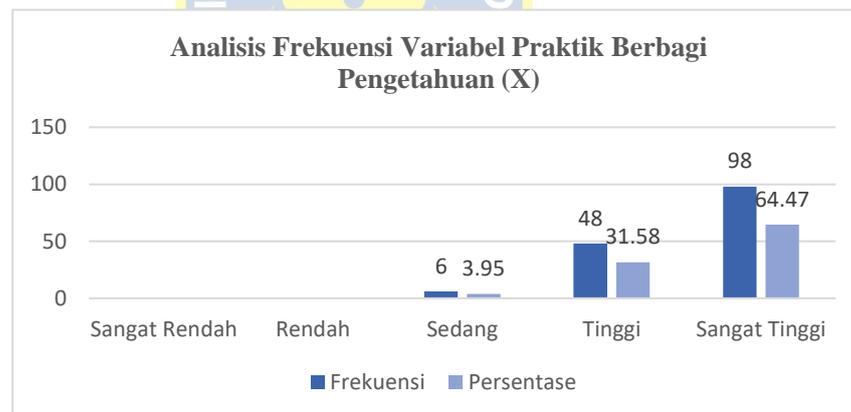
Dari penjelasan di atas dapat dibuat data frekuensi variabel praktik berbagi pengetahuan (X) pada Tabel 4.10. Untuk diketahui bahwa rentang nilai atau *range* data berikut ini diambil dari jumlah pertanyaan penelitian masing-masing variabel yang diajukan kepada responden dan berlaku kelipatannya hingga terbentuk 5 *range* berdasarkan kategorinya.

**Tabel 4.10**  
**Hasil Analisis Frekuensi Variabel Praktik Berbagi Pengetahuan (X)**

Range	Kategori	Frekuensi	%
1 - 7	Sangat Rendah		
8 - 14	Rendah		
15 - 21	Sedang	6	3,95
22 - 28	Tinggi	48	31,58
29 - 35	Sangat Tinggi	98	64,47
<b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>		<b>152</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 2, hal 178)

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat diketahui bahwa frekuensi yang paling dominan adalah Sangat Tinggi sebanyak 98 orang. Dengan demikian analisis frekuensi variabel praktik berbagi pengetahuan (X) dapat dilihat pada Gambar 4.8 berikut:



**Gambar 4.8 Analisis Frekuensi Variabel Praktik Berbagi Pengetahuan**

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 2, hal 178)

Berdasarkan analisis frekuensi variabel praktik berbagi pengetahuan, terdapat 6 responden atau 3,95 persen memiliki tingkat praktik berbagi pengetahuan yang sedang, 48 responden atau 31,58 persen memiliki tingkat praktik berbagi pengetahuan yang tinggi, dan 98 responden atau 64,47 persen memiliki tingkat praktik berbagi pengetahuan

yang sangat tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa frekuensi dominan berada pada kategori sangat tinggi, maka dari itu dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta memiliki tingkat praktik berbagi pengetahuan yang sangat tinggi.

#### 4.1.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Belajar ( $Z_1$ )

Berikut adalah penilaian responden penelitian mengenai variabel praktik berbagi pengetahuan di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Dapat dilihat pada Tabel 4.11.

**Tabel 4.11**  
**Distribusi Jawaban Responden Mengenai Komitmen Belajar**

No	Pernyataan	Mean	Kategori
1.	Saya bersedia menghabiskan waktu ekstra untuk mengambil bagian dalam kursus pelatihan internal maupun eksternal yang disediakan oleh organisasi atau institusi.	4,38	Sedang
2.	Saya ingin mempelajari lebih banyak pengetahuan dan keterampilan khusus untuk mencapai tujuan pekerjaan.	4,60	Sangat Tinggi
3.	Saya percaya bahwa semua kesempatan belajar menguntungkan bagi saya.	4,68	Sangat Tinggi
4.	Saya percaya bahwa semua kesempatan belajar menguntungkan bagi organisasi atau institusi.	4,56	Sangat Tinggi
5.	Bagi saya, bisa belajar terus-menerus adalah hal sangat penting.	4,69	Sangat Tinggi
<b>Mean Total Komitmen Belajar</b>		<b>4,58</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 2, hal 178)

Berdasarkan data pada Tabel 4.11 penilaian responden tentang komitmen belajar ( $Z_1$ ) memiliki skor rata-rata total sebesar 4,58 yang terletak pada interval 4,24 s/d 5,00 berada pada kategori sangat tinggi.

Penilaian tertinggi mengenai komitmen belajar pada indikator nomor 5 (bagi saya, bisa belajar terus-menerus adalah hal sangat penting) memiliki skor 4,69. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta memiliki persepsi sangat tinggi mengenai pentingnya bisa belajar terus-menerus.

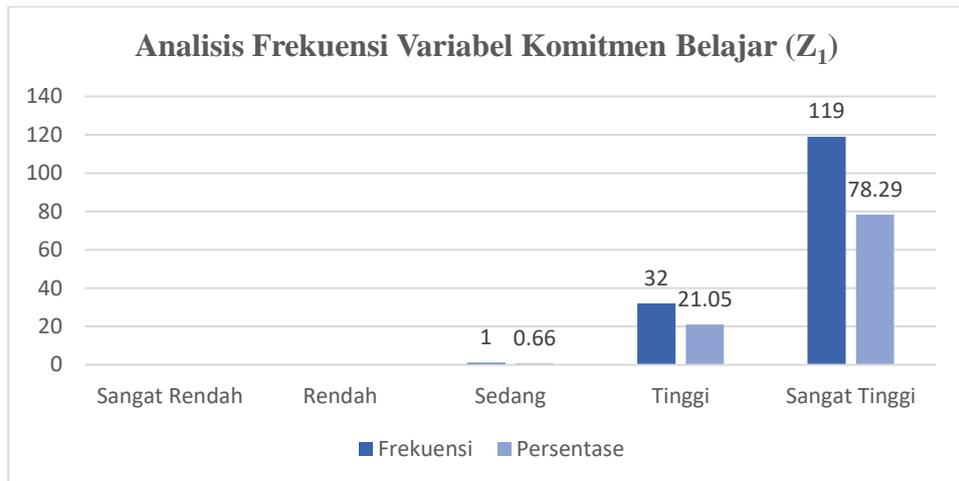
Dari penjelasan di atas dapat dibuat data frekuensi variabel komitmen belajar ( $Z_1$ ) pada Tabel 4.12. Untuk diketahui bahwa rentang nilai atau *range* data berikut ini diambil dari jumlah pertanyaan penelitian masing-masing variabel yang diajukan kepada responden dan berlaku kelipatannya hingga terbentuk 5 *range* berdasarkan kategorinya.

**Tabel 4.12**  
**Hasil Analisis Frekuensi Komitmen Belajar**

Range	Kategori	Frekuensi	%
1 – 5	Sangat Rendah		
6 – 10	Rendah		
11 – 15	Sedang	1	0,66
16 – 20	Tinggi	32	21,05
21 – 25	Sangat Tinggi	119	78,29
<b>Komitmen Belajar</b>		<b>152</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 2, hal 178)

Pada Tabel 4.12 dapat diketahui bahwa frekuensi jawaban paling dominan adalah sebanyak 119 orang dengan kategori sangat tinggi. Sehingga analisis mengenai frekuensi variabel komitmen belajar ( $Z_1$ ) dapat dilihat pada Gambar 4.9 berikut ini:



**Gambar 4.9 Analisis Frekuensi Variabel Komitmen Belajar**

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 2, hal 178)

Berdasarkan hasil analisis frekuensi dari variabel komitmen belajar terdapat 1 responden atau 0,66 persen memiliki tingkat komitmen belajar yang sedang, 32 responden atau 21,05 persen memiliki tingkat komitmen belajar yang tinggi, dan 119 responden atau 78,29 persen memiliki tingkat komitmen belajar yang sangat tinggi. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa frekuensi yang paling besar terdapat pada kategori sangat tinggi, maka dari itu dapat disimpulkan bahwa dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia memiliki tingkat komitmen belajar yang sangat tinggi.

#### **4.1.2.3 Analisis Deskriptif Variabel Adaptasi Interpersonal (Z<sub>2</sub>)**

Berikut adalah penilaian dosen dan tenaga kependidikan sebagai responden penelitian mengenai variabel adaptasi interpersonal di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Dapat dilihat pada Tabel 4.13.

**Tabel 4.13**  
**Distribusi Jawaban Responden Adaptasi Interpersonal**

No	Pernyataan	Mean	Kategori
1.	Saya percaya bahwa bersikap fleksibel dalam berurusan dengan orang lain itu penting.	4,41	Sangat Tinggi
2.	Saya cenderung bisa membaca pikiran orang lain dan seringkali memahami bagaimana perasaan mereka.	3,76	Tinggi
3.	Pemahaman saya membantu saya bekerja secara efektif dengan orang lain.	4,31	Sangat Tinggi
4.	Saya adalah orang yang berpikiran terbuka dalam berurusan dengan orang lain.	4,38	Sangat Tinggi
5.	Saya peduli terhadap orang lain dan menggunakan pengetahuan itu dalam berinteraksi.	4,43	Sangat Tinggi
6.	Saya mencoba untuk fleksibel saat berinteraksi dengan orang lain.	4,47	Sangat Tinggi
7.	Saya menyesuaikan perilaku saya ketika bergaul dengan orang lain.	4,40	Sangat Tinggi
<b>Mean Total Adaptasi Interpersonal</b>		<b>4,31</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 2, hal 178)

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, penelitian responden mengenai variabel adaptasi interpersonal ( $Z_2$ ) memiliki skor rata-rata total sebesar 4,31 pada interval 4,24 s/d 5,00 berada pada kategori sangat tinggi.

Penilaian mengenai adaptasi interpersonal tertinggi terdapat pada indikator nomor 6 (saya mencoba untuk fleksibel saat berinteraksi dengan orang lain) dengan skor sebesar 4,47. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta memiliki persepsi yang sangat tinggi mengenai adaptasi interpersonal saat berusaha fleksibel ketika berinteraksi dengan orang lain.

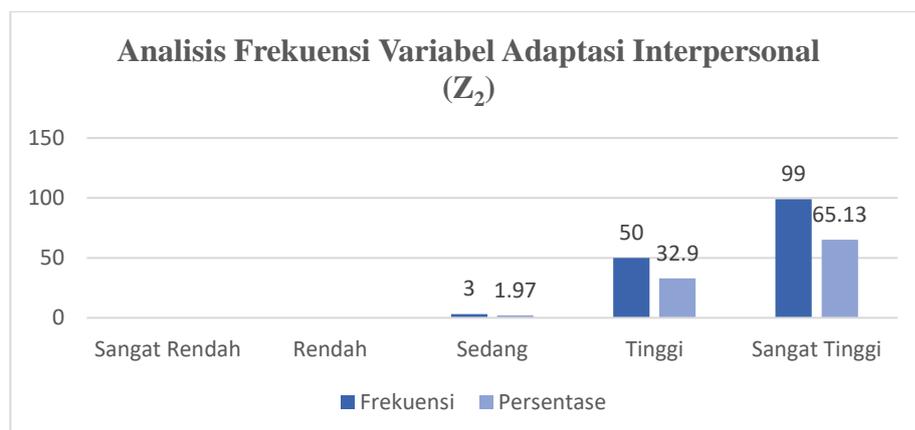
Dari penjelasan di atas dapat dibuat data frekuensi variabel adaptasi interpersonal ( $Z_1$ ) pada Tabel 4.14. Untuk diketahui bahwa rentang nilai atau *range* data berikut ini diambil dari jumlah pertanyaan penelitian masing-masing variabel yang diajukan kepada responden dan berlaku kelipatannya hingga terbentuk 5 *range* berdasarkan kategorinya.

**Tabel 4.14**  
**Hasil Analisis Frekuensi Variabel Adaptasi Interpersonal**

Range	Kategori	Frekuensi	%
1 - 7	Sangat Rendah		
8 - 14	Rendah		
15 - 21	Sedang	3	1,97
22 - 28	Tinggi	50	32,90
29 - 35	Sangat Tinggi	99	65,13
<b>Adaptasi Interpersonal</b>		<b>152</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 2, hal 178)

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat diketahui bahwa frekuensi yang dominan pada kategori Sangat Tinggi sebanyak 99 orang. Dengan demikian analisis frekuensi pada variabel adaptasi interpersonal ( $Z_2$ ) dapat dilihat pada Gambar 4.10 berikut ini:



**Gambar 4.10 Analisis Frekuensi Variabel Komitmen Belajar**

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 2, hal 178)

Berdasarkan analisis data frekuensi variabel komitmen belajar dapat diketahui bahwa terdapat 3 responden atau 1,97 persen memiliki tingkat adaptasi interpersonal yang sedang, 50 responden atau 32,9 persen memiliki tingkat adaptasi interpersonal yang tinggi dan 99 responden atau 65,13 persen memiliki tingkat adaptasi interpersonal yang sangat tinggi. Dari data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia memiliki tingkat adaptasi interpersonal yang sangat tinggi.

#### 4.1.2.4 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Berikut adalah penilaian responden penelitian mengenai variabel praktik berbagi pengetahuan di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Dapat dilihat pada Tabel 4.15.

**Tabel 4.15**  
**Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kepuasan Kerja**

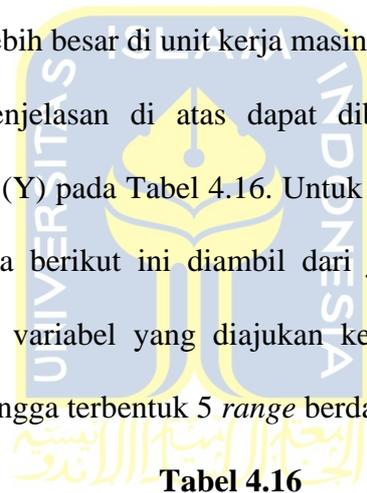
No	Pernyataan	Mean	Kategori
1.	Saya diberikan kesempatan untuk memanfaatkan kemampuan dan keterampilan yang saya miliki	4,43	Sangat Puas
2.	Saya merasa puas dengan prestasi yang saya dapatkan dari pekerjaan saat ini.	3,88	Puas
3.	Pekerjaan ini memberikan peluang untuk saya menjadi karyawan tetap.	4,33	Sangat Puas
4.	Saya dan atasan saya mampu saling memahami satu sama lain dengan baik.	4,20	Puas
5.	Saya memiliki rekan-rekan kerja yang baik di institusi ini.	4,47	Sangat Puas
6.	Saya diberikan kesempatan untuk membantu orang lain.	4,56	Sangat Puas
7.	Saya diberi kesempatan untuk mampu berkontribusi di unit kerja.	4,61	Sangat Puas
<b>Mean Total Kepuasan Kerja</b>		<b>4,35</b>	<b>Sangat Puas</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 2, hal 178)

Berdasarkan Tabel 4.15 penilaian responden tentang kepuasan kerja (Y) mempunyai skor rata-rata total sebesar 4,35 pada interval 4,24 s/d 5,00 berada pada kategori sangat puas.

Penilaian mengenai kepuasan kerja tertinggi terdapat pada indikator nomor 6 (Saya diberi kesempatan untuk mampu berkontribusi di unit kerja) dengan skor sebesar 4,61. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta memiliki kepuasan kerja yang tinggi apabila diberikan kesempatan untuk berkontribusi lebih besar di unit kerja masing-masing.

Dari penjelasan di atas dapat dibuat data frekuensi variabel kepuasan kerja (Y) pada Tabel 4.16. Untuk diketahui bahwa rentang nilai atau *range* data berikut ini diambil dari jumlah pertanyaan penelitian masing-masing variabel yang diajukan kepada responden dan berlaku kelipatannya hingga terbentuk 5 *range* berdasarkan kategorinya.



**Tabel 4.16**

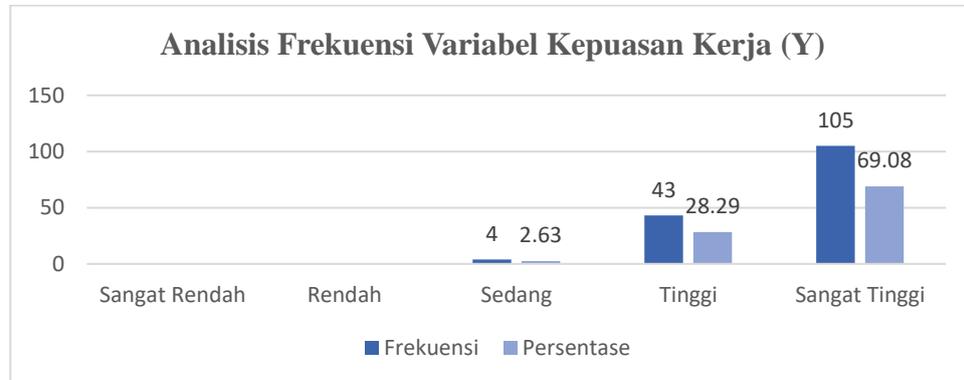
**Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja**

<b>Range</b>	<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>%</b>
1 - 7	Sangat Rendah		
8 - 14	Rendah		
15 - 21	Sedang	4	2,63
22 - 28	Tinggi	43	28,29
29 - 35	Sangat Tinggi	105	69,08
<b>Kepuasan Kerja</b>		<b>152</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 2, hal 178)

Berdasarkan Tabel 4.16 dapat diketahui bahwa frekuensi yang dominan pada kategori Sangat Tinggi sebanyak 105 orang. Dengan

demikian analisis frekuensi pada variabel kepuasan kerja (Y) dapat dilihat pada Gambar 4.11 berikut ini:



**Gambar 4.11 Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja**

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 2, hal 178)

Berdasarkan analisis data frekuensi variabel kepuasan kerja dapat diketahui bahwa terdapat 4 responden atau 2,63 persen memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 43 responden atau 28,29 persen memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 105 responden atau 69,08 persen memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi. Dari data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Untuk mempermudah dalam memahami karakteristik deskriptif variabel penelitian, maka dibuat rekapitulasi karakteristik deskriptif variabel penelitian pada Tabel 4.17 sebagai berikut:

**Tabel 4.17**  
**Rekapitulasi Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian**

No.	Variabel	Mean	Kategori
1.	Praktik Berbagi Pengetahuan (X)	4,28	Sangat Tinggi
2.	Komitmen Belajar (Z <sub>1</sub> )	4,58	Sangat Tinggi
3.	Adaptasi Interpersonal (Z <sub>2</sub> )	4,31	Sangat Tinggi
4.	Kepuasan Kerja (Y)	4,35	Sangat Puas

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 2, hal 178)

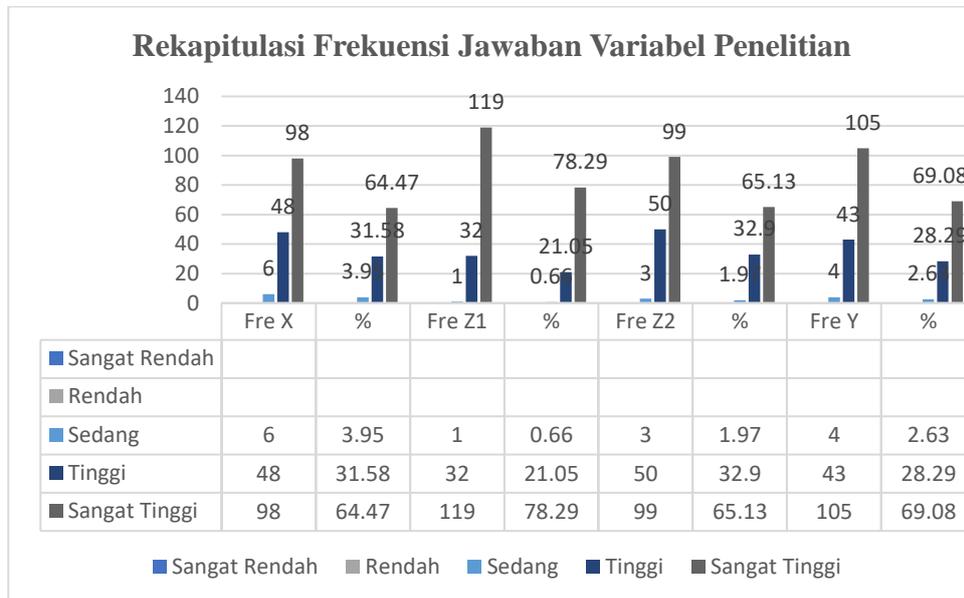
Tabel 4.17 adalah rekapitulasi rata-rata total dari masing-masing variabel penelitian. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa praktik berbagi pengetahuan, komitmen belajar, adaptasi interpersonal dan kepuasan kerja pada dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dikategorikan sangat tinggi.

**Tabel 4.18**  
**Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian**

Kategori	Praktik Berbagi Pengetahuan		Komitmen Belajar		Adaptasi Interpersonal		Kepuasan Kerja	
	Fre	%	Fre	%	Fre	%	Fre	%
Sangat Rendah	0	0	0	0	0	0	0	0
Rendah	0	0	0	0	0	0	0	0
Sedang	6	3,95	1	0,66	3	1,97	4	2,63
Tinggi	48	31,58	32	21,05	50	32,90	43	28,29
Sangat Tinggi	98	64,47	119	78,29	99	65,13	105	69,08

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 2, hal 178)

Hasil rekapitulasi data analisis frekuensi variabel penelitian maka dapat dilihat pada Gambar 4.12.



**Gambar 4.12 Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian**

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 2, hal 178)

Tabel 4.18 dan Gambar 4.12 merupakan hasil rekapitulasi dari frekuensi jawaban variabel pertanyaan penelitian dari 152 responden penelitian. Jawaban dari masing-masing variabel dikategorikan sangat tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia memiliki tingkat praktik berbagi pengetahuan, komitmen belajar, adaptasi interpersonal dan kepuasan kerja yang sangat tinggi.

## 4.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

### 4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas menurut Sekaran dan Bougie (2016) adalah menguji seberapa baik suatu instrumen yang telah dikembangkan dapat mengukur suatu konsep tertentu. Dengan makna yang sama uji validitas adalah menguji kebenaran atau valid tidaknya instrumen penelitian.

Uji validitas dilakukan pada setiap variabel yaitu variabel praktik berbagi pengetahuan, komitmen belajar, adaptasi interpersonal, dan kepuasan kerja.

**Tabel 4.19 Distribusi Pertanyaan Penelitian**

No.	Variabel	Jumlah
1.	Praktik Berbagi Pengetahuan (X)	7
2.	Komitmen Belajar ( $Z_1$ )	5
3.	Adaptasi Interpersonal ( $Z_2$ )	7
4.	Kepuasan Kerja (Y)	7
Total Pertanyaan		26

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 1, hal 173)

Uji validitas pada penelitian ini menggunakan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*. Distribusi pertanyaan penelitian berjumlah 26 pertanyaan. Akan tetapi setelah dilakukan uji validitas menggunakan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* pada 26 pertanyaan penelitian tersebut ada beberapa pertanyaan penelitian yang hasilnya tidak memenuhi syarat. Maka dari itu untuk dapat memenuhi syarat validitas, dilakukan penghilangan beberapa pertanyaan penelitian (BP2, BP7, KK1, KK4, KK5, KK6, KB1, KB2, AI6) sehingga tersisa 17 pertanyaan penelitian. 17 pertanyaan penelitian tersebut diukur validitasnya menggunakan alat ukur tingkat interkorelasi dengan Kaiser-Mayer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO MSA) dan Bartlett's test. Berikut adalah Tabel analisis uji validitas KMO dan Bartlett's Test:

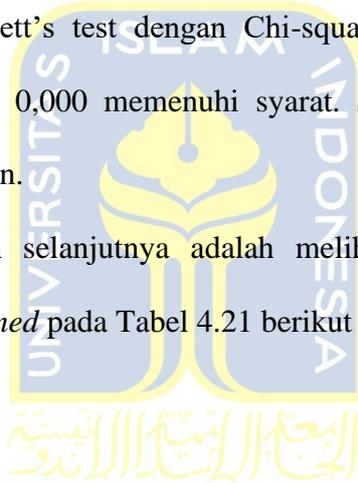
**Tabel 4.20**  
**Hasil Analisis Uji Validitas CFA dengan KMO dan Bartlett's Test**

<i>KMO and Bartlett's Test</i>		
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>	0.855	
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>	Approx. Chi-Square	1311.73
		9
	df	136
	Sig.	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 3, hal 194)

Dari hasil analisis di atas dapat dilihat bahwa nilai KMO > 0,50 yaitu sebesar 0,855 sehingga memenuhi syarat. Selanjutnya dapat dilihat nilai dari Bartlett's test dengan Chi-squares 1311,739 dengan tingkat signifikan pada 0,000 memenuhi syarat. Sehingga analisis selanjutnya dapat dilanjutkan.

Langkah selanjutnya adalah melihat hasil analisis *CFA total variance explained* pada Tabel 4.21 berikut ini:



**Tabel 4.21**  
**Hasil Analisis Uji Validitas CFA Total Variance Explained**

<i>Total Variance Explained</i>									
No	<i>Initial Eigenvalues</i>			<i>Extraction Sums of Squared Loadings</i>			<i>Rotation Sums of Squared Loadings</i>		
	<i>Total</i>	<i>% of Variance</i>	<i>Cumulative %</i>	<i>Total</i>	<i>% of Variance</i>	<i>Cumulative %</i>	<i>Total</i>	<i>% of Variance</i>	<i>Cumulative %</i>
1	6.356	37.390	37.390	6.356	37.390	37.390	3.449	20.291	20.291
2	2.012	11.834	49.223	2.012	11.834	49.223	3.074	18.080	38.371
3	1.737	10.219	59.443	1.737	10.219	59.443	2.956	17.389	55.761
4	1.146	6.743	66.186	1.146	6.743	66.186	1.772	10.425	66.186
5	0.864	5.083	71.269						
6	0.730	4.297	75.566						
7	0.637	3.747	79.314						
8	0.584	3.438	82.751						
9	0.505	2.971	85.722						
10	0.471	2.769	88.492						
11	0.407	2.392	90.883						
12	0.358	2.104	92.987						
13	0.303	1.782	94.769						
14	0.256	1.508	96.277						
15	0.233	1.372	97.649						
16	0.232	1.365	99.014						
17	0.168	0.986	100.000						

*Extraction Method: Principal Component Analysis.*

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 3, hal 194)

Dari Tabel 4.21 di atas, SPSS mengelompokkan 17 indikator yaitu 5 indikator praktik berbagi pengetahuan, 3 indikator kepuasan kerja, 3 indikator komitmen belajar dan 6 indikator adaptasi interpersonal menjadi 4 faktor dengan nilai *eigen value* >1. Faktor 1 dapat menjelaskan variasi sebesar 37,39%, faktor 2 dapat menjelaskan variasi sebesar 11,83% , faktor 3 dapat menjelaskan variasi sebesar 10,22% dan faktor 4 dapat menjelaskan variasi sebesar 6,74%. Sehingga 4 faktor tersebut dapat menjelaskan variasi total sebesar 66,19% dan sudah melebihi 50%. Ini menunjukkan bahwa seluruh indikator dan item yg ada dapat diekstrak ke dalam faktor-faktor yg

telah ditentukan sebelumnya, yaitu ada 4 faktor karena menggunakan metode *CFA* untuk 4 variabel di dalam model. Berikut adalah 4 faktor sebelum dilakukan rotasi:

**Tabel 4.22**  
**Hasil Analisis *Loading Factor* sebelum Rotasi**

<i>Component Matrix<sup>a</sup></i>				
	<i>Component</i>			
	1	2	3	4
BP1	0.481	0.526		
BP3	0.542		0.405	-0.415
BP4	0.583	0.487		
BP5	0.601	0.544		
BP6	0.539	0.455		
KK2	0.508			0.438
KK3	0.475			0.675
KK7	0.707			
KB13	0.591	-0.469	0.454	
KB14	0.563	-0.487		
KB15	0.606	-0.575		
AI21	0.565			
AI22	0.437		-0.619	
AI23	0.722			
AI24	0.711			
AI25	0.807			
AI27	0.797			
<i>Extraction Method: Principal Component Analysis.</i>				
<i>a. 4 components extracted.</i>				

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 3, hal 194)

Dari data di atas dapat dilihat bahwa setiap indikator dari 4 variabel *loading* faktornya masih tersebar belum mengelompok sehingga sulit untuk diinterpretasikan. Maka dari itu untuk dapat menginterpretasikan faktor maka dilakukan rotasi faktor. Berikut adalah tabel hasil rotasi faktor dengan menggunakan metode Varimax:

**Tabel 4.23**  
**Hasil Analisis *Loading Factor* sesudah Rotasi**

<i>Rotated Component Matrix<sup>a</sup></i>				
	<i>Component</i>			
	1	2	3	4
BP1		0.685		
BP3		0.724		
BP4		0.752		
BP5		0.828		
BP6		0.615		
KK2				0.579
KK3				0.803
KK7				0.577
KB13			0.845	
KB14			0.827	
KB15			0.835	
AI21	0.591			
AI22	0.755			
AI23	0.793			
AI24	0.685			
AI25	0.699			
AI27	0.643			
<i>Extraction Method: Principal Component Analysis.</i>				
<i>Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.<sup>a</sup></i>				
<i>a. Rotation converged in 5 iterations.</i>				

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 3, hal 194)

Hasil dari rotasi menunjukkan bahwa indikator variabel praktik berbagi pengetahuan mengelompok pada faktor 2, indikator variabel kepuasan kerja mengelompok pada faktor 4, indikator variabel komitmen belajar mengelompok pada faktor 3, dan indikator variabel adaptasi interpersonal mengelompok pada faktor 1. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keempat konstruk memiliki unidimensionalitas sehingga dapat dikatakan semua indikator valid.

## 4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menurut Ghozali (2016) adalah alat uji untuk mengukur keandalan suatu indikator dari variabel atau konstruk. Dapat dikatakan reliabel apabila jawaban dari dari responden mengenai pertanyaan konsisten dari waktu ke waktu.

Untuk menguji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan *Alfa Cronbach*. Nilai *Alfa Cronbach* > 60% atau besar dari 0,60 maka indikator dari setiap variabel dapat dinyatakan reliabel.

**Tabel 4.24**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No.	Pernyataan	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Sig.	Keterangan
1.	Praktik Berbagi Pengetahuan (X)	0,802	>0,60	<b>Reliabel</b>
2.	Komitmen Belajar(Z <sub>1</sub> )	0,858	>0,60	<b>Reliabel</b>
3.	Adaptasi Interpersonal (Z <sub>2</sub> )	0,866	>0,60	<b>Reliabel</b>
4.	Kepuasan Kerja (Y)	0,626	>0,60	<b>Reliabel</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 4, hal 197)

Berdasarkan Tabel di atas nilai *Cronbach's Alpha* dari semua variabel penelitian nilainya >0,60 sehingga dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian ini reliabel atau layak untuk digunakan pada penelitian selanjutnya.

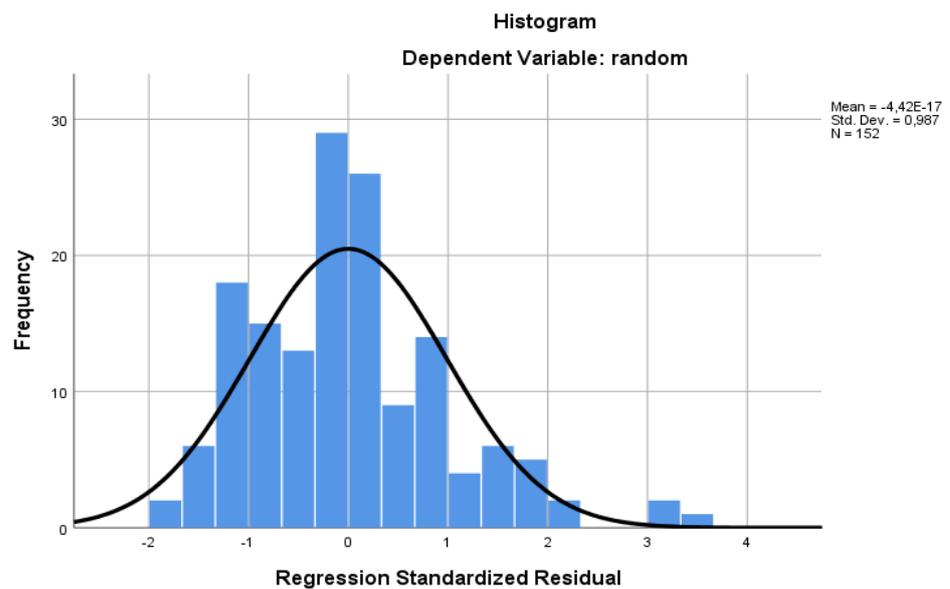
## 4.3 Uji Asumsi Klasik

### 4.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas menurut Ghozali (2016) adalah uji yang dilakukan untuk dapat mengetahui model regresi variabel independen dan dependen

berdistribusi normal atau tidak. Model regresi penelitian dikatakan baik apabila berdistribusi normal.

Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan metode grafik dengan melihat grafik histogram dan membandingkannya dengan data observasi yang mendekati distribusi normal. Akan tetapi hal demikian dapat menyesatkan apabila sampelnya kecil. Untuk lebih handal hasil pengukurannya, maka dapat melihat *Normal Probability Plot of Standardized Residual* atau uji P P-Plot yang membandingkan distribusi kumulatif dengan distribusi normal. Data yang berdistribusi normal akan membentuk titik-titik plotting yang mengikuti garis diagonalnya.

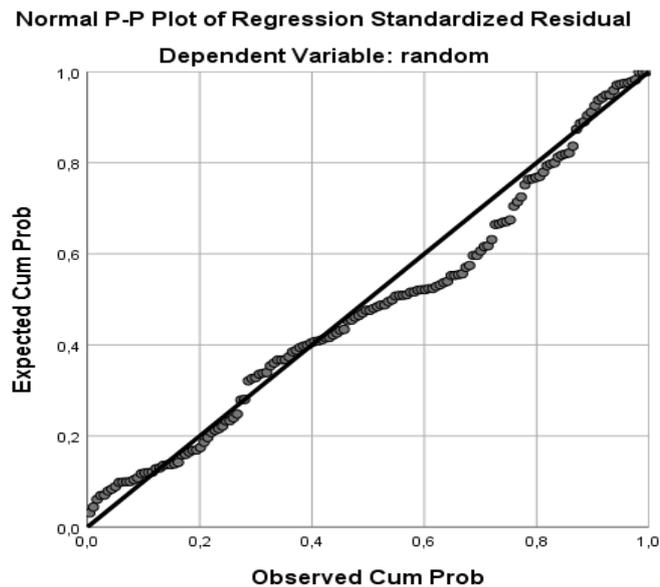


**Gambar 4.13 Grafik Histogram Uji Normalitas**

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 5, hal 198)

Berdasarkan Gambar 4.13 grafik histogram uji normalitas pada penelitian ini mendekati distribusi normal. Untuk pengukuran yang lebih

handal maka dapat melihat *normal probability plot* pada Gambar 4.14 berikut.



**Gambar 4.14 Normal Probability Plot Uji Normalitas**

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 5, hal 198)

Berdasarkan Gambar 4.14 grafik *normal probability plot* dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonalnya. Sehingga dapat dikatakan bahwa data penelitian ini memiliki distribusi normal.

Berdasarkan grafik histogram pada Gambar 4.13 menunjukkan pola distribusi normal, dan pada grafik *normal probability plot* Gambar 4.14 data menyebar disekitar garis diagonalnya dan mengikuti arah garis diagonal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

#### 4.3.2 Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2016) uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji adanya korelasi antar variabel bebas (independen) dari model

regresi. Regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk mengukur atau mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dalam suatu model regresi maka dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor (VIF)*. Nilai umum yang digunakan untuk menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas apabila nilai *tolerance* > 0,10 atau sama dengan *VIF* < 10.

**Tabel 4.25**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>							
<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>			<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1 (Constant)	7,832	3,022		2,592	0,011		
BP	-0,049	0,539	-0,008	-0,090	0,928	0,746	1,340
KK	1,119	0,630	0,184	1,776	0,078	0,604	1,654
KB	-1,817	0,790	-0,248	-2,301	0,023	0,558	1,791
AI	0,658	0,770	0,099	0,854	0,394	0,480	2,085

a. Dependent Variable: random

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 5, hal 199)

Berdasarkan Tabel 4.24 dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* > 0,10 dan *VIF* < 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terdapat masalah multikolinearitas.

Untuk memudahkan pemahaman maka dibuat rekapitulasi hasil uji asumsi klasik yang ditampilkan pada Tabel 4.25 berikut ini:

**Tabel 4.26 Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik**

No.	Variabel	Hasil Uji Asumsi Klasik	
		Uji Normalitas	Uji Multikolinearitas
1.	Praktik Berbagi Pengetahuan (X)	Normal	<i>Tolerance</i> 0,746 > 0,10 <i>VIF</i> 1,340 < 10
2.	Komitmen Belajar (Z <sub>1</sub> )	Normal	<i>Tolerance</i> 0,558 > 0,10 <i>VIF</i> 1,340 < 10
3.	Adaptasi Interpersonal (Z <sub>2</sub> )	Normal	<i>Tolerance</i> 0,480 > 0,10 <i>VIF</i> 1,791 < 10
4.	Kepuasan Kerja (Y)	Normal	<i>Tolerance</i> 0,604 > 0,10 <i>VIF</i> 2,085 < 10

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 5, hal 199)

#### 4.4 Analisis *PROCESS*

##### 4.4.1 Analisis *Process* Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis mengenai pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja ditunjukkan pada Tabel 4.27 berikut ini:

**Tabel 4.27 Analisis *Process* Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja**

<i>OUTCOME VARIABLE:</i>						
KK						
Model Summary						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,6289	,3956	,2082	32,2840	3,0000	148,0000	,0000
Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,5737	,3915	1,4656	,1449	-,1999	1,3473
<b>BP</b>	<b>,1605</b>	<b>,0690</b>	<b>2,3242</b>	<b>,0215</b>	<b>,0240</b>	<b>,2969</b>
KB	,3310	,0994	3,3312	,0011	,1347	,5274
AI	,3449	,0964	3,5777	,0005	,1544	,5354

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 6, hal 200)

Berdasarkan Tabel 4.27 maka dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + bX + \epsilon$$

$$Y = 0,5737 + 0,1605X + \epsilon \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Kerja

a = Konstanta

X = Praktik Berbagi Pengetahuan

b = Koefisien Regresi

$\epsilon$  = *error*

Berdasarkan persamaan regresi di atas maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1) Konstanta (a)

Nilai konstanta sebesar 0,5737 menunjukkan apabila tidak ada kenaikan pada variabel praktik berbagi pengetahuan maka kepuasan kerja dosen dan tenaga kependidikan Universitas Islam Indonesia adalah sebesar 0,5737.

2) Praktik Berbagi Pengetahuan (X)

Koefisien regresi variabel praktik berbagi pengetahuan memiliki nilai positif sebesar 0,1605 yang menunjukkan bahwa praktik berbagi pengetahuan (X) dan kepuasan kerja (Y) memiliki hubungan yang positif. Sehingga semakin baik praktik berbagi pengetahuan akan menyebabkan naiknya kepuasan kerja sebesar 0,1605 dengan asumsi variabel lainnya dalam keadaan konstan.

3) Hasil Koefisien Determinasi

Hasil Koefisien determinasi pada model regresi adalah sebesar R 0,6289 atau 62,89 persen. Maka dapat diartikan bahwa 62,89 persen kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel praktik berbagi pengetahuan. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

**4.4.2 Analisis *Process* Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Komitmen Belajar**

Hasil uji hipotesis mengenai pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap komitmen belajar ditunjukkan pada Tabel 4.28 berikut ini:

**Tabel 4.28 Analisis *Process* Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Komitmen Belajar**

<b>OUTCOME VARIABLE:</b>						
<b>KB</b>						
Model Summary						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3283	,1078	,2090	18,1197	1,0000	150,0000	,0000
Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,5392	,2618	13,5169	,0000	3,0218	4,0566
<b>BP</b>	<b>,2589</b>	<b>,0608</b>	<b>4,2567</b>	<b>,0000</b>	<b>,1387</b>	<b>,3791</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 6, hal 200)

Berdasarkan Tabel 4.28 maka dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$Z_1 = a + bX + \epsilon$$

$$Z_1 = 3,5392 + 0,2589X + \epsilon \dots\dots\dots(2)$$

Keterangan :

Z<sub>1</sub> = Komitmen Belajar

$X$  = Praktik Berbagi Pengetahuan

$b$  = Koefisien Regresi

$a$  = Konstanta

$\epsilon$  = *error*

Berdasarkan persamaan regresi di atas maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1) Konstanta ( $a$ )

Nilai konstanta sebesar 3,5392 menunjukkan apabila tidak ada kenaikan pada variabel praktik berbagi pengetahuan maka tingkat komitmen belajar dosen dan tenaga kependidikan Universitas Islam Indonesia adalah sebesar 3,5392.

2) Praktik Berbagi Pengetahuan ( $X$ )

Koefisien regresi variabel praktik berbagi pengetahuan memiliki nilai positif sebesar 0,2589 yang menunjukkan bahwa praktik berbagi pengetahuan ( $X$ ) dan komitmen belajar ( $Z_1$ ) memiliki hubungan yang positif. Sehingga semakin baik praktik berbagi pengetahuan akan menyebabkan naiknya komitmen belajar sebesar 0,2589 dengan asumsi variabel lainnya dalam keadaan konstan.

3) Hasil Koefisien Determinasi

Hasil Koefisien determinasi pada model regresi adalah sebesar  $R^2$  0,3283 atau 32,83 persen. Maka dapat diartikan bahwa 32,83 persen komitmen belajar dapat dijelaskan oleh variabel praktik berbagi

pengetahuan. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

#### 4.4.3 Analisis *Process* Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Adaptasi Interpersonal

Hasil uji hipotesis mengenai pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap adaptasi interpersonal ditunjukkan pada Tabel 4.29 berikut ini:

**Tabel 4.29 Analisis *Process* Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Adaptasi Interpersonal**

<b>OUTCOME VARIABLE:</b>						
<b>AI</b>						
Model Summary						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,6920	,4789	,1504	68,4674	2,0000	149,0000	,0000
Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,4322	,3308	1,3065	,1934	-,2214	1,0858
<b>BP</b>	<b>,2615</b>	<b>,0546</b>	<b>4,7875</b>	<b>,0000</b>	<b>,1535</b>	<b>,3694</b>
KB	,5897	,0693	8,5142	,0000	,4528	,7265

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 6, hal 200)

Berdasarkan Tabel 4.29 maka dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$Z_2 = a + bX + \epsilon$$

$$Z_2 = 0,4322 + 0,2615X + \epsilon \dots\dots\dots(3)$$

Keterangan :

$Z_2$  = Adaptasi Interpersonal

$X$  = Praktik Berbagi Pengetahuan

$b$  = Koefisien Regresi

$a$  = Konstanta

$\epsilon$  = *error*

Berdasarkan persamaan regresi di atas maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1) Konstanta (a)

Nilai konstanta sebesar 0,4322 menunjukkan apabila tidak ada kenaikan pada variabel praktik berbagi pengetahuan maka tingkat adaptasi interpersonal dosen dan tenaga kependidikan Universitas Islam Indonesia adalah sebesar 0,4322.

2) Praktik Berbagi Pengetahuan (X)

Koefisien regresi variabel praktik berbagi pengetahuan memiliki nilai positif sebesar 0,2615 yang menunjukkan bahwa praktik berbagi pengetahuan (X) dan adaptasi interpersonal ( $Z_2$ ) memiliki hubungan yang positif. Sehingga semakin baik praktik berbagi pengetahuan akan menyebabkan naiknya kemampuan adaptasi interpersonal sebesar 0,2615 dengan asumsi variabel lainnya dalam keadaan konstan.

3) Hasil Koefisien Determinasi

Hasil Koefisien determinasi pada model regresi adalah sebesar R 0,3283 atau 32,83 persen. Maka dapat diartikan bahwa 32,83 persen adaptasi interpersonal dapat dijelaskan oleh variabel praktik berbagi pengetahuan. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

#### 4.4.4 Analisis *Process* Komitmen Belajar terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis mengenai komitmen belajar terhadap kepuasan kerja ditunjukkan pada Tabel 4.30 berikut ini:

**Tabel 4.30 Analisis *Process* Komitmen Belajar terhadap Kepuasan Kerja**

<b>OUTCOME VARIABLE:</b>						
<b>KK</b>						
Model Summary						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,6289	,3956	,2082	32,2840	3,0000	148,0000	,0000
Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,5737	,3915	1,4656	,1449	-,1999	1,3473
BP	,1605	,0690	2,3242	,0215	,0240	,2969
<b>KB</b>	<b>,3310</b>	<b>,0994</b>	<b>3,3312</b>	<b>,0011</b>	<b>,1347</b>	<b>,5274</b>
AI	,3449	,0964	3,5777	,0005	,1544	,5354

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 6, hal 200)

Berdasarkan Tabel 4.30 maka dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + bZ_1 + \epsilon$$

$$Y = 0,5737 + 0,331Z_1 + \epsilon \dots\dots\dots(4)$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Kerja

Z<sub>1</sub> = Komitmen Belajar

b = Koefisien Regresi

a = Konstanta

€ = *error*

Berdasarkan persamaan regresi di atas maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Konstanta (a)

Nilai konstanta sebesar 0,5737 menunjukkan apabila tidak ada kenaikan pada variabel komitmen belajar maka kepuasan kerja dosen

dan tenaga kependidikan Universitas Islam Indonesia adalah sebesar 0,5737.

## 2. Komitmen Belajar ( $Z_1$ )

Koefisien regresi variabel komitmen belajar memiliki nilai positif sebesar 0,331 yang menunjukkan bahwa komitmen belajar ( $Z_1$ ) dan kepuasan kerja (Y) memiliki hubungan yang positif. Sehingga semakin baik komitmen belajar maka akan menyebabkan naiknya kepuasan kerja sebesar 0,331 dengan asumsi variabel lainnya dalam keadaan konstan.

## 3. Hasil Koefisien Determinasi

Hasil Koefisien determinasi pada model regresi adalah sebesar R 0,6289 atau 62,89 persen. Maka dapat diartikan bahwa 62,89 persen kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel komitmen belajar. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

### **4.4.5 Analisis Proses Adaptasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis mengenai pengaruh adaptasi interpersonal terhadap kepuasan kerja ditunjukkan pada Tabel 4.31 berikut ini:

**Tabel 4.31 Analisis Proses Adaptasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja**

<i>OUTCOME VARIABLE:</i>						
<b>KK</b>						
Model Summary						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,6289	,3956	,2082	32,2840	3,0000	148,0000	,0000
Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,5737	,3915	1,4656	,1449	-,1999	1,3473
BP	,1605	,0690	2,3242	,0215	,0240	,2969
KB	,3310	,0994	3,3312	,0011	,1347	,5274
<b>AI</b>	<b>,3449</b>	<b>,0964</b>	<b>3,5777</b>	<b>,0005</b>	<b>,1544</b>	<b>,5354</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 6, hal 200)

Berdasarkan Tabel 4.31 maka dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + bZ_2 + \epsilon$$

$$Y = 0,5737 + 0,3449Z_2 + \epsilon \dots\dots\dots(5)$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Kerja

Z<sub>2</sub> = Adaptasi Interpersonal

b = Koefisien Regresi

a = Konstanta

€ = *error*

Berdasarkan persamaan regresi di atas maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Konstanta (a)

Nilai konstanta sebesar 0,5737 menunjukkan apabila tidak ada kenaikan pada variabel adaptasi interpersonal maka kepuasan kerja

dosen dan tenaga kependidikan Universitas Islam Indonesia adalah sebesar 0,5737.

## 2. Adaptasi Interpersonal ( $Z_2$ )

Koefisien regresi variabel adaptasi interpersonal memiliki nilai positif sebesar 0,3449 yang menunjukkan bahwa adaptasi interpersonal ( $Z_2$ ) dan kepuasan kerja ( $Y$ ) memiliki hubungan yang positif. Sehingga semakin baik adaptasi interpersonal maka akan menyebabkan naiknya kepuasan kerja sebesar 0,3449 dengan asumsi variabel lainnya dalam keadaan konstan.

## 3. Hasil Koefisien Determinasi

Hasil Koefisien determinasi pada model regresi adalah sebesar  $R^2$  0,6289 atau 62,89 persen. Maka dapat diartikan bahwa 62,89 persen kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel adaptasi interpersonal. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

### 4.5 Uji Hipotesis

#### 1. Uji Hipotesis 1 : Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja

##### a) Hipotesis 1

$H_0$ : Tidak ada pengaruh signifikan dari praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja.

$H_a$ : Ada pengaruh signifikan dari praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja.

b) Kriteria

Jika P-Value  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Jika P-Value  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

c) Hasil

Pengujian hipotesis mengenai pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja dengan *degree of freedom* 2 (df2) ukuran sampel 148 memiliki nilai t hitung sebesar 2,3242 dengan besar koefisien 0,1605 memiliki nilai P-Value  $0,0215 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

d) Kesimpulan

Dari hasil pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 : Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja **Terbukti**.

**2. Hipotesis 2 : Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Komitmen Belajar**

a) Hipotesis 1

$H_0$ : Tidak ada pengaruh signifikan dari praktik berbagi pengetahuan terhadap komitmen belajar.

$H_a$ : Ada pengaruh signifikan dari praktik berbagi pengetahuan terhadap komitmen belajar.

b) Kriteria

Jika P-Value  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Jika P-Value  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

c) Hasil

Pengujian hipotesis mengenai pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap komitmen belajar memiliki *degree of freedom* 2 (df2) dengan ukuran sampel 150 memiliki nilai t hitung sebesar 4,2567 dengan besar koefisien 0,2589 memiliki nilai P-Value  $0,0000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

d) Kesimpulan

Dari hasil pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 : Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen belajar **Terbukti**.

**3. Hipotesis 3 : Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Adaptasi Interpersonal**

a) Hipotesis 3

$H_0$ : Tidak ada pengaruh signifikan dari praktik berbagi pengetahuan terhadap adaptasi interpersonal.

$H_a$ : Ada pengaruh signifikan dari praktik berbagi pengetahuan terhadap adaptasi interpersonal.

b) Kriteria

Jika P-Value  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Jika P-Value  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

c) Hasil

Pengujian hipotesis mengenai pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap adaptasi interpersonal memiliki *degree of freedom* 2 (df2) dengan ukuran sampel 149 memiliki nilai t hitung sebesar 4,7875 dengan besar koefisien 0,2615 memiliki nilai P-Value  $0,0000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

d) Kesimpulan

Dari hasil pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 : Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada adaptasi interpersonal **Terbukti**.

**4. Hipotesis 4 : Pengaruh Komitmen Belajar terhadap Kepuasan Kerja**

a) Hipotesis 4

$H_0$ : Tidak ada pengaruh signifikan dari komitmen belajar terhadap kepuasan kerja.

$H_a$ : Ada pengaruh signifikan dari komitmen belajar terhadap kepuasan kerja.

b) Kriteria

Jika P-Value  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Jika P-Value  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

c) Hasil

Pengujian hipotesis mengenai pengaruh komitmen belajar terhadap kepuasan kerja memiliki *degree of freedom* 2 (df2)

dengan ukuran sampel 148 memiliki nilai t hitung sebesar 3,3312 dengan besar koefisien 0,3310 memiliki nilai P-Value  $0,0011 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

d) Kesimpulan

Dari hasil pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 : Komitmen belajar berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja **Terbukti**.

**5. Hipotesis 5 : Pengaruh Adaptasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja**

a) Hipotesis 5

$H_0$ : Tidak ada pengaruh signifikan dari adaptasi interpersonal terhadap kepuasan kerja.

$H_a$ : Ada pengaruh signifikan dari adaptasi interpersonal terhadap kepuasan kerja.

b) Kriteria

Jika P-Value  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Jika P-Value  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

c) Hasil

Pengujian hipotesis mengenai pengaruh adaptasi interpersonal terhadap kepuasan kerja memiliki *degree of freedom 2* (df2) dengan ukuran sampel 148 memiliki nilai t hitung sebesar 3,5777 dengan besar koefisien 0,3449 memiliki nilai P-Value  $0,0005 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

d) Kesimpulan

Dari hasil pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 : Adaptasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja **Terbukti**.

#### 4.6 Analisis Mediasi

Analisis mediasi pada penelitian ini menggunakan analisis PROCESS dari Hayes, analisis tersebut tidak hanya dapat menarik kesimpulan tentang adanya peran mediasi pada kondisi tertentu, tapi juga dapat melihat interval kepercayaan atau *Effect Size* pada hasil Bootstrap Hayes (2018). Analisis mediasi menggunakan Proses dapat dilihat pada Tabel 4.31 berikut ini:

**Tabel 4.32 Analisis Mediasi**

Total, Direct, and Indirect Effects of X on Y							
<b>Total effect of X on Y</b>							
Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c_ps	c_cs
<b>,3890</b>	,0708	5,4972	,0000	,2492	,5288	,6694	,4095
<b>Direct effect of X on Y</b>							
Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c'_ps	c'_cs
<b>,1605</b>	,0690	2,3242	,0215	,0240	,2969	,2761	,1689
<b>Indirect effect(s) of X on Y:</b>							
	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI			
TOTAL	<b>,2285</b>	,0575	,1326	,3534			
<b>Ind1</b>	<b>,0857</b>	<b>,0440</b>	<b>,0187</b>	<b>,1880</b>			
<b>Ind2</b>	<b>,0902</b>	<b>,0388</b>	<b>,0270</b>	<b>,1777</b>			
Ind3	,0527	,0227	,0160	,1051			
(C1)	-,0045	,0705	-,1373	,1414			
(C2)	,0330	,0489	-,0497	,1482			
(C3)	,0375	,0348	-,0175	,1161			

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 6, hal 200)

Untuk mengetahui efek tidak langsung atau efek mediasi melalui beberapa tahapan:

1. Membandingkan koefisien di *total effect of X on Y* dengan koefisien *direct effect of X on Y*. Hasil pengurangan tersebut tidak boleh minus. Dari Tabel 4.31 dapat diketahui bahwa hasil pengurangan adalah sebagai berikut.

$$\text{Total indirect effect} = \text{Total effect of X on Y} - \text{Direct effect of X on Y}$$

$$\text{Total indirect effect} = 0,3890 - 0,1605 = 0,2285$$

Hasil dari pengurangan tersebut bernilai positif. Sehingga analisis dapat dilanjutkan.

2. Selanjutnya hasil pengurangan tersebut disebut juga sebagai koefisien efek mediasi secara umum sebesar 0,2285.
3. Langkah terakhir untuk memastikan adanya peran dari masing-masing mediasi dengan metode Bootstrap, maka dapat dilihat pada output *indirect effect X ke Y* bagian BootLLCI dan BootULCI:

- a) *Indirect 1* (Pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja melalui komitmen belajar). Nilai BootLLCI adalah 0,0187 dan nilai BootULCI adalah 0,1880. Selisih dari BootULCI dan BootLLCI adalah 0,1693 tidak melewati 0 atau  $\geq 0$  sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh mediasi yang signifikan.
- b) *Indirect 2* (Pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja melalui adaptasi interpersonal). Nilai BootLLCI

adalah 0,0270 dan nilai BootULCI adalah 0,1777. Selisih dari BootULCI dan BootLLCI adalah 0,1507 tidak melewati 0 atau  $\geq 0$  sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh mediasi yang signifikan.

**Kesimpulan:**

1. Komitmen belajar dapat memediasi hubungan antara praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja yang dibuktikan dengan selisih dari BootULCI dan BootLLCI pada *indirect effect* 1 adalah 0,1693 tidak melewati 0 atau  $\geq 0$  sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh mediasi yang signifikan. Hipotesis 6 : Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja melalui komitmen belajar **Terbukti**.
2. Adaptasi interpersonal dapat memediasi hubungan antara praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja yang dibuktikan dengan selisih dari BootULCI dan BootLLCI pada *indirect effect* 2 adalah 0,1507 tidak melewati 0 atau  $\geq 0$  sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh mediasi yang signifikan. Hipotesis 7 : Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja melalui adaptasi interpersonal **Terbukti**.

**Tabel 4.33 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis**

<b>Hipotesis</b>	<b>Hipotesis</b>	<b>Keterangan</b>
<b>H1</b>	Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja.	<b>Terbukti</b>
<b>H2</b>	Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen belajar.	<b>Terbukti</b>
<b>H3</b>	Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada adaptasi interpersonal.	<b>Terbukti</b>
<b>H4</b>	Komitmen belajar berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja.	<b>Terbukti</b>
<b>H5</b>	Adaptasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja.	<b>Terbukti</b>
<b>H6</b>	Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja melalui komitmen belajar.	<b>Terbukti</b>
<b>H7</b>	Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja melalui adaptasi interpersonal.	<b>Terbukti</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 ( Lampiran 6, hal 200)

## **4.7 Pembahasan**

### **4.7.1 Data Deskriptif**

Penelitian ini melibatkan 152 responden yang terdiri dari dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Responden penelitian ini didominasi oleh responden yang berprofesi sebagai tenaga kependidikan sebanyak 87 orang dengan mayoritas berjenis kelamin laki-laki sebanyak 88 orang. Karakteristik responden berdasarkan usia mayoritas berusia 31 sampai 40 tahun sebanyak 58 orang, status pernikahan paling dominan adalah sudah menikah sebanyak 135 orang. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir adalah S2

atau Magister sebanyak 54 orang. Mayoritas responden penelitian ini memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun sebanyak 63 orang.

Berdasarkan hasil penelitian pada dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dapat diidentifikasi mengenai praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja melalui komitmen belajar dan adaptasi interpersonal sebagai variabel mediasi. Variabel praktik berbagi pengetahuan (X) memiliki rata-rata atau *mean* 4,28 yang masuk dalam kategori sangat tinggi. Tanggapan mengenai kepuasan kerja (Y) memiliki rata-rata 4,35 masuk dalam kategori sangat puas. Persepsi mengenai komitmen belajar ( $Z_1$ ) memiliki rata-rata 4,58 masuk dalam kategori sangat tinggi. Serta persepsi mengenai adaptasi interpersonal ( $Z_2$ ) memiliki rata-rata atau *mean* 4,31 masuk dalam kategori sangat tinggi.

#### **4.7.2 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja.**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuji, hipotesis mengenai pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan *degree of freedom* 2 (df2) ukuran sampel 148 memiliki nilai t hitung sebesar 2,3242 dengan besar koefisien 0,1605 memiliki nilai P-Value  $0,0215 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  di diterima. Nilai koefisien regresi pada variabel praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0,1605. Sehingga jika variabel praktik berbagi pengetahuan mengalami kenaikan satu satuan maka variabel kepuasan kerja juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,1605 dengan asumsi variabel lain dalam keadaan konstan.

Kesimpulannya semakin baik praktik berbagi pengetahuan di dalam suatu organisasi maka akan semakin meningkatnya kepuasan kerja karyawan.

Ketika organisasi mendorong karyawan untuk saling berbagi pengetahuan baik melalui pertukaran ide dan gagasan maka karyawan akan merasa organisasi mendukung pemenuhan kebutuhan sosial emosionalnya sehingga akan berdampak positif pada kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Malik dan Kanwal (2018) yang hasilnya menunjukkan bahwa praktik berbagi pengetahuan yang didukung oleh organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Kianto, *et al* (2016) menyatakan bahwa berbagi pengetahuan memiliki dampak yang kuat terhadap kepuasan kerja karyawan, terutama berbagi pengetahuan pada intra organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Alyoubi, *et al* (2018), Trivellas, *et al* (2015) dan Delati dan Alchach (2018) juga memiliki hasil bahwa praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun terdapat hasil berbeda pada penelitian yang dilakukan oleh Usmanova, *et al* (2020) ditemukan bahwa perilaku berbagi pengetahuan berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Meskipun pada penelitian terdahulu ada yang tidak sejalan dengan penelitian ini, temuan pada penelitian ini tetap terbukti karena sesuai data empiris yang diperoleh dari lapangan.

### 4.7.3 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Komitmen Belajar

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuji, hipotesis mengenai pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap komitmen belajar memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan *degree of freedom* 2 (df2) dengan ukuran sampel 150 memiliki nilai t hitung sebesar 4,2567 dengan besar koefisien 0,2589 memiliki nilai P-Value  $0,0000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  di diterima. Nilai koefisien regresi pada variabel praktik berbagi pengetahuan terhadap komitmen belajar adalah sebesar 0,2589. Sehingga jika variabel praktik berbagi pengetahuan mengalami kenaikan satu satuan maka variabel komitmen belajar juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,2589 dengan asumsi variabel lain dalam keadaan konstan. Kesimpulannya semakin baik praktik berbagi pengetahuan di dalam suatu organisasi maka akan semakin meningkatnya komitmen belajar karyawan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Malik dan Kanwal (2018) hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa praktik berbagi pengetahuan yang didukung oleh organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan Brouwer dan Jansen (2019) juga memiliki hasil bahwa berbagi pengetahuan akan bermanfaat secara pribadi untuk siswa dan komunitas dalam komitmen belajarnya. Penelitian yang dilakukan oleh Park dan Kim dan Hezagy dan Ghorab (2015) juga memiliki hasil bahwa perilaku berbagi pengetahuan secara positif memengaruhi pembelajaran dalam organisasi.

Praktik berbagi pengetahuan yang didukung oleh organisasi akan mendorong karyawan untuk memiliki komitmen belajar, sebab dari berbagi pengetahuan pembelajaran yang bisa dilakukan oleh karyawan menjadi tidak terbatas, karyawan dapat belajar, menggali pengetahuan dan keterampilan dari mana saja baik dari sesi formal yang diadakan organisasi, rekan kerjanya maupun dari luar organisasi. Dengan demikian praktik berbagi pengetahuan dapat mendorong karyawan untuk memiliki komitmen belajar.

#### **4.7.4 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Adaptasi Interpersonal**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuji, hipotesis mengenai pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap adaptasi interpersonal memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan *degree of freedom 2* (df2) dengan ukuran sampel 149 memiliki nilai t hitung sebesar 4,7875 dengan besar koefisien 0,2615 memiliki nilai P-Value  $0,0000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  di diterima. Nilai koefisien regresi pada variabel praktik berbagi pengetahuan terhadap adaptasi interpersonal adalah sebesar 0,2615. Sehingga jika variabel praktik berbagi pengetahuan mengalami kenaikan satu satuan maka variabel adaptasi interpersonal juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,2615 dengan asumsi variabel lain dalam keadaan konstan. Kesimpulannya semakin baik praktik berbagi pengetahuan di dalam suatu organisasi maka akan semakin meningkatnya kemampuan adaptasi interpersonal karyawan.

Ketika karyawan saling berinteraksi satu sama lain, memungkinkan karyawan untuk saling berbagi pengetahuan yang dimiliki. Dari pengetahuan yang didapatkan memungkinkan karyawan untuk lebih tanggap terhadap perubahan-perubahan yang terjadi, dan karyawan akan terus memperluas pengetahuannya supaya dapat lebih adaptif di kemudian hari. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Malik dan Kanwal (2018) memiliki hasil bahwa praktik berbagi pengetahuan yang didukung oleh organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap adaptasi interpersonal. Penelitian yang dilakukan Liu, *et al* (2019), Hezagy dan Ghorab (2015) dan André, *et al* (2017) memiliki hasil bahwa berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan beradaptasi. Sedangkan terdapat hasil yang berbeda dari penelitian Zamir (2019) ditemukan bahwa praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap adaptasi interpersonal karyawan. Meskipun pada penelitian terdahulu ada yang tidak sejalan dengan penelitian ini, temuan pada penelitian ini tetap terbukti karena sesuai data empiris yang diperoleh dari lapangan.

#### **4.7.5 Pengaruh Komitmen Belajar terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuji, hipotesis mengenai pengaruh komitmen belajar terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan *degree of freedom* 2 (df2) dengan ukuran sampel 148 memiliki nilai t hitung sebesar 3,3312 dengan besar koefisien 0,3310 memiliki nilai P-Value  $0,0011 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$

di diterima. Nilai koefisien regresi pada variabel komitmen belajar terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0,3310. Sehingga jika variabel komitmen belajar mengalami kenaikan satu satuan maka variabel kepuasan kerja juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,3310 dengan asumsi variabel lain dalam keadaan konstan. Kesimpulannya semakin baik komitmen belajar yang dimiliki karyawan di dalam suatu organisasi maka akan semakin meningkatnya kepuasannya.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ryu dan Moon (2019) memiliki hasil bahwa program pembelajaran di tempat kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Iliopoulos, *et al* (2018) memiliki hasil bahwa pembelajaran di tempat kerja secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan pengajaran departemen yang sering dijadwalkan bisa meningkatkan kepuasan staf. Penelitian Zamir (2019) diperoleh hasil bahwa pembelajaran karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Komitmen belajar memungkinkan karyawan untuk menambah ilmu pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki dalam pekerjaannya. Hal ini akan sangat membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sehingga karyawan akan merasa lebih puas.

#### **4.7.6 Pengaruh Adaptasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuji, hipotesis mengenai pengaruh adaptasi interpersonal terhadap kepuasan kerja memiliki

pengaruh positif dan signifikan dengan *degree of freedom* 2 (df2) dengan ukuran sampel 148 memiliki nilai t hitung sebesar 3,5777 dengan besar koefisien 0,3449 memiliki nilai P-Value  $0,0005 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai koefisien regresi pada adaptasi interpersonal terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0,3449. Sehingga jika variabel adaptasi interpersonal mengalami kenaikan satu satuan maka variabel kepuasan kerja juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,3449 dengan asumsi variabel lain dalam keadaan konstan. Kesimpulannya semakin baik kemampuan adaptasi interpersonal yang dimiliki karyawan di dalam suatu organisasi maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerjanya.

Adaptabilitas sangat berhubungan erat dengan perubahan, maka dari itu ketika karyawan memiliki kemampuan adaptabilitas interpersonal yang tinggi maka memungkinkan karyawan untuk dapat lebih mudah menyesuaikan diri dengan perubahan. Ketika karyawan mampu untuk lebih cepat beradaptasi memungkinkan karyawan untuk lebih cepat mencapai tujuan pekerjaannya, sehingga hal ini dapat berpengaruh pada kepuasan kerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sony dan Mekoth (2016) yang memiliki hasil bahwa kemampuan adaptasi FLE ditemukan berdampak positif pada hasil kerja (kepuasan kerja dan prestasi kerja). Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Zamir (2019) diperoleh hasil bahwa kemampuan adaptasi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan

penelitian yang dilakukan oleh Kim dan Park (2019) memiliki hasil yang berbeda, bahwa kemampuan adaptasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Meskipun pada penelitian terdahulu ada yang tidak sejalan dengan penelitian ini, temuan pada penelitian ini tetap terbukti karena sesuai data empiris yang diperoleh dari lapangan.

#### **4.7.7 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuji, hipotesis mengenai pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja melalui komitmen belajar memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan nilai koefisien regresi mediasi sebesar 0,2285 dan nilai selisih dari BootULCI dan BootLLCI adalah 0,1693 tidak melewati 0 atau  $\geq 0$ . Kesimpulannya ada pengaruh mediasi komitmen belajar pada pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Malik dan Kanwal (2018) yang memiliki hasil bahwa praktik berbagi pengetahuan yang didukung oleh organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja secara langsung maupun tidak langsung dengan komitmen belajar sebagai mediator. Dorongan organisasi untuk saling berbagi pengetahuan juga mendukung karyawan mengumpulkan lebih banyak pengetahuan dan keterampilan sebagai bahan pembelajaran untuk komitmen belajar sehingga hal tersebut akan membuat karyawan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya.

#### **4.7.8 Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Adaptasi Interpersonal**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuji, hipotesis mengenai pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja melalui adaptasi interpersonal memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan nilai koefisien regresi mediasi sebesar 0,2285 dan nilai selisih dari BootULCI dan BootLLCI adalah 0,1507 tidak melewati 0 atau  $\geq 0$ . Kesimpulannya ada pengaruh mediasi adaptasi interpersonal pada pengaruh praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Malik dan Kanwal (2018) yang memiliki hasil bahwa praktik berbagi pengetahuan yang didukung oleh organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja secara langsung maupun tidak langsung dengan adaptasi interpersonal sebagai mediator. Praktik berbagi pengetahuan yang didukung organisasi memungkinkan karyawan untuk lebih adaptif secara interpersonal. Hal ini memungkinkan untuk karyawan merasa lebih puas pada pekerjaannya.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan mengenai hasil penelitian ini:

1. Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen belajar.
3. Praktik berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap adaptasi interpersonal.
4. Komitmen belajar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Adaptasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
6. Komitmen belajar memediasi secara signifikan pada hubungan praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja.
7. Adaptasi interpersonal memediasi secara signifikan pada hubungan praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, berikut adalah saran yang dapat peneliti ajukan yang diharapkan dapat bermanfaat bagi Universitas Islam Indonesia:

1. UII disarankan untuk mendorong praktik berbagi pengetahuan dengan lebih banyak melakukan pertukaran ide dan gagasan antar dosen dan tenaga kependidikan. Hal ini dapat mendukung pemenuhan kebutuhan sosial emosional karyawan sehingga dapat berdampak pada kepuasan kerja.
2. Sebaiknya UII terus meningkatkan kepuasan kerja karyawan khususnya pada indikator kepuasan yang berkaitan dengan prestasi kerja. Hal ini dapat dilakukan dengan lebih memperhatikan faktor-faktor yang berkaitan dengan prestasi kerja seperti tingkat stress, kondisi kerja, kompensasi, kenaikan jabatan, dan desain pekerjaan.
3. Dosen dan tenaga kependidikan sebaiknya terus mempertahankan dan meningkatkan komitmen belajarnya. Komitmen belajar memungkinkan untuk dapat menambah ilmu dan keterampilan dari mana saja sehingga dapat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Bisa dengan mengikuti pelatihan dan pengembangan yang disediakan organisasi.
4. Dosen dan tenaga kependidikan perlu untuk terus meningkatkan kemampuan adaptasi interpersonal. Karyawan yang memiliki adaptasi interpersonal yang tinggi memungkinkan untuk lebih adaptif sehingga mudah untuk mencapai tujuan pekerjaannya.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Hipotesis penelitian ini semua terdukung dan memiliki pengaruh positif dan signifikan, akan tetapi penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan seperti:

1. Sampel terbatas pada dosen dan tenaga kependidikan di satu institusi. Sehingga untuk generalisasi model masih perlu diteliti lebih lanjut dari berbagai instansi maupun perusahaan jasa yang berada di Yogyakarta maupun seluruh Indonesia.
2. Pada penelitian mendatang, variabel berbagi pengetahuan dan kepuasan sebaiknya menggunakan data sekunder tidak hanya data primer yang bersifat perseptual.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adams, A., Bond, S., dan Arber, S. (1995). Development and Validation of Scales to Measure Organizational Feature so Facute Hospital Wards. *Int. J. Nurs. Stud.* 32 Vol (6), 612–627.
- Allen, N. J dan Meyer, J. P. (1997). *Commitment In The Workplace (Theory, Research and Application)*. California: Sage Publication.
- Alyoubi, B., Hoque, R., Alharbi, I., Alyoubi, A., dan Almazmomi, N . (2018). Impact of Knowledge Management on Employee Work Performance: Evidence from Saudi Arabia. *The International Technology Management Review*. doi: 10.2991/itm.7.1.2.
- Amstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 11th Edition. London: Kogan Page Limited.
- Amstrong, M. dan Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice 13th edition*. United Kingdom: Kogan Page.
- André, K., Baird, J., Swartling, A. G: Valturius, G., dan Plumer, R. (2017). Analysis of Swedish Forest Owners' Information and Knowledge-Sharing Networks for Decision-Making: Insights for Climate Change Communication and Adaptation. *Environmental Management*. doi: 10.1007/s00267-017-0844-1.
- Azwar. 1997. *Metode Penelitian Jilid I*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bartol, K. M., dan Srivastava, A. (2002). Encouraging Knowledge Sharing: The Role of Organizational Reward Systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 9(1), 64–76.
- Becerra-Fernandez, I., González, A.J., dan Sabherwal, R. (2004). *Knowledge Management: Challenges, Solutions, and Technologies*. New York: Pearson/Prentice Hall.
- Becerra-Fernandez, I. dan Sabherwal, R. (2014). *Knowledge Management: Systems and Processes*. Routledge: New York.
- Brouwer, J dan Jansen, E. (2019). Beyond Grades: Developing Knowledge Sharing in Learning Communities as a Graduate Attribute. *Higher Education Research and Development* 38(2):219–34. doi: 10.1080/07294360.2018.1522619.
- Brouwer, J., Jansen, E., Flache, A., dan Hofman, A. (2016). The Impact of Social Capital on Self-Efficacy and Study Success among First-Year University Students. *Learning and Individual Differences*. doi:

10.1016/j.lindif.2016.09.016.

- Cepriadi dan Yulida, R. (2012). Persepsi Petani Terhadap Usahatani Lahan Pekarangan (Studi Kasus Usahatani Lahan Pekarangan Di Kecamatan Kerinci Kabupaten Pelalawan). *Indonesian Journal of Agricultural Economics (IJAE)*. Volume 3, Nomor 2.
- Cheung, S. Y. (2011). Refinement or Breakthrough? The Link Between Goal Orientation, Employee Learning, Creativity and Job Performance. *ProQuest Dissertations Publishing*.
- Chiu, Min, C., Hsu, M.H., dan Wang, E. T. G. (2006). Understanding Knowledge Sharing in Virtual Communities: An Integration of Social Capital and Social Cognitive Theories. *Decision Support Systems*. doi: 10.1016/j.dss.2006.04.001.
- Cranny, C. J., Smith, P. C., dan Stone, E. F. (1992). *Job Satisfaction: How People Feel About Their Jobs and How It Affects Their Performance*: Lexington Books.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Newbury Park: Sage Publications.
- Crona, B dan Bodin, Ö. (2006). What You Know is Who You Know? Communication Patterns Among Resource Users as A Prerequisite for Comanagement. *Ecol Soc.* 11:7. <http://www.ecologyandsociety.org/vol11/iss2/art7/>
- Cullen, K. L., Edwards, B. D., Casper, W. C., dan Gue, K. R. (2014). Employees' Adaptability and Perceptions of Change-Related Uncertainty: Implications for Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, and Performance. *Journal of Business Psychology*, 269-280. doi:10.1007/s10869-013-9312-y
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins G. D. J., dan Klesh, J.R. (1983). Assessing the Attributes and Perceptions of Organizational Members, in Seahore, S.E., Lawler, E.E. III, Mirvis, P.H. and Cammann, C. Eds. *Assessing Organizational Change*. Wiley, New York, NY.
- Cummings, J. N. (2004). Work Groups, Structural Diversity, and Knowledge Sharing in a Global Organization. *Management Science*.
- Dalati, S dan Alchach, H. (2018). The Effect of Leader Trust and Knowledge Sharing on Staff Satisfaction at Work: Investigation of Universities In Syria. *Business, Management and Education*. doi: 10.3846/bme.2018.2852.
- Dalkir, K. (2005). *Knowledge Management in Theory and Practice*. London: Elsvier.

- Denison, D.R dan Mishra, A.K. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, Vol. 6, No. 2, pp. 204-223. <https://doi.org/10.1287/orsc.6.2.204>
- Dessler, G. (2013). *Human Resource Management 13th Edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Fey, C. F dan Denison, D.R. (2003). Organizational Culture and Effectiveness: Can American Theory be Applied in Russia. *Organization Science*, Vol. 14, No. 6, pp. 686-706. <https://doi.org/10.1287/orsc.14.6.686.24868>
- Fiol, C. Marlene, dan Marjorie A. L. (1985). "Organizational Learning." *The Academy of Management Review*. doi: 10.2307/258048.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 Edisi 8*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Grant, R. M. (1996). Toward a Knowledge-based Theory of the Firm. *Strategic Management Journal*. 17(S2), 109-122.
- Greenberg, J dan Baron, R. A. (2003). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Hackman J. R dan Oldham G. R. (1976). Development of The Job Diagnostic Survey (JDS). *Journal of Applied Psychology*. Vol.60 :159-170.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., dan Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hair, J. F. 1998. *Multivariate Data Analysis Fifth Edition*. Internasional Edition. Prentice Hall.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis*. (2nd Ed.). New York: The Guilford Press.
- Hegazy, F dan Ghorab, K. (2015). The Effect of Knowledge Management Processes on Organizational Business Processes' and Employees' Benefits in an Academic Institution's Portal Environment. *Communications of the IBIMA*. doi: 10.5171/2015.928262.
- Hidayat, W. (2013). Analisis Pengaruh Tingkat Pendidikan Formal dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dengan Gender sebagai Variabel Moderasi. *JBTI*. Vol. IV, No. 1.
- Honey, P dan Mumford, A. (1992). *The Manual of Learning Styles 3rd ed*. Maidenhead, UK: Peters Honey.

- Hsu, I. C. (2008). Knowledge Sharing Practices As a Facilitating Factor for Improving Organizational Performance Through Human Capital: A Preliminary Test. *Expert Systems with Applications*. 35(3), pp. 1316–1326. doi: 10.1016/j.eswa.2007.08.012.
- Iliopoulos, E; Morrissey, N; Baryeh, K; Polyzois, I (2018). Correlation between Workplace Learning and Job Satisfaction of NHS Healthcare Professionals. *British Journal of Health Care Management*. doi: 10.12968/bjhc.2018.24.5.226.
- IPCC. (2012). *Managing the risks of extreme events and disasters to advance climate change adaptation. A Special Report of Working Groups I and II of the Intergovernmental Panel on Climate Change*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Jacobson, M. J dan Wilensky, U. (2006). Complex Systems in Education: Scientific and Educational Importance and Implications for The Learning Sciences. *The Journal of the Learning Sciences*. 15(1), 11-34.
- Kianto, A., Vanhala, M., dan Heilman, P. (2016). The Impact of Knowledge Management on Job Satisfaction. *Journal of Knowledge Management* 20(4):621–36. doi: 10.1108/JKM-10-2015-0398.
- Kim, K, dan Park, H. (2019). Effect of South Korean Corporate Culture on Employees at Subsidiary Firms in China. *International Journal of China Studies*.
- Lehesvirta, T. (2004), Learning Processes in a Work Organization: from Individual to Collective and/or Vice Versa?. *Journal of Workplace Learning*. Vol. 16 Nos 1/2, pp. 92-100.
- Li, J., Brake, G., Champion, A., Fuller, T., Gabel, S., dan Hatcher-Busch, L. (2009). Workplace Learning: The Roles of Knowledge Accessibility and Management. *Journal of Workplace Learning*. doi: 10.1108/13665620910954238.
- Lin, H. F. (2007). Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: An Empirical Study. *International Journal of Manpower*. doi: 10.1108/01437720710755272.
- Liu, Y., Esangbedo, M. O., dan Bai, S. (2019). Adaptability of Inter-Organizational Information Systems Based on Organizational Identity: Some Factors of Partnership for the Goals. *Sustainability (Switzerland)* 11(5). doi: 10.3390/su11051436.
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. New York: John Wiley and Sons.

- Long, D. D. (1997). *Building the Knowledge-Based Organization: How Culture Drives Knowledge Behaviours*. Cambridge, UK: Center for Business Innovation.
- Lumbantobing, P. (2011). *Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas*. Bandung, Indonesia: Knowledge Management Society Indonesia.
- Malik, M. S dan Kanwal, M. (201). Impacts of Organizational Knowledge Sharing Practices on Employees' Job Satisfaction. *Journal of Workplace Learning* 30(1):2–17. doi: 10.1108/jwl-05-2016-0044.
- Nonaka, I. dan Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company. How Japanese Companies Create The Dynamics of Innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Organ, D.W dan Ryan, K. (1995). A Meta-analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior”, *Personal Psychology*, Vol. 48, No. 4, pp. 775-802. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01781.x>
- Park, S. dan Kim, E. (2015). Revisiting Knowledge Sharing from the Organizational Change Perspective. *European Journal of Training and Development*. doi: 10.1108/EJTD-06-2015-0042.
- \_\_\_\_\_. (2018). Fostering Organizational Learning through Leadership and Knowledge Sharing. *Journal of Knowledge Management* 22(6):1408–23. doi: 10.1108/JKM-10-2017-0467.
- Patrick, J. (2000). Training. In N. Chmiel (Ed). *Introduction to work and organizational psychology*, (pp. 100–125). Oxford, UK: Blackwell..
- Paulhus, D. L dan Martin, C. L. (1988). Functional Flexibility: A New Conception of Interpersonal Flexibility. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55(1), 88.
- Pianto, J. K. (1994). *Successful Information Systems Implementation: The Human Side*. Project Management Institute. PA, USA: Newtown Square
- Ployhart, R. E dan Bliese, P. D. (2006). Individual Adaptability (I-ADAPT) Theory: Conceptualizing the Antecedents, Consequences, and Measurement of Individual Differences in Adaptability. *Advances in Human Performance and Cognitive Engineering Research*.
- Pulakos, E. D., Sharon, A., Michelle, A., Donovan, dan Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the Workplace: Development of a Taxonomy of Adaptive Performance. *Journal of Applied Psychology*. doi: 10.1037/0021-9010.85.4.612.

- Reinaldi, E. T., Haryanti, K., Fuazi, A. (2019). Kepuasan Kerja Ditinjau dari Usia, Status Perkawinan, Tenure, dan Prior Experience. *Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata*.
- Robbins, S. P dan Judge, T.A. (2013). *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education.
- Ryu, G dan Moon, S. G. (2019). The Effect of Actual Workplace Learning on Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Moderating Role of Intrinsic Learning Motive. *Journal of Workplace Learning* 31(8):481–97. doi: 10.1108/JWL-05-2019-0061.
- Sabherwal, R. (2008). KM and BI: From Mutual Isolation to Complementarity and Synergy. *Cutter Consortium Executive Report*, 8 (8), 1–18.
- Schunn, C. D dan Reder, L. M. (1998). Strategy Adaptivity and Individual Differences. In D. L. Medin (Ed.), *The psychology of learning and motivation: Advances in research and theory*, Vol. 38 (p. 115–154). Academic Press.
- Sekaran, U dan Bougie, R. (2016). *Research Method for Business 7th Edition*. Chichester, West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Sempene, M. E., Rieger, H. S., dan Roodt, G. (2002). Job Satisfaction In Relation To Organisational Culture. *SA Journal of Industrial Psychology*. doi: 10.4102/sajip.v28i2.49.
- Shimizu, T., Feng, Q., dan Nagata, S. (2005). Relationship between Turnover and Burnout among Japanese Hospital Nurses. *Journal of Occupational Health*. doi: 10.1539/joh.47.334.
- Snell, S dan Bohlander, G. (2013). *Managing Human Resources: Sixteenth Edition*. South-Western: Cengage Learning
- Sony, M dan Mekoth, N. (2016). The Relationship between Emotional Intelligence, Frontline Employee Adaptability, Job Satisfaction and Job Performance. *Journal of Retailing and Consumer Services* 30:20–32. doi: 10.1016/j.jretconser.2015.12.003.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- \_\_\_\_\_. (2012). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice 6th Ed*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Teh, P. L. dan Sun, H. (2012). Knowledge Sharing, Job Attitudes and Organisational Citizenship Behaviour. *Industrial Management and Data Systems*. 112(1), pp. 64–82. doi: 10.1108/02635571211193644.

- Thomas, J. B. dan Trevino, L. K. (1993). Information Processing in Strategic Alliance Building: A Multiple-case Approach. *J. Manag. Stud*, Vol 30 779–814.
- Trivellas, P., Akrivouli, Z., Tsifora, E., dan Tsoutsas, P. (2015). The Impact of Knowledge Sharing Culture on Job Satisfaction in Accounting Firms. The Mediating Effect of General Competencies. *Procedia Economics and Finance*. doi: 10.1016/s2212-5671(15)00025-8.
- Tsai, P. C. F., Yen, Y. F, Huang, L. C., dan Huang, I. C. (2007). A Study on Motivating Employees' Learning Commitment in the Post-Downsizing Era: Job Satisfaction Perspective. *Journal of World Business*. 42(2), pp. 157–169. doi: 10.1016/j.jwb.2007.02.002.
- Umar, H. (2013). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Usmanova, N., Yang, J., Sumarliah, E., Khan, S. U., dan Khan, S. Z. (2020). Impact of Knowledge Sharing on Job Satisfaction and Innovative Work Behavior: The Moderating Role of Motivating Language. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems* (1989). doi: 10.1108/VJKMS-11-2019-0177.
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge Sharing: A Review and Directions for Future Research. *Human Resource Management Review*. 20(2), 115-131. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>
- Watkins, K. E dan Marsick, V. J. (1992). Towards a Theory of Informal and Incidental Learning in Organizations. *International Journal of Lifelong Education*, 11(4):287–300. <https://doi.org/10.1080/0260137920110403>
- Whitaker, W. (1983). Women Organization and Movement; A Movement to Improve Creativity. *Asia Week, Hongkong*.
- Word, J. K. A dan Sowa, J. E. (2017). *The Nonprofit Human Resource Management Handbook 1st ed.* New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315181585>
- Zamir, Z. (2019). The Impact of Knowledge Capture and Knowledge Sharing on Learning, Adaptability, Job Satisfaction and Staying Intention: A Study of the Banking Industry in Bangladesh. *International Journal of Entrepreneurial Knowledge*, 7(1):46–64. doi: 10.2478/ijek-2019-0004.



## **Lampiran 1**

### **Kuesioner Penelitian**

#### **Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar dan Adaptasi Interpersonal sebagai Variabel Mediasi di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta**

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Ysh. Bapak/Ibu Dosen, dan Tenaga Kependidikan Universitas Islam Indonesia Di tempat

Perkenalkan saya mahasiswi Prodi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta. Saya sedang melakukan penelitian guna menyelesaikan tugas akhir. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak praktik berbagi pengetahuan terhadap kepuasan kerja melalui komitmen belajar dan adaptasi interpersonal sebagai variabel mediasi. Penelitian ini diharapkan membantu menyajikan alasan yang kuat kepada para pengambil keputusan untuk mengimplementasi praktik berbagi pengetahuan di dalam organisasi.

Maka dari itu, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu mengisi kuesioner ini. Tidak ada jawaban benar atau salah. Bapak/Ibu cukup memberikan isian sesuai pengalaman, perasaan, dan persepsi sendiri. Data yang diisikan terjamin rahasia, dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian.

Kuesioner ini terbatas bagi dosen, dan tenaga kependidikan yang sudah bekerja minimal dua tahun di Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Atas bantuan Bapak/Ibu berkenan mengisi kuesioner ini, saya ucapkan banyak terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb. Hormat Saya,

Indri Yani Agustin (Email: [17311301@students.uii.ac.id](mailto:17311301@students.uii.ac.id))

#### **Fakultas**

- Bisnis dan Ekonomika
- Hukum
- Ilmu Agama Islam

- Kedokteran
- Matematika dan IPA
- Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya
- Teknik Sipil dan Perencanaan
- Teknologi Industri
- Yang lain: \_\_\_\_\_

**Profesi**

- Dosen
- Tenaga Kependidikan

**Identitas Responden**

1. Nama Responden: \_\_\_\_\_

2. Jenis Kelamin:

- Laki-Laki
- Perempuan

3. Usia:

- < 20 tahun
- 21-30 tahun
- 31-40 tahun
- 41-50 tahun
- > 50 tahun

4. Status Pernikahan:

- Sudah Menikah
- Belum Menikah

5. Pendidikan Terakhir:

- SMA/SMK
- Diploma
- Sarjana (S1)
- Magister (S2)



- Doktor (S3)
- Yang lain: \_\_\_\_\_
6. Divisi/Unit Pekerjaan: \_\_\_\_\_
7. Lama Bekerja:
- 2- 5 tahun
- 6- 10 tahun
- 11-15 tahun
- > 15 tahun
8. Nomor HP (pengisian OVO/Gopay bagi 25 responden beruntung masing-masing sebesar Rp. 15.000,-) \_\_\_\_\_

### **BAGIAN 1: Praktik Berbagi Pengetahuan**

Dari skala 1 - 5, pilihlah butir yang paling mewakili perasaan dan persepsi anda.

<b>A. Praktik Berbagi Pengetahuan</b>						
Skor 5 = Sangat Setuju (SS)						
Skor 4 = Setuju (S)						
Skor 3 = Netral (N)						
Skor 2 = Tidak Setuju (TS)						
Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)						
<b>Praktik Berbagi Pengetahuan</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.	Institusi menggunakan karyawan senior untuk membimbing karyawan junior.					
2.	Institusi mengelompokkan karyawan dalam beberapa tim kerja.					
3.	Institusi menganalisis setiap kegagalan yang terjadi di masa lalu dan membagikannya sebagai pembelajaran kepada setiap karyawan.					
4.	Institusi memfasilitasi berbagi pengetahuan dengan sistem teknologi informasi.					
5.	Institusi mengembangkan berbagai mekanisme untuk berbagi pengetahuan					
6.	Institusi mendorong berbagi pengetahuan dengan menawarkan insentif.					
7.	Institusi menawarkan berbagai program pelatihan dan pengembangan.					

## BAGIAN 2: Komitmen Belajar

Dari skala 1 - 5, pilihlah butir yang paling mewakili perasaan dan persepsi anda.

<b>B. Komitmen Belajar</b>						
Skor 5 = Sangat Setuju (SS) Skor 4 = Setuju (S) Skor 3 = Netral (N) Skor 2 = Tidak Setuju (TS) Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)						
<b>Komitmen Belajar</b>						
No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya bersedia menghabiskan waktu ekstra untuk mengambil bagian dalam kursus pelatihan internal maupun eksternal yang disediakan oleh organisasi atau institusi.					
2.	Saya ingin mempelajari lebih banyak pengetahuan dan keterampilan khusus untuk mencapai tujuan pekerjaan.					
3.	Saya percaya bahwa semua kesempatan belajar menguntungkan bagi saya.					
4.	Saya percaya bahwa semua kesempatan belajar menguntungkan bagi organisasi atau institusi.					
5.	Bagi saya, bisa belajar terus-menerus adalah hal sangat penting.					

## BAGIAN 3: Adaptasi Interpersonal

Dari skala 1 - 5, pilihlah butir yang paling mewakili perasaan dan persepsi anda.

<b>C. Adaptasi Interpersonal</b>						
Skor 5 = Sangat Setuju (SS) Skor 4 = Setuju (S) Skor 3 = Netral (N) Skor 2 = Tidak Setuju (TS) Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)						
<b>Adaptasi Interpersonal</b>						
No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya percaya bahwa bersikap fleksibel dalam berurusan dengan orang lain itu penting.					
2.	Saya cenderung bisa membaca pikiran orang lain dan seringkali memahami bagaimana perasaan mereka.					

3.	Pemahaman saya membantu saya bekerja secara efektif dengan orang lain.					
4.	Saya adalah orang yang berpikiran terbuka dalam berurusan dengan orang lain.					
5.	Saya peduli terhadap orang lain dan menggunakan pengetahuan itu dalam berinteraksi.					
6.	Saya mencoba untuk fleksibel saat berinteraksi dengan orang lain.					
7.	Saya menyesuaikan perilaku saya ketika bergaul dengan orang lain.					

#### **BAGIAN 4: Kepuasan Kerja**

Dari skala 1 - 5, pilihlah butir yang paling mewakili perasaan dan persepsi anda.

<p><b>D. Kepuasan Kerja</b>          Skor 5 = Sangat Setuju (SS)          Skor 4 = Setuju (S)          Skor 3 = Netral (N)          Skor 2 = Tidak Setuju (TS)          Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)</p>						
<b>Kepuasan Kerja</b>						
No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya diberikan kesempatan untuk memanfaatkan kemampuan dan keterampilan yang saya miliki					
2.	Saya merasa puas dengan prestasi yang saya dapatkan dari pekerjaan saat ini.					
3.	Pekerjaan ini memberikan peluang untuk saya menjadi karyawan tetap.					
4.	Saya dan atasan saya mampu saling memahami satu sama lain dengan baik.					
5.	Saya memiliki rekan-rekan kerja yang baik di institusi ini.					
6.	Saya diberikan kesempatan untuk membantu orang lain.					
7.	Saya diberi kesempatan untuk mampu berkontribusi di unit kerja.					

Terima kasih atas partisipasi Bapak/Ibu yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini.

## Lampiran 2

### Tabulasi Data Mentah

#### 1. Praktik Berbagi Pengetahuan (X)

No	BP1	BP2	BP3	BP4	BP5	BP6	BP7	Total	Rata-rata
1	3	4	3	4	4	4	4	26	3.71
2	4	4	4	5	4	4	4	29	4.14
3	5	4	5	5	5	4	5	33	4.71
4	5	5	4	4	5	4	4	31	4.43
5	3	4	3	5	4	3	5	27	3.86
6	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
7	5	3	4	4	3	3	5	27	3.86
8	3	3	4	5	5	4	5	29	4.14
9	2	5	2	5	4	4	5	27	3.86
10	4	4	4	4	5	5	4	29	4.14
11	1	3	4	5	3	1	2	19	2.71
12	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
13	4	5	3	5	5	5	5	32	4.57
14	4	4	3	4	4	4	4	27	3.86
15	3	5	2	5	2	4	5	26	3.71
16	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
17	4	5	5	5	5	5	4	33	4.71
18	4	4	4	4	4	3	4	27	3.86
19	5	4	2	5	3	4	5	28	4.00
20	5	4	5	5	5	5	5	34	4.86
21	4	4	4	5	4	2	5	28	4.00
22	3	3	3	3	2	3	3	20	2.86
23	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
24	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
25	4	2	4	4	4	3	3	24	3.43
26	5	5	2	5	5	2	5	29	4.14
27	2	4	4	4	4	3	5	26	3.71
28	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
29	4	4	5	5	5	5	5	33	4.71
30	4	3	4	4	4	4	4	27	3.86
31	4	4	5	5	5	4	5	32	4.57
32	4	4	4	4	4	2	2	24	3.43
33	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
34	4	4	3	5	5	4	5	30	4.29
35	4	5	5	4	4	2	4	28	4.00
36	4	4	5	5	5	4	5	32	4.57

37	4	3	4	5	4	3	4	27	3.86
38	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
39	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
40	4	3	4	4	4	4	5	28	4.00
41	3	3	3	3	3	2	3	20	2.86
42	5	4	5	5	5	5	5	34	4.86
43	5	5	4	5	4	4	4	31	4.43
44	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
45	5	3	5	5	5	3	5	31	4.43
46	4	4	5	5	4	5	5	32	4.57
47	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
48	4	3	5	5	5	4	5	31	4.43
49	4	4	5	5	5	5	5	33	4.71
50	3	5	5	5	5	4	5	32	4.57
51	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
52	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
53	3	4	4	4	4	4	4	27	3.86
54	1	2	5	3	5	4	5	25	3.57
55	4	5	5	5	4	3	5	31	4.43
56	3	3	4	4	3	3	4	24	3.43
57	5	3	5	5	5	3	5	31	4.43
58	2	2	2	5	5	4	4	24	3.43
59	5	5	4	5	5	3	3	30	4.29
60	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
61	5	5	5	5	5	3	5	33	4.71
62	4	4	4	4	4	3	3	26	3.71
63	3	3	4	4	4	4	4	26	3.71
64	4	5	4	3	5	3	5	29	4.14
65	4	4	3	4	4	4	4	27	3.86
66	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
67	4	4	3	4	4	3	4	26	3.71
68	5	4	5	4	4	4	4	30	4.29
69	4	5	5	5	5	3	5	32	4.57
70	4	4	5	4	4	4	4	29	4.14
71	3	3	4	5	5	3	5	28	4.00
72	4	4	4	4	4	3	4	27	3.86
73	5	5	5	5	5	1	5	31	4.43
74	4	4	4	5	5	4	5	31	4.43
75	4	4	3	4	4	3	4	26	3.71
76	3	3	5	5	3	4	4	27	3.86
77	4	4	4	5	5	4	4	30	4.29

<b>78</b>	4	4	4	4	4	4	4	28	<b>4.00</b>
<b>79</b>	3	4	3	4	4	3	4	25	<b>3.57</b>
<b>80</b>	4	4	5	5	5	5	5	33	<b>4.71</b>
<b>81</b>	4	4	3	4	4	4	5	28	<b>4.00</b>
<b>82</b>	4	4	4	5	4	4	5	30	<b>4.29</b>
<b>83</b>	4	4	4	4	4	3	5	28	<b>4.00</b>
<b>84</b>	5	4	5	5	5	5	4	33	<b>4.71</b>
<b>85</b>	5	4	5	4	4	4	4	30	<b>4.29</b>
<b>86</b>	5	5	5	3	5	3	5	31	<b>4.43</b>
<b>87</b>	3	3	5	5	5	5	5	31	<b>4.43</b>
<b>88</b>	5	4	4	4	3	5	4	29	<b>4.14</b>
<b>89</b>	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>5.00</b>
<b>90</b>	3	3	3	5	5	2	5	26	<b>3.71</b>
<b>91</b>	4	3	4	5	4	3	3	26	<b>3.71</b>
<b>92</b>	4	5	4	5	4	4	5	31	<b>4.43</b>
<b>93</b>	5	3	5	5	5	4	5	32	<b>4.57</b>
<b>94</b>	4	4	4	4	5	5	5	31	<b>4.43</b>
<b>95</b>	3	3	5	5	5	5	5	31	<b>4.43</b>
<b>96</b>	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>5.00</b>
<b>97</b>	4	2	2	4	4	3	4	23	<b>3.29</b>
<b>98</b>	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>5.00</b>
<b>99</b>	3	1	3	5	4	4	4	24	<b>3.43</b>
<b>100</b>	3	4	4	4	4	4	3	26	<b>3.71</b>
<b>101</b>	4	4	4	5	5	5	5	32	<b>4.57</b>
<b>102</b>	5	4	3	5	5	5	5	32	<b>4.57</b>
<b>103</b>	5	4	4	5	5	5	5	33	<b>4.71</b>
<b>104</b>	4	4	5	5	5	5	5	33	<b>4.71</b>
<b>105</b>	5	4	4	5	5	4	5	32	<b>4.57</b>
<b>106</b>	5	4	5	5	5	5	5	34	<b>4.86</b>
<b>107</b>	5	5	4	5	5	5	5	34	<b>4.86</b>
<b>108</b>	5	4	4	5	5	5	5	33	<b>4.71</b>
<b>109</b>	4	4	4	5	5	5	5	32	<b>4.57</b>
<b>110</b>	4	4	4	5	5	5	5	32	<b>4.57</b>
<b>111</b>	5	5	3	5	5	5	5	33	<b>4.71</b>
<b>112</b>	4	4	5	5	5	5	5	33	<b>4.71</b>
<b>113</b>	5	4	3	5	5	5	5	32	<b>4.57</b>
<b>114</b>	4	5	3	5	5	5	5	32	<b>4.57</b>
<b>115</b>	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>5.00</b>
<b>116</b>	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>5.00</b>
<b>117</b>	4	4	4	4	4	4	4	28	<b>4.00</b>
<b>118</b>	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>5.00</b>

119	4	4	3	4	4	4	4	27	3.86
120	2	4	3	2	2	4	4	21	3.00
121	5	5	4	5	5	4	5	33	4.71
122	4	5	5	5	5	5	5	34	4.86
123	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
124	5	3	4	5	5	5	5	32	4.57
125	4	5	5	5	5	5	5	34	4.86
126	5	4	5	5	5	5	5	34	4.86
127	5	4	4	5	5	5	5	33	4.71
128	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
129	5	5	4	5	5	5	5	34	4.86
130	4	5	5	5	3	4	5	31	4.43
131	1	5	3	5	4	4	3	25	3.57
132	4	5	5	5	5	4	5	33	4.71
133	5	5	5	5	5	4	5	34	4.86
134	4	4	4	5	5	4	5	31	4.43
135	4	4	5	5	5	5	5	33	4.71
136	3	4	5	5	5	5	5	32	4.57
137	4	5	5	5	5	4	5	33	4.71
138	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
139	3	4	4	4	4	5	5	29	4.14
140	2	4	2	3	3	3	3	20	2.86
141	2	3	3	3	4	5	4	24	3.43
142	2	5	5	5	5	3	5	30	4.29
143	4	5	3	4	5	4	5	30	4.29
144	4	5	3	5	4	4	5	30	4.29
145	5	4	5	5	5	3	5	32	4.57
146	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
147	4	4	4	5	5	5	5	32	4.57
148	4	3	4	3	4	3	3	24	3.43
149	5	5	3	4	5	5	5	32	4.57
150	1	3	1	2	2	2	4	15	2.14
151	4	4	4	4	3	4	4	27	3.86
152	4	4	5	5	5	4	4	31	4.43
<b>Rata 2</b>	<b>4.06</b>	<b>4.12</b>	<b>4.14</b>	<b>4.58</b>	<b>4.46</b>	<b>4.07</b>	<b>4.55</b>	<b>29.98</b>	<b>4.28</b>

## 2. Kepuasan Kerja (Y)

No	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	Total	Rata 2
1	4	4	5	4	4	4	4	29	4.14
2	4	4	4	4	4	3	4	27	3.86
3	4	4	5	5	5	5	5	33	4.71
4	5	4	5	4	4	4	4	30	4.29
5	3	3	4	4	5	3	4	26	3.71
6	5	4	5	5	5	5	5	34	4.86
7	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
8	5	3	4	4	5	4	4	29	4.14
9	5	4	5	2	4	5	5	30	4.29
10	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
11	4	3	3	4	4	4	4	26	3.71
12	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
13	5	3	5	5	5	5	5	33	4.71
14	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
15	5	5	5	3	4	5	5	32	4.57
16	5	2	2	2	5	5	5	26	3.71
17	5	4	4	4	5	5	5	32	4.57
18	5	4	5	4	4	5	4	31	4.43
19	4	4	5	4	5	5	5	32	4.57
20	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
21	4	4	4	4	5	4	4	29	4.14
22	4	4	5	4	5	5	5	32	4.57
23	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
24	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
25	4	3	4	4	4	4	4	27	3.86
26	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
27	4	3	4	4	4	4	4	27	3.86
28	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
29	4	4	5	4	4	4	4	29	4.14
30	4	4	1	4	4	4	4	25	3.57
31	5	4	5	4	5	5	5	33	4.71
32	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
33	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
34	4	3	4	4	4	4	4	27	3.86
35	5	4	5	4	5	5	4	32	4.57
36	4	4	5	4	5	5	5	32	4.57
37	4	4	4	4	5	4	4	29	4.14
38	5	3	3	5	5	5	5	31	4.43

39	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
40	4	2	2	3	5	3	4	23	3.29
41	3	2	3	3	3	3	3	20	2.86
42	5	3	5	5	5	5	5	33	4.71
43	3	4	4	4	4	4	3	26	3.71
44	3	2	3	4	4	4	3	23	3.29
45	5	5	3	5	5	5	5	33	4.71
46	4	4	5	3	5	4	4	29	4.14
47	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
48	5	4	5	4	5	4	5	32	4.57
49	2	2	3	4	4	5	4	24	3.43
50	5	4	2	3	4	4	4	26	3.71
51	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
52	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
53	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
54	4	2	4	5	5	5	5	30	4.29
55	4	3	5	3	5	5	5	30	4.29
56	4	4	4	3	4	4	4	27	3.86
57	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
58	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
59	4	5	5	5	5	5	5	34	4.86
60	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
61	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
62	4	4	4	4	5	4	4	29	4.14
63	4	3	4	4	5	4	4	28	4.00
64	4	1	5	4	4	4	5	27	3.86
65	3	3	3	3	3	3	3	21	3.00
66	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
67	3	3	4	3	3	4	4	24	3.43
68	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
69	5	3	5	5	5	5	5	33	4.71
70	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
71	4	4	3	4	2	5	5	27	3.86
72	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
73	5	4	5	5	5	5	5	34	4.86
74	4	4	5	4	4	4	5	30	4.29
75	4	4	3	4	4	4	4	27	3.86
76	4	4	5	4	4	5	5	31	4.43
77	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
78	4	3	3	4	4	4	4	26	3.71
79	3	4	4	4	4	4	5	28	4.00

<b>80</b>	5	4	4	4	5	5	5	32	<b>4.57</b>
<b>81</b>	4	4	4	4	5	4	4	29	<b>4.14</b>
<b>82</b>	4	3	4	4	5	5	5	30	<b>4.29</b>
<b>83</b>	5	4	3	4	4	4	5	29	<b>4.14</b>
<b>84</b>	4	4	4	4	5	5	5	31	<b>4.43</b>
<b>85</b>	4	4	4	5	5	5	5	32	<b>4.57</b>
<b>86</b>	5	2	3	5	5	5	5	30	<b>4.29</b>
<b>87</b>	5	3	3	5	5	5	5	31	<b>4.43</b>
<b>88</b>	5	4	1	3	4	5	5	27	<b>3.86</b>
<b>89</b>	4	4	5	5	5	5	5	33	<b>4.71</b>
<b>90</b>	5	4	5	4	4	4	5	31	<b>4.43</b>
<b>91</b>	4	2	5	4	3	4	4	26	<b>3.71</b>
<b>92</b>	5	4	5	5	5	5	5	34	<b>4.86</b>
<b>93</b>	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>5.00</b>
<b>94</b>	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>5.00</b>
<b>95</b>	5	3	3	5	5	5	5	31	<b>4.43</b>
<b>96</b>	5	3	3	4	4	5	5	29	<b>4.14</b>
<b>97</b>	3	3	4	3	3	4	4	24	<b>3.43</b>
<b>98</b>	5	4	5	5	5	5	5	34	<b>4.86</b>
<b>99</b>	4	3	5	4	5	5	5	31	<b>4.43</b>
<b>100</b>	5	4	4	4	5	5	4	31	<b>4.43</b>
<b>101</b>	5	4	5	3	4	5	5	31	<b>4.43</b>
<b>102</b>	5	3	4	4	5	5	5	31	<b>4.43</b>
<b>103</b>	5	4	5	4	4	5	5	32	<b>4.57</b>
<b>104</b>	5	4	5	5	5	5	5	34	<b>4.86</b>
<b>105</b>	5	4	5	4	5	5	5	33	<b>4.71</b>
<b>106</b>	4	4	5	5	5	5	5	33	<b>4.71</b>
<b>107</b>	5	4	5	5	5	5	5	34	<b>4.86</b>
<b>108</b>	4	4	5	4	5	5	5	32	<b>4.57</b>
<b>109</b>	5	4	5	5	5	5	5	34	<b>4.86</b>
<b>110</b>	5	5	5	5	4	5	5	34	<b>4.86</b>
<b>111</b>	5	4	5	5	4	5	5	33	<b>4.71</b>
<b>112</b>	5	4	5	5	5	5	5	34	<b>4.86</b>
<b>113</b>	5	4	4	4	4	4	4	29	<b>4.14</b>
<b>114</b>	4	4	5	4	5	5	5	32	<b>4.57</b>
<b>115</b>	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>5.00</b>
<b>116</b>	4	4	5	5	5	5	5	33	<b>4.71</b>
<b>117</b>	3	3	3	3	3	3	3	21	<b>3.00</b>
<b>118</b>	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>5.00</b>
<b>119</b>	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>5.00</b>
<b>120</b>	4	4	4	3	4	4	4	27	<b>3.86</b>

<b>121</b>	4	4	4	4	4	4	4	28	<b>4.00</b>
<b>122</b>	5	4	5	5	4	5	5	33	<b>4.71</b>
<b>123</b>	5	4	5	4	4	5	5	32	<b>4.57</b>
<b>124</b>	5	4	5	5	5	5	5	34	<b>4.86</b>
<b>125</b>	5	4	5	5	5	5	5	34	<b>4.86</b>
<b>126</b>	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>5.00</b>
<b>127</b>	4	4	5	5	5	5	5	33	<b>4.71</b>
<b>128</b>	4	3	4	4	4	4	4	27	<b>3.86</b>
<b>129</b>	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>5.00</b>
<b>130</b>	5	3	5	4	4	4	5	30	<b>4.29</b>
<b>131</b>	4	3	4	3	3	3	4	24	<b>3.43</b>
<b>132</b>	5	4	5	4	4	5	5	32	<b>4.57</b>
<b>133</b>	5	4	4	5	4	5	5	32	<b>4.57</b>
<b>134</b>	5	4	5	5	5	5	5	34	<b>4.86</b>
<b>135</b>	5	4	5	5	5	5	5	34	<b>4.86</b>
<b>136</b>	5	5	5	4	4	5	5	33	<b>4.71</b>
<b>137</b>	5	4	5	5	5	5	5	34	<b>4.86</b>
<b>138</b>	5	4	5	3	4	5	5	31	<b>4.43</b>
<b>139</b>	5	4	5	5	5	5	5	34	<b>4.86</b>
<b>140</b>	4	4	4	3	4	4	4	27	<b>3.86</b>
<b>141</b>	5	5	4	4	4	4	5	31	<b>4.43</b>
<b>142</b>	5	4	5	5	5	5	5	34	<b>4.86</b>
<b>143</b>	4	5	5	4	4	5	5	32	<b>4.57</b>
<b>144</b>	5	4	3	4	5	5	5	31	<b>4.43</b>
<b>145</b>	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>5.00</b>
<b>146</b>	5	3	5	4	3	5	5	30	<b>4.29</b>
<b>147</b>	4	4	5	5	5	5	5	33	<b>4.71</b>
<b>148</b>	4	3	4	3	4	4	4	26	<b>3.71</b>
<b>149</b>	5	3	5	3	4	5	5	30	<b>4.29</b>
<b>150</b>	1	5	1	1	4	4	4	20	<b>2.86</b>
<b>151</b>	4	4	4	4	4	4	4	28	<b>4.00</b>
<b>152</b>	5	4	5	3	4	4	5	30	<b>4.29</b>
<b>Rata2</b>	<b>4.43</b>	<b>3.88</b>	<b>4.34</b>	<b>4.20</b>	<b>4.47</b>	<b>4.56</b>	<b>4.61</b>	<b>30.47</b>	<b>4.35</b>

### 3. Komitmen Belajar (Z<sub>1</sub>)

No	KB1	KB2	KB3	KB4	KB5	Total	Rata2
1	4	4	5	5	4	22	4.40
2	3	4	5	5	4	21	4.20
3	5	5	4	5	5	24	4.80
4	5	5	5	5	5	25	5.00
5	3	4	4	3	3	17	3.40
6	5	5	5	3	5	23	4.60
7	4	4	5	5	5	23	4.60
8	5	5	5	5	5	25	5.00
9	4	5	5	4	5	23	4.60
10	4	4	4	4	4	20	4.00
11	4	5	5	5	5	24	4.80
12	4	4	4	4	4	20	4.00
13	5	5	5	5	5	25	5.00
14	3	4	4	4	4	19	3.80
15	5	5	5	5	5	25	5.00
16	5	5	5	5	5	25	5.00
17	4	4	5	5	4	22	4.40
18	2	4	5	5	5	21	4.20
19	5	5	5	5	5	25	5.00
20	5	5	5	5	5	25	5.00
21	4	4	4	4	5	21	4.20
22	5	5	5	5	5	25	5.00
23	5	5	5	5	5	25	5.00
24	5	5	5	5	5	25	5.00
25	4	4	4	4	4	20	4.00
26	5	5	5	5	5	25	5.00
27	4	3	4	4	4	19	3.80
28	5	5	5	5	5	25	5.00
29	4	4	4	5	4	21	4.20
30	3	4	4	4	4	19	3.80
31	4	5	5	5	4	23	4.60
32	4	5	5	5	5	24	4.80
33	4	5	3	3	4	19	3.80
34	4	4	4	4	4	20	4.00
35	5	5	5	5	5	25	5.00
36	5	5	5	5	5	25	5.00
37	3	5	4	4	4	20	4.00
38	5	4	5	5	5	24	4.80
39	5	5	5	5	5	25	5.00

40	3	4	4	4	4	19	3.80
41	3	3	3	3	4	16	3.20
42	5	5	5	5	5	25	5.00
43	4	4	3	4	4	19	3.80
44	2	4	3	4	4	17	3.40
45	5	5	5	5	5	25	5.00
46	5	5	5	5	5	25	5.00
47	4	4	4	4	4	20	4.00
48	5	5	5	5	5	25	5.00
49	4	5	4	4	5	22	4.40
50	4	4	5	5	5	23	4.60
51	4	4	4	4	4	20	4.00
52	5	5	5	5	5	25	5.00
53	5	5	5	5	5	25	5.00
54	4	5	4	4	5	22	4.40
55	5	5	5	4	5	24	4.80
56	4	4	4	4	4	20	4.00
57	5	5	5	5	5	25	5.00
58	5	5	5	5	5	25	5.00
59	5	5	5	5	4	24	4.80
60	4	4	4	4	5	21	4.20
61	5	5	5	5	5	25	5.00
62	3	4	4	4	4	19	3.80
63	4	4	4	4	4	20	4.00
64	3	4	5	5	5	22	4.40
65	3	3	3	3	3	15	3.00
66	5	5	5	5	5	25	5.00
67	4	4	4	4	4	20	4.00
68	4	4	5	4	4	21	4.20
69	5	5	5	5	5	25	5.00
70	3	4	4	4	5	20	4.00
71	5	5	4	5	5	24	4.80
72	4	4	4	4	4	20	4.00
73	5	5	5	5	5	25	5.00
74	4	5	5	5	5	24	4.80
75	4	4	4	4	4	20	4.00
76	4	5	5	5	5	24	4.80
77	5	5	5	5	5	25	5.00
78	4	4	4	4	4	20	4.00
79	4	4	4	4	4	20	4.00
80	4	5	5	5	5	24	4.80

81	3	4	4	4	4	19	3.80
82	5	5	5	4	5	24	4.80
83	5	5	5	5	5	25	5.00
84	4	4	4	5	5	22	4.40
85	5	5	5	5	5	25	5.00
86	5	5	5	5	5	25	5.00
87	5	5	5	5	5	25	5.00
88	5	5	5	5	5	25	5.00
89	4	5	5	5	5	24	4.80
90	4	5	5	5	5	24	4.80
91	4	4	5	4	3	20	4.00
92	5	3	5	5	5	23	4.60
93	4	4	5	5	5	23	4.60
94	4	4	5	5	5	23	4.60
95	5	5	5	5	5	25	5.00
96	4	4	5	4	4	21	4.20
97	3	3	4	4	4	18	3.60
98	5	5	5	5	5	25	5.00
99	4	4	5	5	5	23	4.60
100	4	5	5	4	5	23	4.60
101	5	5	5	5	5	25	5.00
102	5	5	5	4	5	24	4.80
103	5	5	5	3	5	23	4.60
104	4	4	5	4	5	22	4.40
105	5	5	5	3	4	22	4.40
106	5	5	5	5	5	25	5.00
107	5	5	5	4	5	24	4.80
108	5	5	5	4	5	24	4.80
109	5	5	5	5	5	25	5.00
110	4	4	5	4	5	22	4.40
111	5	5	5	5	5	25	5.00
112	5	5	5	5	5	25	5.00
113	4	5	5	4	5	23	4.60
114	5	5	5	5	5	25	5.00
115	5	5	5	5	5	25	5.00
116	5	5	5	5	5	25	5.00
117	3	4	3	3	3	16	3.20
118	4	4	5	5	5	23	4.60
119	5	5	3	4	5	22	4.40
120	4	4	4	4	5	21	4.20
121	5	5	5	4	5	24	4.80

122	4	5	5	4	5	23	4.60
123	4	5	5	5	5	24	4.80
124	4	5	5	5	5	24	4.80
125	5	5	5	5	5	25	5.00
126	5	5	5	5	5	25	5.00
127	5	5	5	5	5	25	5.00
128	5	5	5	5	5	25	5.00
129	5	5	5	5	5	25	5.00
130	4	5	4	5	5	23	4.60
131	3	3	4	3	5	18	3.60
132	4	5	5	5	5	24	4.80
133	5	5	5	5	5	25	5.00
134	5	5	5	5	5	25	5.00
135	5	5	5	5	5	25	5.00
136	5	5	5	5	5	25	5.00
137	5	5	5	5	5	25	5.00
138	5	5	5	5	5	25	5.00
139	5	5	5	4	5	24	4.80
140	4	4	4	4	4	20	4.00
141	5	5	5	5	5	25	5.00
142	5	5	5	5	5	25	5.00
143	4	4	5	5	4	22	4.40
144	4	5	5	5	5	24	4.80
145	5	5	5	5	5	25	5.00
146	5	5	5	5	5	25	5.00
147	4	5	5	5	4	23	4.60
148	5	5	5	5	5	25	5.00
149	4	4	5	3	4	20	4.00
150	5	5	5	5	4	24	4.80
151	4	5	5	5	5	24	4.80
152	4	4	5	5	5	23	4.60
<b>Rata 2</b>	<b>4.38</b>	<b>4.60</b>	<b>4.68</b>	<b>4.56</b>	<b>4.69</b>	<b>22.90</b>	<b>4.58</b>

#### 4. Adaptasi Interpersonal (Z<sub>2</sub>)

No	AI1	AI2	AI3	AI4	AI5	AI6	AI7	Tota 1	Rata 2
1	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
2	4	3	4	3	4	4	3	25	3.57
3	4	5	5	5	5	5	5	34	4.86
4	4	4	5	5	5	5	5	33	4.71
5	4	2	3	3	3	4	3	22	3.14
6	5	4	4	4	5	5	5	32	4.57
7	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
8	4	3	4	4	4	4	4	27	3.86
9	5	4	4	5	5	5	5	33	4.71
10	3	3	4	4	4	4	4	26	3.71
11	4	4	4	5	4	4	4	29	4.14
12	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
13	5	5	5	5	5	5	4	34	4.86
14	4	4	4	4	4	4	3	27	3.86
15	4	2	5	5	5	5	5	31	4.43
16	5	2	5	5	5	5	5	32	4.57
17	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
18	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
19	4	4	4	5	5	4	4	30	4.29
20	3	4	5	5	5	4	5	31	4.43
21	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
22	5	4	4	5	5	4	4	31	4.43
23	5	4	5	5	5	5	5	34	4.86
24	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
25	4	3	4	4	4	4	4	27	3.86
26	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
27	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
28	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
29	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
30	4	3	4	4	4	4	4	27	3.86
31	3	4	5	4	4	4	4	28	4.00
32	3	3	4	5	4	4	4	27	3.86
33	4	5	5	5	5	5	5	34	4.86
34	3	3	4	4	4	4	4	26	3.71
35	5	4	5	4	4	5	5	32	4.57
36	5	3	4	4	4	4	5	29	4.14
37	4	3	4	4	4	4	4	27	3.86

38	5	3	5	5	5	5	5	33	4.71
39	5	3	5	5	5	5	5	33	4.71
40	3	3	3	3	3	3	3	21	3.00
41	3	3	3	3	3	3	3	21	3.00
42	4	3	4	5	5	5	5	31	4.43
43	3	4	4	3	3	3	4	24	3.43
44	5	5	4	4	4	5	4	31	4.43
45	3	1	3	5	5	5	5	27	3.86
46	5	3	4	4	5	4	4	29	4.14
47	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
48	4	3	3	4	4	4	4	26	3.71
49	5	2	5	5	5	4	5	31	4.43
50	4	4	4	4	4	4	3	27	3.86
51	4	3	4	4	4	4	4	27	3.86
52	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
53	5	5	5	5	5	4	4	33	4.71
54	5	4	5	3	5	5	5	32	4.57
55	4	3	3	5	5	5	5	30	4.29
56	4	3	3	3	4	4	4	25	3.57
57	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
58	4	4	4	4	4	4	5	29	4.14
59	4	3	3	4	4	4	5	27	3.86
60	5	4	4	4	4	4	4	29	4.14
61	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
62	4	3	4	4	4	4	4	27	3.86
63	3	2	3	3	2	3	3	19	2.71
64	3	3	3	4	4	4	4	25	3.57
65	3	3	3	3	3	4	3	22	3.14
66	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
67	4	3	4	4	4	4	3	26	3.71
68	4	4	4	3	3	4	4	26	3.71
69	5	4	5	4	5	5	4	32	4.57
70	3	4	4	4	4	4	4	27	3.86
71	5	3	4	5	5	5	3	30	4.29
72	4	3	4	4	4	4	4	27	3.86
73	5	3	3	5	5	5	5	31	4.43
74	5	4	4	4	5	5	4	31	4.43
75	4	4	4	4	3	4	4	27	3.86
76	4	3	3	5	4	5	5	29	4.14
77	4	3	4	5	5	5	3	29	4.14
78	4	3	4	4	4	4	4	27	3.86

79	4	3	3	4	3	4	3	24	3.43
80	4	3	5	4	5	4	5	30	4.29
81	4	3	4	3	4	4	4	26	3.71
82	4	4	5	4	4	5	4	30	4.29
83	5	4	4	5	5	5	5	33	4.71
84	4	5	5	4	5	4	4	31	4.43
85	5	4	5	4	4	5	5	32	4.57
86	5	4	4	2	4	5	5	29	4.14
87	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
88	5	3	5	5	5	4	5	32	4.57
89	4	3	4	4	4	4	4	27	3.86
90	4	4	4	3	4	4	5	28	4.00
91	4	3	4	3	4	4	4	26	3.71
92	5	2	4	5	5	5	5	31	4.43
93	4	3	5	5	5	5	5	32	4.57
94	5	4	4	4	5	5	4	31	4.43
95	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
96	4	4	5	4	4	4	4	29	4.14
97	3	4	3	4	4	3	3	24	3.43
98	4	5	5	5	5	5	5	34	4.86
99	4	3	4	5	4	4	4	28	4.00
100	4	3	4	5	4	5	4	29	4.14
101	5	4	4	5	5	5	5	33	4.71
102	5	3	4	4	4	4	4	28	4.00
103	5	3	4	4	5	5	5	31	4.43
104	5	4	4	5	5	5	5	33	4.71
105	5	4	4	5	5	5	5	33	4.71
106	5	4	5	5	5	5	5	34	4.86
107	5	4	4	5	5	5	5	33	4.71
108	5	4	5	4	5	5	5	33	4.71
109	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
110	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
111	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
112	5	3	4	5	5	5	5	32	4.57
113	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
114	5	4	5	5	4	5	5	33	4.71
115	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
116	5	4	5	5	5	5	5	34	4.86
117	3	3	4	4	4	3	3	24	3.43
118	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
119	5	4	4	4	4	4	4	29	4.14

120	5	5	4	4	4	4	4	30	4.29
121	5	4	4	4	4	4	4	29	4.14
122	5	4	4	5	5	5	5	33	4.71
123	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
124	5	4	5	5	5	5	5	34	4.86
125	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
126	5	4	5	5	5	5	5	34	4.86
127	5	5	5	5	4	5	5	34	4.86
128	5	5	5	5	4	5	5	34	4.86
129	5	4	5	4	5	5	5	33	4.71
130	5	2	4	4	4	4	4	27	3.86
131	4	4	2	4	3	4	3	24	3.43
132	5	4	5	5	5	5	5	34	4.86
133	5	5	5	5	4	5	5	34	4.86
134	5	4	5	5	5	5	5	34	4.86
135	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
136	5	4	5	5	5	5	5	34	4.86
137	5	4	4	5	5	5	5	33	4.71
138	5	4	5	5	5	5	5	34	4.86
139	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
140	5	3	4	4	4	4	3	27	3.86
141	5	4	5	5	5	5	5	34	4.86
142	4	3	5	5	5	5	5	32	4.57
143	4	3	4	5	4	5	4	29	4.14
144	5	4	5	5	4	5	4	32	4.57
145	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
146	5	2	5	3	5	5	5	30	4.29
147	3	3	4	4	4	4	4	26	3.71
148	5	4	4	4	4	4	4	29	4.14
149	2	4	4	3	5	3	3	24	3.43
150	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
151	5	4	5	4	4	4	4	30	4.29
152	5	2	4	4	4	5	5	29	4.14
<b>Rata 2</b>	<b>4.41</b>	<b>3.76</b>	<b>4.31</b>	<b>4.38</b>	<b>4.43</b>	<b>4.49</b>	<b>4.40</b>	<b>30.1 9</b>	<b>4.31</b>

**Lampiran 3**  
**Hasil Uji Validitas**

<b>KMO and Bartlett's Test</b>		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,855
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1311,739
	df	136
	Sig.	,000

<b>Total Variance Explained</b>									
Compon ent	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulati ve %	Total	% of Variance	Cumulati ve %	Total	% of Variance	Cumulati ve %
1	6,356	37,390	37,390	6,356	37,390	37,390	3,449	20,291	20,291
2	2,012	11,834	49,223	2,012	11,834	49,223	3,074	18,080	38,371
3	1,737	10,219	59,443	1,737	10,219	59,443	2,956	17,389	55,761
4	1,146	6,743	66,186	1,146	6,743	66,186	1,772	10,425	66,186
5	,864	5,083	71,269						
6	,730	4,297	75,566						
7	,637	3,747	79,314						
8	,584	3,438	82,751						
9	,505	2,971	85,722						
10	,471	2,769	88,492						
11	,407	2,392	90,883						
12	,358	2,104	92,987						
13	,303	1,782	94,769						
14	,256	1,508	96,277						
15	,233	1,372	97,649						
16	,232	1,365	99,014						
17	,168	,986	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

<b>Component Matrix<sup>a</sup></b>				
	Component			
	1	2	3	4
BP1	,481	,526		
BP3	,542		,405	-,415
BP4	,583	,487		
BP5	,601	,544		
BP6	,539	,455		
KK2	,508			,438
KK3	,475			,675
KK7	,707			
KB13	,591	-,469	,454	
KB14	,563	-,487		
KB15	,606	-,575		
AI21	,565			
AI22	,437		-,619	
AI23	,722			
AI24	,711			
AI25	,807			
AI27	,797			

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
a. 4 components extracted.

<b>Rotated Component Matrix<sup>a</sup></b>				
	Component			
	1	2	3	4
BP1		,685		
BP3		,724		
BP4		,752		
BP5		,828		
BP6		,615		
KK2	,432			,579
KK3				,803
KK7			,483	,577
KB13			,845	
KB14			,827	
KB15			,835	
AI21	,591			
AI22	,755			
AI23	,793			
AI24	,685			
AI25	,699			
AI27	,643			

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.<sup>a</sup>  
a. Rotation converged in 5 iterations.



**Lampiran 4**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

**1. Praktik Berbagi Pengetahuan (X)**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,802	5

**2. Kepuasan Kerja (Y)**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,626	3

**3. Komitmen Belajar (Z<sub>1</sub>)**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,858	3

**4. Adaptasi Interpersonal (Z<sub>2</sub>)**

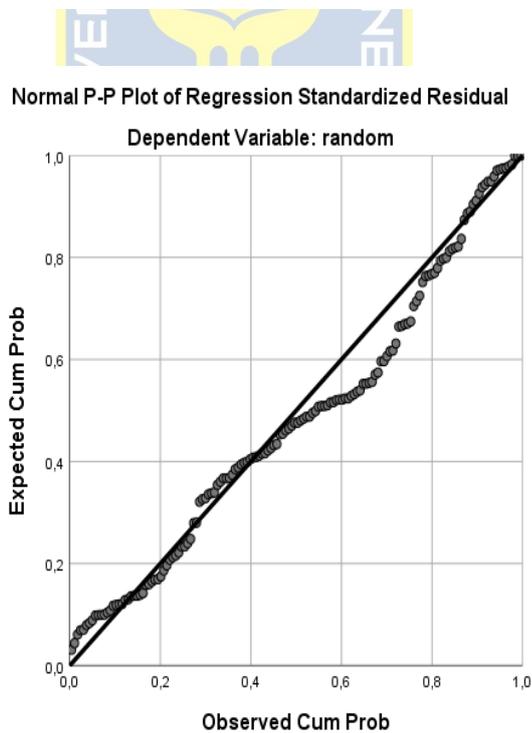
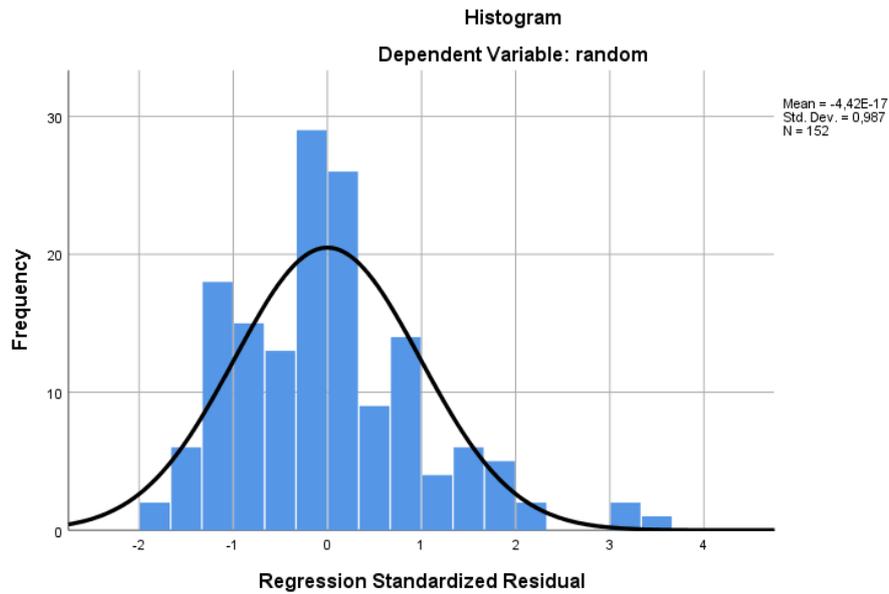
<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,855	6

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A121	21,2564	8,940	,538	,849
A122	21,9167	8,245	,503	,866
A123	21,3910	8,149	,734	,815
A124	21,3141	8,281	,674	,826
A125	21,2628	8,221	,754	,812
A127	21,2885	8,271	,718	,818

## Lampiran 5

### Hasil Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas



## 2. Uji Multikolinearitas

		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.832	3.022		2.592	.011		
	BP	-.049	.539	-.008	-.090	.928	.746	1.340
	KK	1.119	.630	.184	1.776	.078	.604	1.654
	KB	-1.817	.790	-.248	-2.301	.023	.558	1.791
	AI	.658	.770	.099	.854	.394	.480	2.085

a. Dependent Variable: random



**Lampiran 6**  
**Hasil Analisis PROCESS Pengujian Hipotesis**

```

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.5.3 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D.      www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

*****

Model   : 6
  Y     : KK
  X     : BP
  M1    : KB
  M2    : AI

Sample
Size:   152

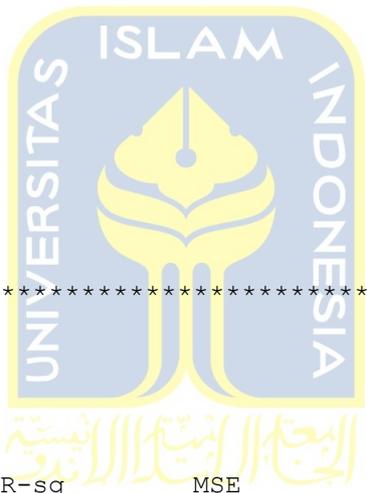
*****
OUTCOME VARIABLE:
  KB

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2
p      ,3283      ,1078      ,2090      18,1197      1,0000      150,0000
,0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant      3,5392      ,2618      13,5169      ,0000      3,0218      4,0566
BP              ,2589      ,0608      4,2567      ,0000      ,1387      ,3791

Standardized coefficients
      coeff
BP      ,3283

Covariance matrix of regression parameter estimates:
      constant      BP
constant      ,0686      -,0158
  
```



BP                    -,0158                    ,0037

\*\*\*\*\*

OUTCOME VARIABLE:

AI

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2
p	,6920	,4789	,1504	68,4674	2,0000	149,0000
	,0000					

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,4322	,3308	1,3065	,1934	-,2214	1,0858
BP	,2615	,0546	4,7875	,0000	,1535	,3694
KB	,5897	,0693	8,5142	,0000	,4528	,7265

Standardized coefficients

	coeff
BP	,2997
KB	,5331

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	BP	KB
constant	,1094	-,0069	-,0170
BP	-,0069	,0030	-,0012
KB	-,0170	-,0012	,0048

\*\*\*\*\*

OUTCOME VARIABLE:

KK

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2
p	,6289	,3956	,2082	32,2840	3,0000	148,0000
	,0000					

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,5737	,3915	1,4656	,1449	-,1999	1,3473
BP	,1605	,0690	2,3242	,0215	,0240	,2969
KB	,3310	,0994	3,3312	,0011	,1347	,5274

AI ,3449 ,0964 3,5777 ,0005 ,1544 ,5354

Standardized coefficients

coeff  
 BP ,1689  
 KB ,2748  
 AI ,3167

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	BP	KB	AI
constant	,1532	-,0086	-,0211	-,0040
BP	-,0086	,0048	-,0003	-,0024
KB	-,0211	-,0003	,0099	-,0055
AI	-,0040	-,0024	-,0055	,0093

\*\*\*\*\* TOTAL EFFECT MODEL \*\*\*\*\*

OUTCOME VARIABLE:

KK

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2
p	,4095	,1677	,2829	30,2195	1,0000	150,0000
	,0000					

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	2,6141	,3046	8,5811	,0000	2,0122	3,2161
BP	,3890	,0708	5,4972	,0000	,2492	,5288

Standardized coefficients

coeff  
 BP ,4095

Covariance matrix of regression parameter estimates:

	constant	BP
constant	,0928	-,0213
BP	-,0213	,0050

\*\*\*\*\* TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y \*\*\*\*\*

Total effect of X on Y

	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
c_ps	c_cs					
,6694	,3890	,0708	5,4972	,0000	,2492	,5288
	,4095					

Direct effect of X on Y

	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
c'_ps	c'_cs					
,2761	,1605	,0690	2,3242	,0215	,0240	,2969
	,1689					

Indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	,2285	,0575	,1326	,3534
Ind1	,0857	,0440	,0187	,1880
Ind2	,0902	,0388	,0270	,1777
Ind3	,0527	,0227	,0160	,1051
(C1)	-,0045	,0705	-,1373	,1414
(C2)	,0330	,0489	-,0497	,1482
(C3)	,0375	,0348	-,0175	,1161

Partially standardized indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	,3933	,0929	,2346	,5970
Ind1	,1475	,0741	,0327	,3169
Ind2	,1552	,0659	,0477	,3026
Ind3	,0906	,0388	,0279	,1808
(C1)	-,0077	,1216	-,2367	,2420
(C2)	,0569	,0838	-,0861	,2491
(C3)	,0646	,0597	-,0297	,1981

Completely standardized indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	,2406	,0495	,1490	,3435
Ind1	,0902	,0430	,0205	,1857
Ind2	,0949	,0385	,0292	,1796
Ind3	,0554	,0227	,0176	,1055
(C1)	-,0047	,0730	-,1409	,1429
(C2)	,0348	,0499	-,0525	,1476
(C3)	,0395	,0356	-,0180	,1176

Specific indirect effect contrast definition(s):

- (C1) Ind1 minus Ind2
- (C2) Ind1 minus Ind3

```

(C3)          Ind2      minus      Ind3

Indirect effect key:
Ind1 BP      ->      KB          ->      KK
Ind2 BP      ->      AI          ->      KK
Ind3 BP      ->      KB          ->      AI          ->      KK

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
  95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
  5000

----- END MATRIX -----

```



**Lampiran 7**  
**Analisis Deskriptif**

No	Keterangan	Karakteristik	Jumlah
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	88
		Perempuan	64
<b>Jumlah</b>			<b>152</b>
2.	Usia	Kurang dari 20 tahun	0
		21-30 tahun	23
		31-40 tahun	58
		41-50 tahun	40
		Lebih dari 50 tahun	31
<b>Jumlah</b>			<b>152</b>
3.	Status Pernikahan	Sudah Menikah	135
		Belum Menikah	17
<b>Jumlah</b>			<b>152</b>
4.	Tingkat Pendidikan	SMA/SMK	40
		Diploma	13
		Sarjana	28
		Magister	54
		Doktor	15
		Lainnya	2
<b>Jumlah</b>			<b>152</b>
5.	Masa Kerja	2-5 Tahun	41
		6-10 Tahun	29
		11-15 Tahun	19
		Lebih dari 15 Tahun	63
<b>Jumlah</b>			<b>152</b>
6.	Profesi	Dosen	65
		Tenaga Kependidikan	87
<b>Jumlah</b>			<b>152</b>

## Lampiran 8

### Surat Permohonan Ijin Penelitian

#### 1. Fakultas Kedokteran



FAKULTAS  
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja  
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok  
Sleman, Yogyakarta 55283  
T. (0274) 881546, 883087, 885376;  
F. (0274) 882589  
E. fe@uii.ac.id  
W. fecon.uui.ac.id

Nomor : 521/DEK/10/Div.URT/II/2021  
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth  
Pimpinan  
Fakultas Kedokteran Universitas Islam Indonesia

*Assalamu alaikum wr.wb.*

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami di bawah ini :

Nama : Indri Yani Agustin  
No. Mahasiswa : 17311301  
Tempat/Tanggal Lahir : Jambi / 09 Juli 1998  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang : Strata 1 (S1)  
Alamat : Jl. Liposos 1 Rt 10 Eka Jaya, Paal Merah, Kota Jambi

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

**"Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar dan Adaptasi Interpersonal sebagai Variabel Mediasi di Universitas Islam Indonesia"**

Dosen Pembimbing : Handrio Adhi Pradana, S.E., M.Sc.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data/keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perhatian Bapak/Ibu, kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu alaikum Wr.Wb.*

Yogyakarta, 26 Februari 2021

Dekan,

Prof. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D.  
NIK: 933130101

## 2. Fakultas Hukum



FAKULTAS  
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja  
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok  
Sleman, Yogyakarta 55283  
T. (0274) 881546, 883087, 885376;  
F. (0274) 882589  
E. fe@uii.ac.id  
W. fecon.uui.ac.id

Nomor : 520/DEK/10/Div.URT/II/2021  
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth  
Pimpinan  
Fakultas Hukum Universitas Islam Indonesia

*Assalamu alaikum wr.wb.*

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami di bawah ini :

Nama : Indri Yani Agustin  
No. Mahasiswa : 17311301  
Tempat/Tanggal Lahir : Jambi / 09 Juli 1998  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang : Strata I (S1)  
Alamat : Jl. Liposos 1 Rt 10 Eka Jaya, Paal Merah, Kota Jambi

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

**"Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar dan Adaptasi Interpersonal sebagai Variabel Mediasi di Universitas Islam Indonesia"**

Dosen Pembimbing : Handrio Adhi Pradana, S.E., M.Sc.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perhatian Bapak/Ibu, kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu alaikum Wr.Wb.*

Yogyakarta, 26 Februari 2021

Dekan



Prof. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D.  
NIK: 933130101

### 3. Fakultas Ilmu Agama Islam



#### FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadidja  
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok  
Sleman, Yogyakarta 55283  
T. (0274) 881546, 883087, 885376;  
F. (0274) 882589  
E. fe@uii.ac.id  
W. fecon.uii.ac.id

Nomor : 558/DEK/10/Div.URT/III/2021  
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth  
Pimpinan  
Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia

*Assalamu alaikum wr.wb.*

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami di bawah ini :

Nama : Indri Yani Agustin  
No. Mahasiswa : 17311301  
Tempat/Tanggal Lahir : Jambi / 09 Juli 1998  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang : Strata 1 (S1)  
Alamat : Jl. Liposos 1 Rt 10 Eka Jaya, Paal Merah, Kota Jambi

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

**"Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar dan Adaptasi Interpersonal sebagai Variabel Mediasi di Universitas Islam Indonesia"**

Dosen Pembimbing : Handrio Adhi Pradana, S.E., M.Sc.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perhatian Bapak/Ibu, kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu alaikum Wr.Wb.*

Yogyakarta, 01 Maret 2021  
Dekan,

Prof. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D.  
NIK: 933130101

#### 4. Fakultas Teknologi Industri



FAKULTAS  
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja  
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok  
Sleman, Yogyakarta 55283  
T. (0274) 881546, 883087, 885376;  
F. (0274) 882569  
E. fe@uii.ac.id  
W. fecon.uii.ac.id

Nomor : 649/DEK/10/Div.URT/III/2021  
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth  
Pimpinan  
Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia

*Assalamu alaikum wr.wb.*

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami di bawah ini :

Nama : Indri Yani Agustin  
No. Mahasiswa : 17311301  
Tempat/Tanggal Lahir : Jambi / 09 Juli 1998  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang : Strata 1 (S1)  
Alamat : Jl. Liposos 1 Rt 10 Eka Jaya, Paal Merah, Kota Jambi

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

**"Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar dan Adaptasi Interpersonal sebagai Variabel Mediasi di Universitas Islam Indonesia"**

Dosen Pembimbing : Handrio Adhi Pradana, S.E., M.Sc.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data/keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perhatian Bapak/Ibu, kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu alaikum Wr.Wb.*

Yogyakarta, 17 Maret 2021  
Dekan,

  
Prof. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D.  
NIK: 933130101

## 5. Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya



FAKULTAS  
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja  
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok  
Sleman, Yogyakarta 55283  
T. (0274) 881546, 883087, 885376;  
F. (0274) 882589  
E. fe@uii.ac.id  
W. fecon.uii.ac.id

Nomor : 556/DEK/10/Div.URT/III/2021  
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth  
Pimpinan  
Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia

*Assalamu alaikum wr.wb.*

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami di bawah ini :

Nama : Indri Yani Agustin  
No. Mahasiswa : 17311301  
Tempat/Tanggal Lahir : Jambi / 09 Juli 1998  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang : Strata 1 (S1)  
Alamat : Jl. Liposos 1 Rt 10 Eka Jaya, Paal Merah, Kota Jambi

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

**"Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar dan Adaptasi Interpersonal sebagai Variabel Mediasi di Universitas Islam Indonesia"**

Dosen Pembimbing : Handrio Adhi Pradana, S.E., M.Sc.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perhatian Bapak/Ibu, kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu alaikum Wr.Wb.*

Yogyakarta, 01 Maret 2021  
Dekan,

Prof. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D.  
NIK: 933130101

## 6. Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan

	<b>FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA</b>	Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja Ringroad Utara, Condong Catur, Depok Sleman, Yogyakarta 55283 T. (0274) 881546, 883087, 885376; F. (0274) 882589 E. fe@uii.ac.id W. fecon.uui.ac.id
Nomor : 519/DEK/10/Div.URT/II/2021 Hal : Permohonan Ijin Penelitian		
Kepada Yth Pimpinan Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan Universitas Islam Indonesia		
<i>Assalamu alaikum wr.wb.</i> Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami di bawah ini :		
Nama : Indri Yani Agustin No. Mahasiswa : 17311301 Tempat/Tanggal Lahir : Jambi / 09 Juli 1998 Program Studi : Manajemen Jenjang : Strata 1 (S1) Alamat : Jl. Liposos 1 Rt 10 Eka Jaya, Paal Merah, Kota Jambi		
Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :		
<b>"Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar dan Adaptasi Interpersonal sebagai Variabel Mediasi di Universitas Islam Indonesia"</b>		
Dosen Pembimbing : Handrio Adhi Pradana, S.E., M.Sc.		
Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.		
Atas perhatian Bapak/Ibu, kami ucapkan terimakasih.		
<i>Wassalamu alaikum Wr.Wb.</i> Yogyakarta, 26 Februari 2021 Dekan,		
  Prof. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D. NIK: 933130101		

## 7. Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam



FAKULTAS  
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja  
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok  
Sleman, Yogyakarta 55283  
T. (0274) 881546, 883087, 885376;  
F. (0274) 882589  
E. fe@uii.ac.id  
W. fecon.uui.ac.id

Nomor : 557/DEK/10/Div.URT/III/2021  
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth  
Pimpinan  
Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Islam Indonesia

*Assalamu alaikum wr.wb.*

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami di bawah ini :

Nama : Indri Yani Agustin  
No. Mahasiswa : 17311301  
Tempat/Tanggal Lahir : Jambi / 09 Juli 1998  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang : Strata 1 (S1)  
Alamat : Jl. Liposos 1 Rt 10 Eka Jaya, Paal Merah, Kota Jambi

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

**"Pengaruh Praktik Berbagi Pengetahuan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Belajar dan Adaptasi Interpersonal sebagai Variabel Mediasi di Universitas Islam Indonesia"**

Dosen Pembimbing : Handrio Adhi Pradana, S.E., M.Sc.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perhatian Bapak/Ibu, kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu alaikum Wr.Wb.*

Yogyakarta, 01 Maret 2021  
Dekan,

Prof. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D.  
NIK: 933130101

**Lampiran 9**  
**Biodata Peneliti**



**Nama** : Indri Yani Agustin  
**Tempat, Tanggal Lahir** : Jambi, 09 Juli 1998  
**Jenis Kelamin** : Perempuan  
**NIM** : 17311301  
**Perguruan Tinggi** : Universitas Islam Indonesia  
**Fakultas** : Bisnis dan Ekonomika  
**Jurusan** : Manajemen  
**Konsentrasi** : Sumber Daya Manusia  
**Alamat** : Jalan Liposos 1 Lrg. Kita RT 10  
Kelurahan Eka Jaya, Kecamatan  
Paal Merah, Kota Jambi, Provinsi  
Jambi

**Riwayat Pendidikan:**

2005 – 2011 : SD Negeri 08 Jambi Selatan  
2011 - 2014 : MTs Negeri Talang Bakung  
2014 - 2017 : SMAN 3 Kota Jambi  
2017 – 2021 : Universitas Islam Indonesia

**Email:** [17311301@students.uii.ac.id](mailto:17311301@students.uii.ac.id)