

**Pengaruh *Knowledge Management* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja
Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening
(Studi Pada Tenaga Kependidikan Universitas X Yogyakarta)**

Tesis S-2

Program Magister Manajemen



Diajukan Oleh:

Fajar Kurniawan

15911093

PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2018

Pengaruh *Knowledge Management* Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja
Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*
(Studi Pada Tenaga Kependidikan Universitas X Yogyakarta)

TESIS

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna
memperoleh gelar magister srata-2 di Jurusan Magister Manajemen,
Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Ditulis Oleh:

Nama : Fajar Kurniawan

Nomor Mahasiswa : 15911093

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2018

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari Kamis tanggal 15 Februari 2018 Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia telah mengadakan ujian tesis yang disusun oleh :

FAJAR KURNIAWAN

No. Mhs. : 15911093

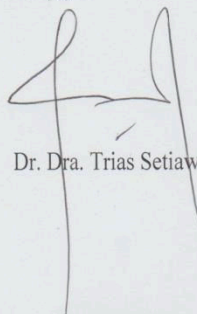
Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia

Dengan Judul:

**PENGARUH KNOWLEDGE MANAGEMENT DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA TENAGA KEPENDIDIKAN UNIVERSITAS X YOGYAKARTA)**

Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji,
maka tesis tersebut dinyatakan **LULUS**

Penguji I



Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si.

Penguji II



Dr. Zainal Mustafa EQ., MM.

Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana



Dr. Zainal Mustafa EQ., MM.

HALAMAN PENGESAHAN



Yogyakarta, 15 Februari 2018

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Trias Setiawati', is written over the printed name below.

Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si.

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Fajar Kurniawan, menyatakan bahwa tesis dengan judul: Pengaruh *Knowledge Management* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Tenaga Kependidikan Universitas X Yogyakarta) adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam tesis ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik laporan hasil penelitian yang saya kumpulkan. Dan bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku di Magister Manajemen Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 17 Februari 2018



Fajar Kurniawan

HALAMAN PERSEMABAHAN

Assalamualaikum Wr. Wb

Alhamdulillah rabbil'aalamiin, puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan karunia-Nya kepada penulis. Terima kasih penulis ucapkan kepada orang-orang yang berpengaruh atas kesiapan tesis ini mulai dari persiapan sampai selesai. Tanpa semuanya tesis ini tidak akan selesai sebaik ini.

1. Kedua orang tuaku Bapak dan Ibu serta adik – adikku yang selalu mendukung dan mendoakan setiap langkahku. Terimakasih segala yang kalian berikan selama ini.
2. Sahabat-sahabatku Ratri Ridhani, Fatma Era Yuana, Widiastuti dan Rian Sidiq. Terimakasih atas persahabatan yang terjalin sejak awal kuliah hingga sekarang, terimakasih atas *support* kalian.
3. Teman-teman MM UII 46B Sonafa, Eno, Ririh, Artha, Hilmia, Primasary, Aldhy, Heriyanto, Wisnu, Sahrial, Ridho, Fitri Asti, Ardian, Desia, Gilang dan Yudha, yang menjadi keluarga baru selama perkuliahan.

Semoga tesis ini bisa berguna nantinya untuk referensi oleh orang-orang yang memerlukan dan angkatan selanjutnya, meski masih jauh dari kesempurnaan penulis mengucapkan maaf.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Alhamdulillahirabbil'aalamiin, puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan berkah, rahmat, ridho, rizki dan karunia-Nya kepada penulis. Sholawat serta salam tercurah kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya. Akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh *Knowledge Management* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* di Universitas X Yogyakarta”. Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk melengkapi salah satu syarat akademis untuk memperoleh gelar magister pada Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Indonesia.

Selama studi dan dalam penyusunan tesis ini, penulis telah memperoleh bantuan, bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan kenikmatan yang sempurna, sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini. Semoga ini menjadi awal kemandirian dan jalan menuju ridho-Mu. Amin.
2. Bapak Dr. Zainal Mustafa EQ., MM selaku Direktur Program Pascasarjana Fakultas Universitas Islam Indonesia
3. Bapak Dr. Zainal Arifin selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia

4. Ibu Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si. sebagai dosen pembimbing yang telah bersedia untuk meluangkan waktu untuk membimbing, memeriksa, serta memberikan petunjuk-petunjuk serta saran dalam penyusunan tesis ini.
5. Karyawan Universitas X Yogyakarta yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk menjadi responden sehingga penelitian ini bisa berjalan lancar.
6. Kedua orang tuaku Bapak dan Ibu serta adik – adikku yang selalu mendukung dan mendoakan setiap langkahku.
7. Sahabat-sahabatku Ratri Ridhani, Fatma Era Yuana, Widiastuti dan Rian Sidiq.
8. Teman-teman MM UII 46B Sonafa, Eno, Ririh, Artha, Hilmia, Primasary, Aldhy, Heriyanto, Wisnu, Sahrial, Ridho, Fitri Asti, Ardian, Desia, Gilang dan Yudha, yang menjadi keluarga baru selama perkuliahan.
9. Serta semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan dan doanya yang terlalu banyak sehingga tak bisa disebutkan satu persatu.

Semoga Allah senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada mereka atas semua keikhlasan dalam membantu penyusun tesis ini. Penulis berharap tesis ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi semua pihak.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb

Yogyakarta, 17 Februari 2018

Fajar Kurniawan

**PENGARUH *KNOWLEGDE MANAGEMENT* DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada Tenaga Kependidikan Universitas X Yogyakarta)**

Oleh

Fajar Kurniawan (15911093)
jarfajar32@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul pengaruh *knowledge managemet* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening studi pada tenaga kependidikan Universitas X Yogyakarta. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja secara parsial maupun simultan, menganalisis pengaruh *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial maupun simultan, menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervening kepuasan kerja. Variabel independen dalam penelitian ini menggunakan *knowledge management* dan lingkungan kerja, variabel intervening kepuasan kerja sedangkan variabel dependen kinerja karyawan. Populasi dari penelitian ini adalah sebanyak 169 karyawan Universitas X Yogyakarta. Teknik penentuan sampel dengan menggunakan metode sensus. Metode pengumpulan data dengan kuesioner dan menganalisis datanya menggunakan regresi linier berganda dan analisis jalur.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *knowledge management* dan lingkungan kerja secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, *knowledge management* dan lingkungan kerja secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ada pengaruh *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui intervening kepuasan kerja di Universitas X Yogyakarta.

Kata kunci: *Knowledge Management, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja karyawan.*

**THE IMPACT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AND WORK
ENVIRONMENT TOWARD EMPLOYEE'S PERFORMANCE
THROUGH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLE
IN X UNIVERSITY OF YOGYAKARTA**

By:

Fajar Kurniawan (15911093)
jarfajar32@gmail.com

ABSTRACT

This research entitled “The influence of knowledge management and work environment on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable at X University of Yogyakarta”. The objectives of this research are to analyze the influence of knowledge management and work environment on job satisfaction both partially or simultaneously, to analyze the influence of knowledge management and work environment to the employee performance partially or simultaneously, to analyze the influence of job satisfaction on performance, to analyze the influence of knowledge management and work environment for performance through job satisfaction as intervening variable. There are two independent variables which are knowledge management and work environment. The intervening variable is job satisfaction and the dependent variable is employee performance. The population of this research is 169 employees of X University of Yogyakarta. Sample method that used census method. Data collection method was used questionnaire, multiple linear regression and path analysis as the method to analyze the data.

The results of this study indicated that knowledge management and work environment have significant influence on job satisfaction, both partially and simultaneously. Then, knowledge management and work environment also has significant influence on employee performance partially and simultaneously. So, the job satisfaction affects the employee performance. There are influence of knowledge management and work environment to employee performance through job satisfaction as intervening variable at X University of Yogyakarta.

Keywords: *Knowledge Management, Work Environment, Job Satsifaction Employee Performance,*

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan.....	i
Halaman Judul.....	ii
Berita Acara Ujian.....	iii
Halaman Pengesahan.....	iv
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme.....	v
Halaman Persembahan.....	vi
Kata Pengantar.....	vii
Abstrak.....	ix
Daftar Isi	xi
Daftar Tabel	xvi
Daftar Gambar	xviii
Daftar Lampiran	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1 Penelitian Terdahulu.....	10
2.1.1 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap Kepuasan Kerja.....	10
2.1.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	14
2.1.3 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	18

2.1.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	21
2.1.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	26
2.2 Landasan Teori.....	31
2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	31
2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	32
2.2.3 Pendekatan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia.....	33
2.2.4 <i>Knowledge Management</i>	36
1. Pengertian <i>Knowledge Management</i>	36
2. Jenis Pengetahuan.....	37
3. Pengukuran <i>Knowledge Management</i>	38
2.2.5 Lingkungan Kerja.....	43
1. Pengertian Lingkungan Kerja.....	43
2. Jenis Lingkungan Kerja.....	44
3. Manfaat Lingkungan Kerja.....	47
2.2.6 Kepuasan Kerja.....	48
1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	48
2. Teori Kepuasan Kerja.....	49
3. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	51
4. Pengukuran Kepuasan Kerja.....	53
2.2.7 Kinerja Karyawan.....	56
1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	57
2. Tujuan Penilaian Kinerja.....	58
3. Manfaat Penilaian Kinerja.....	59
4. Standar Ukuran Kinerja Karyawan.....	60

2.3	Hubungan Antar Variabel.....	63
2.3.1	Hubungan Antara <i>Knowledge Management</i> terhadap Kepuasan Kerja.....	63
2.3.2	Hubungan Antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	64
2.3.3	Hubungan Anantara <i>Knowledge Management</i> terhadap Kinerja Karyawan.	65
2.3.4	Hubungan Antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	66
2.3.5	Hubungan Antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	67
2.3.6	Hubungan Tidak Langsung Antara <i>Knowledge management</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	68
2.3.7	Hubungan Tidak Langsung Antara <i>Lingkungan Kerja</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	69
2.4	Kerangka Konsep Penelitian.....	69
2.5	Hipotesis.....	70
BAB III METODE PENELITIAN.....		71
3.1	Pendekatan Penelitian.....	71
3.2	Lokasi Penelitian.....	71
3.3	Populasi dan Sampel.....	75
3.4	Definisi Operasional Variabel.....	76
3.4.1	Variabel Penelitian.....	76
3.4.2	Definisi Operasional Variabel.....	77
3.5	Jenis dan Teknik Pengumpulan Data.....	81
3.6	Uji Instrumen Penelitian.....	82
3.6.1	Uji Validitas.....	82
3.6.2	Uji Reliabilitas.....	83
3.7	Metode Analisis Data.....	83
3.8	Alat Analisis.....	84

3.8.1 Analisis Regresi Linier Berganda.....	84
3.8.2 Uji t (Parsial.....	85
3.8.3 Koefisien Determinasi.....	86
3.8.4 Uji F (Serentak).....	86
3.8.5 Uji Asumsi Klasik.....	87
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	89
4.1 Hasil Deskriptif Variabel Penelitian.....	89
4.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	90
4.2.1 Hasil Uji Validitas.....	90
4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	92
4.3 Analisis Deskriptif.....	92
4.3.1 Karakteristik Responden.....	92
4.3.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	98
4.4 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	108
4.4.1 Hasil Uji Normalitas.....	108
4.4.2 Hasil Uji Multikolonieritas.....	109
4.4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	110
4.5 Analisis Kuantitatif.....	111
4.5.1 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	111
4.5.2 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	115
4.6 Analisis Jalur.....	121
4.7 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis.....	124
4.8 Pembahasan.....	124

4.8.1 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap Kepuasan Kerja.....	124
4.8.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	126
4.8.3 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	127
4.8.4 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap Kinerja Karyawan	128
4.8.5 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	129
4.8.6 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	130
4.8.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	131
4.8.8 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	133
4.8.9 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	134
4.9 Pembahasan Umum.....	135
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	140
5.1 Kesimpulan.....	140
5.2 Saran.....	141
DAFTAR PUSTAKA.....	142
LAMPIRAN.....	147

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	: <i>Review</i> Jurnal <i>Knowledge Management</i> Terhadap Kepuasan Kerja	13
Tabel 2.2	: <i>Review</i> Jurnal Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	17
Tabel 2.3	: <i>Review</i> Jurnal <i>Knowledge Management</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	20
Tabel 2.4	: <i>Review</i> Jurnal Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	24
Tabel 2.5	: <i>Review</i> Jurnal Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	28
Tabel 2.6	: Ringkasan Teori Penelitian.....	29
Tabel 3.1	: Rincian Fakultas dan Program Studi Universitas X Yogyakarta....	74
Tabel 3.2	: Populasi Tenaga Kependidikan Universitas X Yogyakarta.....	76
Tabel 4.1	: Rincian Penyebaran Kuisioner	89
Tabel 4.2	: Hasil Analisis Uji Validitas	90
Tabel 4.3	: Hasil Pengujian Reliabilitas	92
Tabel 4.4	: Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin	93
Tabel 4.5	: Karakteristik Responden Menurut Umur	94
Tabel 4.6	: Karakteristik Responden Menurut Lama Kerja	95
Tabel 4.7	: Karakteristik Responden Menurut Pendidikan Akhir	97
Tabel 4.8	: Hasil Analisis Deskriptif Variabel <i>Knowledge Management</i>	99
Tabel 4.9	:Rangkuman Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kualitas <i>Knowledge Management</i>	100
Tabel 4.10	: Hasil Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja.....	102
Tabel 4.11	: Rangkuman Hasil Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja..	103
Tabel 4.12	: Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja.....	104

Tabel 4.13 : Rangkuman Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja.....	105
Tabel 4.14 : Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan.....	106
Tabel 4.15 : Rangkuman Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja.....	107
Tabel 4.16 : Rangkuman Deskriptif Variabel Penelitian.....	108
Tabel 4.17 : Hasil Uji Normalitas dengan <i>Kolmogorov Smirnov Test</i>	109
Tabel 4.18 : Hasil Uji Multikolinieritas.....	109
Tabel 4.19 : Hasil Uji Heterokedastisitas.....	110
Tabel 4.20 : Hasil Regresi Linier Berganda <i>knowledge management</i> dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.....	111
Tabel 4.21 : Koefisien Determinasi Berganda.....	112
Tabel 4.22 : Hasil uji F <i>knowledge management</i> dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.....	114
Tabel 4.23 : Hasil Analisis Regresi Linear Berganda <i>Knowledge Management</i> & Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	115
Tabel 4.24 : Hasil Koefisien Determinasi.....	116
Tabel 4.25 : Hasil Uji F <i>Knowledge Management</i> dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja.....	119
Tabel 4.26 : Rekapitulasi Hasil Uji Analisis Regresi.....	122
Tabel 4.27 : Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis.....	124

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1: Kerangka Pemikiran penelitian.....	69
Gambar 4.1: Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	93
Gambar 4.2: Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	94
Gambar 4.3: Karakteristik Responden Berdasarkan Lama bekerja	96
Gambar 4.4: Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	97
Gambar 4.5: Analisis Deskriptif Variabel <i>Knowledge Management</i>	101
Gambar 4.6: Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja.....	103
Gambar 4.7: Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	105
Gambar 4.8: Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan	107
Gambar 4.9: Hasil Analisis Jalur.....	123

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Transkrip Wawancara.....	148
Lampiran 2: Kuesioner Penelitian.....	152
Lampiran 3: Tabulasi Data Responden.....	157
Lampiran 4: Tabulasi Variabel <i>Knowledge Management</i>	162
Lampiran 5: Tabulasi Variabel Lingkungan Kerja.....	169
Lampiran 6: Tabulasi Variabel Kepuasan Kerja.....	176
Lampiran 7: Tabulasi Variabel Kinerja Karyawan.....	183
Lampiran 8: Hasil Uji Validitas Variabel <i>Knowledge Management</i>	190
Lampiran 9: Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja.....	193
Lampiran 10: Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja.....	195
Lampiran 11: Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan.....	198
Lampiran 12: Hasil Uji Reliabilitas.....	202
Lampiran 13: Hasil Uji Analisis Regresi.....	203
Lampiran 14: Hasil Uji Asumsi Klasik.....	205
Lampiran 15: Biodata Peneliti.....	207

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kelangsungan hidup suatu organisasi ditentukan oleh keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia yang ada. Sumber daya manusia merupakan suatu aset yang penting bagi suatu organisasi. Gomes (1995) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Sumber daya manusia menjadi bagian vital dan organisasi harus mampu mengolah potensi yang ada untuk dapat menghasilkan kinerja yang tinggi.

Kinerja karyawan merupakan indikator penentu keberhasilan organisasi. Organisasi harus mampu menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk dapat menjaga kelangsungan hidup dan mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Keberhasilan organisasi dalam menumbuhkan kepuasan kerja karyawan akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan karyawan. Dessler (2006) mendefinisikan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat.

Salah satu penentu tinggi rendahnya kinerja karyawan adalah tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Kepuasan kerja sangat erat kaitannya dengan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Shaju & Subhashini (2017) yang menyatakan adanya hubungan positif antara dimensi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Fadlallah (2015) menyebutkan ada dampak positif dan signifikan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Penelitian Saeed (2016) menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Organisasi sekarang mulai merubah pendekatan bisnisnya dari yang berlandaskan sumber daya menjadi ke arah yang berlandaskan pengetahuan. *Knowledge management* (KM) merupakan strategi perusahaan dalam berinovasi meningkatkan kepuasan karyawan. Beccera-Fernandez & Sabherwal (2010) *knowledge management* berfokus pada pengorganisasian dan menyediakan pengetahuan penting, dimanapun dan kapanpun dibutuhkan.

Pengelolaan *knowledge* yang baik pada organisasi juga dapat berdampak pada tingkat kepuasan karyawan terhadap organisasi dimana ia bernaung. Hal ini terbukti dari penelitian Masa'deh (2016) yang mengungkapkan adanya dampak positif yang signifikan *Knowledge Management* pada kepuasan kerja. Kianto, *et.al* (2016) dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa *Knowledge Management* dalam lingkungan kerja seseorang terkait secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Khoualdi & Saleh (2015) dalam penelitiannya menemukan bahwa ada dampak

positif dan hubungan yang signifikan antara manajemen pengetahuan terhadap kepuasan kerja pada sektor universitas negeri.

Knowledge Management juga dapat meningkatkan keahlian dan motivasi kerja sehingga mendorong peningkatan kinerja individu dan organisasi. Kinerja karyawan akan mencapai hasil lebih maksimal apabila didukung *knowledge* (pengetahuan) yang dimilikinya. Torabi, *et.al* (2016) menunjukkan adanya dampak signifikan *Knowledge Management* terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Mustapa & Mahmood (2016) juga menyatakan hasil bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Selain *knowledge management*, variabel lingkungan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja adalah elemen organisasi sebagai sistem sosial yang mempunyai pengaruh kuat dalam pembentukan perilaku individu dan prestasi organisasi (Rivai, 2009).

Lingkungan kerja baik secara fisik maupun non fisik sangat diharapkan oleh karyawan, sebaliknya jika lingkungan kerja buruk, karyawan tidak mempunyai kepuasan kerja dalam dirinya. Raziq & Maulabakhs (2015) menunjukkan adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian dari Agbozo, *et.al* (2017) juga menyimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan.

Lingkungan kerja menjadi suatu hal yang penting menjadi perhatian. Oleh karena itu keadaan maupun situasi yang ada di sekitar karyawan dalam bekerja harus dijaga sebaik mungkin supaya karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja. Jika sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan kerja tersedia, hal tersebut dapat mendorong kinerja karyawan menjadi lebih baik. Hal ini dibuktikan Hamid & Hassan (2015) bahwa lingkungan kerja dan kinerja kerja memiliki hubungan positif. Chandra & Priyono (2016) juga menyatakan lingkungan kerja berdampak terhadap kinerja karyawan pada organisasi. Penelitian Lankeshwara (2016) menunjukkan bahwa bantuan pekerjaan, dukungan pengawasan dan lingkungan kerja fisik sebagai dimensi dari lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Salah satu organisasi yang menerapkan *knowledge management* adalah Universitas X Yogyakarta. Universitas X sebagai institusi perguruan tinggi menjadikan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sebagai salah satu ujung tombak dalam merealisasikan tujuan Universitas X yaitu memberikan kemanfaatan kepada masyarakat (*rahmatan lil 'alamin*) sekaligus sebagai pengembangan universitas. Hal ini sekaligus perwujudan dari Catur Dharma yang mencakup kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Untuk memastikan proses pembelajaran dengan standar tertinggi, Universitas X menempatkan kualitas sebagai prioritas. Sebagai hasilnya, pada 2013, Universitas X memperoleh akreditasi A untuk Akreditasi Institusi Pendidikan Tinggi oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi

Indonesia, dengan nilai akreditasi yang termasuk tertinggi di antara universitas swasta lainnya di Indonesia. Selain itu, pada 2012 dan 2014 Universitas X memperoleh penghargaan *Indonesia Green Awards* pada kategori Green Campus. Pada 2015, Pemerintah Indonesia menempatkan Universitas X pada peringkat 10 universitas terbaik di Indonesia untuk kategori manajemen pendidikan tinggi dan kualitas organisasional.

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja tenaga kependidikan Universitas X pada tahun 2014, 2015, 2016 menggunakan instrumen penilaian DP3 secara 360 derajat dengan hasil sebagai berikut: (1) Pada tahun 2014 diperoleh nilai tertinggi 97,57 dan nilai terendah 39,58 dengan nilai rata-rata 85,5; (2) Penilaian tahun 2015 menunjukkan nilai tertinggi 96,91 dan nilai terendah 75,81 dengan nilai rata-rata 79,5; (3) Penilaian pada tahun 2016 diperoleh nilai tertinggi 97,67 dan nilai terendah 45,83 dengan nilai rata-rata 87,5. Hasil audit NKTK (Nilai Kinerja Tenaga Kependidikan) Januari-Agustus 2017:

NO	KETERANGAN	RATA-RATA
1	TK1 (Sasaran Mutu)	3,77
2	TK2 (Hadir)	3,50
3	TK3 (DP3)	3,67
4	TK4 (Peta Kerja)	3,89
5	TK5 (Dakwah)	2,88

Sumber: Data primer diolah, 2017

Dalam pencapaian visi dan misi Universitas X maka diharapkan kinerja karyawan khususnya Tenaga Kependidikan terus meningkat. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Direktur Direktorat Organisasi dan Sumber Daya Manusia Universitas X yang bernama Yulianti

Dwi Astuti diketahui kinerja karyawan sudah cukup baik tetapi belum semua indikator penilaian sesuai dengan target yang ditetapkan oleh Universitas X.

“Berdasarkan hasil NKTK, maka kinerja dakwah tendik masih dianggap belum memenuhi standar. Selain itu data kehadiran tepat waktu tendik fakultas masih belum menggunakan data dari sistem presensi *finger print* sehingga kurang dapat dipercaya hasilnya” (Ibu Yuli, 19/11/17)

Knowlegde management menjadi salah satu elemen yang saat ini populer dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi. Kesadaran organisasi mengelola pengetahuan sebagai *resource* organisasi sehingga menjadi berkembang tak dapat terhidar lagi. Khanal & Poudel (2017) menunjukkan bahwa komponen proses *Knowledge Management* memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Rahman & Hasan (2017) juga menunjukkan efek positif yang signifikan dari praktik *Knowledge Management* dan HRM terhadap kinerja.

Elemen lain seperti lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan yang optimal. Lingkungan kerja yang menyenangkan mungkin dapat menjadi kunci pendorong bagi para karyawan untuk menghasilkan kinerja puncak. Dharmanegara, *et.al* (2016) menyatakan adanya hubungan peran mediasi dari kepuasan kerja pada hubungan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut menarik minat penulis untuk melakukan penelitian pada karyawan tetap tenaga kependidikan Universitas X Yogyakarta terkait faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Tenaga Kependidikan Universitas X. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi

ataupun bahan pertimbangan Universitas X untuk mengetahui lebih detail faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan dan dapat menemukan solusi terkait *knowledge management*, lingkungan kerja, kepuasan kerja karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, penelitian ini akan menguji pengaruh *knowledge management*, lingkungan kerja pada kinerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Adapun permasalahan yang diteliti sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh *knowledge management* terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah ada pengaruh *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja secara simultan?
4. Apakah ada pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah ada pengaruh *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan?
7. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan?
8. Apakah ada pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja?
9. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *knowledge management* terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja secara simultan.
4. Untuk menganalisis pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menganalisis pengaruh *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan.
7. Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
8. Untuk menganalisis pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
9. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Manfaat yang diharapkan diperoleh dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menambah pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Organisasi

Manfaat untuk perusahaan dapat mengukur pengaruh *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu dapat dijadikan sebagai referensi dan evaluasi dalam menentukan kebijakan untuk pengambilan keputusan manajerial.

3. Bagi Pihak Lain

Manfaat yang diharapkan bagi pihak lainnya sebagai pengetahuan dan referensi bagi pihak lain sebagai acuan pembelajaran untuk penelitian-penelitian yang akan dilakukan.

4. Bagi Pengembangan Ilmu

Manfaat yang diharapkan bagi pengembangan ilmu adalah menambah wawasan dan pengetahuan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai teori *knowledge management*, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terkait *knowledge management*, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan sudah dilakukan oleh peneliti lain sebelumnya. Beberapa penelitian tersebut memiliki relevansi dengan penelitian ini. Penelitian terdahulu tersebut berguna untuk mengetahui posisi dan kontribusi penelitian terdahulu terhadap penelitian ini. Berikut ini beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya

2.1.1 Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kepuasan Kerja

Masa'deh (2016) dalam "*The Role of Knowledge Management Infrastructure in Enhancing Job Satisfaction at Aqaba Five Star Hotels in Jordan*". Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa ada dampak positif yang signifikan *Knowledge Management* pada kepuasan kerja dan hasil ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya disebutkan dalam literatur, dan juga mengungkapkan bahwa dimensi *Knowledge Management* yang memiliki pengaruh paling tinggi terhadap kepuasan kerja adalah Budaya organisasi diikuti oleh teknologi informasi.

Persamaan penelitian yang akan dilakukan sama-sama menggunakan variabel *knowledge management* dan variabel kepuasan kerja karyawan. Perbedaannya penelitian yang dilakukan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang memediasi hubungan pengaruh

knowledge management terhadap kinerja karyawan dan juga adanya variabel lingkungan kerja. Selain itu lokasi penelitian juga berbeda.

Kianto, *et.al* (2016) dalam “*The impact of knowledge management on job satisfaction*”. Hasil menyatakan bahwa *Knowledge Management* dalam lingkungan kerja seseorang terkait secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Khususnya *sharing* pengetahuan intra-organisasi nampaknya merupakan proses *Knowledge Management* yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah pada variabel penelitian yaitu dengan menggunakan variabel *knowledge management* dan kepuasan kerja. Sedangkan perbedaannya penelitian ini menggunakan tambahan variabel yaitu lingkungan kerja sebagai variabel independen dan juga menggunakan kinerja sebagai variabel dependen. Lokasi penelitian yang dilakukan juga berbeda.

Khoualdi & Saleh (2015) dalam “*The impact of knowledge management on job satisfaction A study on Saudi public universities*”. Hasil penelitian ini menemukan bahwa ada dampak positif dan hubungan yang signifikan antara manajemen pengetahuan terhadap kepuasan kerja pada sektor universitas negeri Kerajaan Arab Saudi, karena universitas sudah jelas mengeksplorasi penerapan *knowledge management* (KM) di sektor publik.

Persamaan penelitian ini variabel *knowledge management* dan kepuasan kerja. Adanya perbedaan model penelitian yaitu kepuasan kerja

sebagai variabel yang memediasi. Selain itu adanya variabel lain yang akan digunakan dalam penelitian yaitu lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Lokasi penelitian juga berbeda dari penelitian sebelumnya.

Bayasgalan & Gerelkhuu (2016) dalam "*The Impacts of Organizational, Justice and culture, Knowledge Management and Employee Engagement on Employee's Job Satisfaction: The Case of Supportive Service Officers*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh dari semua faktor seperti Keadilan dan budaya organisasi, manajemen pengetahuan dan keterlibatan karyawan berdampak positif pada kepuasan kerja.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yaitu *knowledge management* dan kepuasan kerja. Perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah tidak adanya variabel keadilan dan budaya organisasi tetapi menggunakan variabel independen yaitu Lingkungan kerja dan variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Selain itu Objek penelitian juga berbeda.

Khanal & Poudel (2017) dalam "*Knowledge Management, Employee Satisfaction and Performance: Empirical Evidence from Nepal*". Hasilnya jelas menunjukkan bahwa komponen proses *Knowledge Management* memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Persamaan penelitian pada variabel *knowledge management*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada adanya variabel lingkungan kerja yang merupakan variabel independen dan juga perbedaan lokasi penelitian. Beberapa jurnal penelitian diatas dapat dijabarkan pada Tabel berikut:

Tabel 2.1 *Review Jurnal Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kepuasan Kerja*

No	Judul Penelitian	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	Masa'deh (2016) : "The Role of Knowledge Management Infrastructure in Enhancing Job Satisfaction at Aqaba Five Star Hotels in Jordan". <i>Scientific Research Publishing Journal</i> Volume 8: 219-240.	Independen X: <i>Knowledge Management (Organizational Culture, Organizational Structure, Information Technology)</i> (Smith, 2006) Dependen Y: Kepuasan Kerja (<i>Pay, Social, Supervisory, Growth Satisfaction</i>) (Vratskikh, Masa'deh, Al-Lozi & Maqableh,2016)	Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa ada dampak positif yang signifikan <i>Knowledge Management</i> pada kepuasan kerja dan hasil ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya disebutkan dalam literatur, dan juga mengungkapkan bahwa dimensi <i>Knowledge Management</i> yang memiliki pengaruh paling tinggi terhadap kepuasan kerja adalah Budaya organisasi diikuti oleh teknologi informasi.
2	Kianto, Vanhala & Heilmann (2016) "The impact of knowledge management on job satisfaction". <i>Journal of Knowledge Management</i> Vol 20 No 4: 621-636	Independen X: <i>Knowledge Management</i> Indikator: <i>Knowledge sharing, knowledge retention, knowledge acquisition, knowledge codification, knowledge creation</i> (Kianto, 2008) Dependen Y: Kepuasan Kerja Indikator: <i>particular task attributes, responsibility and knowledge of results, , promote job satisfaction, work motivation, performance and effectiveness</i> (Hackman and Oldham, 1975)	Hasil menyatakan bahwa <i>Knowledge Management</i> dalam lingkungan kerja seseorang terkait secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Khususnya sharing pengetahuan intra-organisasi nampaknya merupakan proses <i>Knowledge Management</i> yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
3	Khoualdi & Saleh (2015) "The impact of knowledge management on job satisfaction A study on Saudi public universities".	Independen X: <i>Knowledge Management</i> Indikator: <i>knowledge discovery, knowledge capture, knowledge sharing, knowledge application</i> (Becerra-Fernandez and Sabherwal, 2010)	Hasil penelitian ini menemukan bahwa ada dampak positif dan hubungan yang signifikan antara manajemen pengetahuan terhadap kepuasan kerja pada sektor universitas negeri,

	SSOAR Journal Vol 5:1-13	Dependen Y: Kepuasan kerja Indikator: <i>Kind of work, coworkers, supervisors or subordinates and pay</i> (George and Jones, 2008)	
4	Bayasgalan & Gerelkhuu (2016): “The Impacts of Organizational, Justice and culture, Knowledge Management and Employee Engagement on Employee’s Job Satisfaction: The Case of Supportive Service Officers” <i>Journal of Agricultural Sciences</i> 19 (03): 56-65	Independen X1: Keadilan dan Budaya Organisasi (Greenberg, 1987) X2: <i>Knowledge Management</i> (Shurchuluu,2004) X3: Keterlibatan karyawan (Kahn,1990) Dependen Y: Kepuasan kerja (Robbins, 2001)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh dari semua faktor seperti Keadilan dan budaya organisasi, manajemen pengetahuan dan keterlibatan karyawan berdampak positif pada kepuasan kerja.
5	Khanal & Poudel (2017): “Knowledge Management, Employee Satisfaction and Performance: Empirical Evidence from Nepal”. <i>Saudi Journal of Business and Management Studies</i> Vol-2:82-91.	Independen X: <i>Knowledge management</i> Indikator: <i>Knowledge obtaining, Knowledge organizing, knowledge applying</i> (Niu, 2010) Dependen Y1: Kepuasan kerja (Robbins, 2000) Y2: Kinerja Karyawan (Khanal, 2017)	Penelitian ini mengukur pengaruh praktik manajemen pengetahuan pada kepuasan karyawan dan kinerja karyawan sektor perbankan di Nepal. Hasilnya jelas menunjukkan bahwa komponen proses <i>Knowledge Management</i> memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2.1.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Raziq & Maulabakhs (2015) dalam “*Impact of Working Environment on Job Satisfaction*”. Penelitian ini menganalisis dampak lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dari beberapa responden yaitu lembaga pendidikan, sektor perbankan dan industri telekomunikasi yang beroperasi di kota Quetta, Pakistan. Hasilnya

menunjukkan adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian ini adalah adanya variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Perbedaannya adalah adanya variabel lain yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *knowledge management* sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

Widodo (2014) dalam "*Influence of Leadership And Work Environment To Job Satisfaction And Impact To Employee Performance (Study On Industrial Manufacture In West Java)*". Hasilnya lingkungan pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan dan lingkungan kerja. Dengan kata lain, yang lain penemuan penting yang dilakukan adalah adanya peran mediasi kepuasan kerja berpengaruh positif dalam hubungan pengaruh Kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Coca Cola.

Persamaan penelitian adalah variabel yang digunakan yaitu lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Model variabel yang menjadi mediasi juga memiliki persamaan yaitu kepuasan kerja. Perbedaan yang ada yaitu adanya variabel independen lain yaitu *knowledge management* dan adanya perbedaan lokasi penelitian.

Agbozo, *et.al* (2017) dalam "*The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana*". Temuan penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar staf di bank merasa puas

dengan lingkungan kerja mereka terutama suasana fisik. Hasil menyimpulkan bahwa lingkungan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan. Persamaan dengan penelitian pada variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Perbedaannya yaitu adanya variabel lain yaitu *knowledge management* dan kinerja karyawan.

AbuAlRub, *et.al* (2016) dalam “*Exploring the relationship between work environment, job satisfaction, and intent to stay of Jordanian nurses in underserved areas*”. Penelitian ini menguji hubungan antara lingkungan kerja, kepuasan kerja dan niat untuk tetap bekerja dan mengeksplorasi faktor prediksi niat untuk tetap bekerja di antara perawat. Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif yang kuat antara kepuasan kerja dan lingkungan kerja. Hasil juga menunjukkan penerimaan perumahan, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja merupakan variabel prediktor tingkat niat untuk tetap bekerja.

Persamaan penelitian terletak pada variabel yang digunakan yaitu lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Selain itu adanya perbedaan model penelitian yang digunakan dan adanya variabel *knowledge management* dan kinerja karyawan dalam penelitian yang dilakukan. Lokasi penelitian juga berbeda.

Rangkuman beberapa jurnal penelitian diatas dapat dijabarkan pada Tabel berikut:

Tabel 2.2 *Review* Jurnal Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

No	Judul Penelitian	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	<p>Raziq & Maulabakhs (2015): “Impact of Working Environment on Job Satisfaction”.</p> <p><i>Procedia Economics and Finance</i> 23: 717 – 725</p>	<p>Independen X: Lingkungan Kerja Indikator: <i>Working hours, Job Safety & Security, Relationship with Coworkers, Esteem Needs, Top Management</i> (Spector, 1997)</p> <p>Dependen Y: Kepuasan Kerja Indikator: <i>Employee loyalty, Sense of ownership, Level of Commitment, Efficiency & Effectiveness, Productivity.</i> (Sell & Cleal, 2011)</p>	<p>Hasilnya menunjukkan adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Studi ini menyimpulkan bahwa bisnis perlu menyadari pentingnya lingkungan kerja yang baik untuk memaksimalkan tingkat kepuasan kerja.</p>
2	<p>Widodo (2014): “Influence of Leadership And Work Environment To Job Satisfaction And Impact To Employee Performance (Study On Industrial Manufacture In West Java)”.</p> <p><i>Journal of Economics and Sustainable Development</i> Vol.5, No.26: 62- 66.</p>	<p>Independen X1: kepemimpinan (Ford, 2010) X2: Lingkungan Kerja (Robbins)</p> <p>Intervening Z: Kepuasan kerja (Wexley dan Yukl, 1977)</p> <p>Dependen Y: Kinerja Karyawan (Bernardin and Russel, 1993)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan pekerjaan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan dan kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan dan lingkungan kerja. Dengan kata lain, yang lain penemuan penting yang dilakukan adalah adanya peran mediasi kepuasan kerja berpengaruh positif dalam hubungan pengaruh Kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Coca Cola.</p>
3	<p>Agbozo <i>et.al</i> (2017): “The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana”.</p> <p><i>Journal of Human Resource Management</i> Vol 5(1): 12-18.</p>	<p>Independen X: Lingkungan Kerja Indikator: <i>Physical Work Environment, Psychological Work Environment, Social Work Environment</i> (Leshabari <i>et.al</i>, 2008).</p> <p>Dependen Y: Kepuasan Kerja (Robbins, 2003)</p>	<p>Temuan penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar staf di bank merasa puas dengan lingkungan kerja mereka terutama suasana fisik. Hasil menyimpulkan bahwa lingkungan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan.</p>
4	<p>AbuAlRub, <i>et.al</i> (2016) “Exploring the relationship between work environment, job satisfaction, and intent to stay of Jordanian nurses in underserved areas”.</p>	<p>Independen X1: Lingkungan kerja X2: Kepuasan Kerja</p> <p>Dependen Y: Niat bekerja</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif yang kuat antara kepuasan kerja dan lingkungan kerja. Hasil juga menunjukkan penerimaan perumahan, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja merupakan variabel prediktor tingkat niat untuk tetap bekerja.</p>

2.1.3 Pengaruh *Knowlegde Management* terhadap Kinerja Karyawan

Torabi, *et.al* (2016) dalam “*An Investigation of the Impact of Knowledge Management on Human Resource Performance in Management of Keshavarzi Bank Branches in Tehran*”. Penelitian ini mengeksplorasi dampak *knowledge management* (KM) terhadap manusia Sumber daya (SDM) dalam pengelolaan cabang bank Keshavarzi di Teheran. Hasil penelitian menunjukkan dampak *Knowledge Management* terhadap kinerja karyawan dan komponennya secara signifikan mempengaruhi kinerja SDM serta semua komponen kinerja, kecuali lingkungan.

Persamaan dengan penelitian yaitu variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu *knowledge management* dan kinerja karyawan. Perbedaannya adalah adanya variabel lain yang mempengaruhi kinerja selain *knowlegde management* yaitu lingkungan kerja dan vaiabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi/*intervening*. Lokasi penelitian juga berbeda.

Ahmar, *et.al* (2014) “*The Impact of Knowledge Management, Learning Organization, and Educations Organization on Organization Performance: A Case in Brawijaya University*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara manajemen pengetahuan dan Organisasi pendidikan, organisasi belajar dan organisasi pendidikan, serta pendidikan Organisasi dan organisasi belajar pada kinerja di Universitas Brawijaya.

Persamaan dengan penelitian yaitu variabel yang digunakan dalam penelitian *knowledge management* dan kinerja karyawan yang akan

digunakan pada penelitian ini. Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan adalah tidak adanya variabel *learning organization* dan *education* melainkan menggunakan variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

Mustapa & Mahmood (2016) dalam “*Knowledge Management and Job Performance in the Public Sector: The Moderating Role of Organizational Commitment*”. Penelitian ini mengemukakan komitmen organisasional sebagai variabel moderasi potensial pada manajemen pengetahuan dan kinerja kerja. Data dikumpulkan dan dianalisis dengan hasil menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh terhadap kinerja yang signifikan. Sebaliknya, tidak ada pengaruh signifikan yang telah ditentukan komitmen organisasional sebagai variabel moderasi.

Persamaan penelitian pada variabel yang digunakan yakni *knowledge management* dan kinerja karyawan. Adanya perbedaan yaitu tidak adanya variabel moderasi komitmen organisasi melainkan dimoderasi dengan kepuasan kerja. Adanya variabel lain yaitu lingkungan kerja sebagai variabel independen dan adanya perbedaan lokasi penelitian.

Rahman & Hasan (2017) dalam “*Modeling Effects of KM and HRM Processes to the Organizational Performance and Employee's Job Satisfaction*”. Hasil menunjukkan efek positif yang signifikan dari praktik *Knowledge Management* dan HRM ke penampilan organisasi. Menemukan juga mengungkapkan bahwa loyalitas karyawan terhadap organisasi bergantung pada Kepuasan kerja karyawan yang sangat dipengaruhi oleh kinerja organisasi. Hasil juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja

merupakan variabel yang mediasi yang signifikan pada hubungan pengaruh praktik *knowledge management* dan HRM terhadap kinerja

Persamaan dengan penelitian adalah variabel yang digunakan yaitu variabel *knowledge management* dan kepuasan kerja. Perbedaan terletak pada variabel yang lain yang digunakan yaitu lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu lokasi penelitian juga berbeda.

Rangkuman beberapa jurnal penelitian diatas dapat dijabarkan pada Tabel berikut:

Tabel 2.3 *Review Jurnal Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan*

No	Judul Penelitian	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	Torabi, <i>et.al</i> (2016): “An Investigation of the Impact of Knowledge Management on Human Resource Performance in Management of Keshavarzi Bank Branches in Tehran”. <i>Procedia - Social and Behavioral Sciences</i> 230: 471 – 481.	Independen X: <i>Knowledge Management</i> Indikator: <i>Knowledge creation, knowledge storage and retrieval, knowledge distribution, and knowledge application</i> (Alavi and Leidner , 2001) Dependen Y: Kinerja Karyawan (Heresy and Goldsmith, 1980)	Hasil penelitian menunjukkan dampak <i>Knowledge Management</i> terhadap kinerja karyawan dan komponennya secara signifikan mempengaruhi kinerja SDM serta semua komponen kinerja, kecuali lingkungan.
2	Ahmar, <i>et.al</i> (2014): “The Impact of Knowledge Management, Learning Organization, and Educations Organization on Organization Performance: A Case in Brawijaya University” <i>Asia-Pacific Management and Business Application</i> 3 (1) 28 – 47.	Independen X1: <i>Knowledge Management</i> Indikator: <i>knowledge acquisition, information distribution, information interpretation</i> dan <i>organizational memory</i> (Huber 1991:90) X2: <i>Learning Organization</i> (Wiig et al, 1997) X3: <i>Educations</i> Dependen Y: Kinerja Indikator: (Kualitas, Produktivitas, Pengetahuan pekerjaan, Kepercayaan, Ketersediaan,kebebasan (Desler, 2000)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara manajemen pengetahuan dan Organisasi pendidikan, organisasi belajar dan organisasi pendidikan, serta pendidikan Organisasi dan organisasi belajar pada kinerja di Universitas Brawijaya.

3	<p>Mustapa & Mahmood (2016): “Knowledge Management and Job Performance in the Public Sector: The Moderating Role of Organizational Commitment”.</p> <p><i>International Journal of Research in Business Studies and Management</i> Volume 3, Issue 7:28-36.</p>	<p>Independen X: <i>Knowledge Management</i> Indikator: <i>Knowledge internalization, knowledge creation.</i> (Lee & Kang, 2005)</p> <p>Moderasi Z: Komitmen Organisasi Indikator: Komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif. (Allen & Meyer, 1990)</p> <p>Dependen Y: Kinerja (Koopsman, Bernaards, Hildebrandt, Schaufeli, De Vet & Van der Beek, 2011)</p>	<p>Hasil menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Sebaliknya, tidak ada pengaruh signifikan yang telah ditentukan komitmen organisasional sebagai variabel moderasi.</p>
4	<p>Rahman & Hasan (2017): “Modeling Effects of KM and HRM Processes to the Organizational Performance and Employee’s Job Satisfaction”.</p> <p><i>International Journal of Business and Management</i>; Vol. 12, No. 7: 35-45.</p>	<p>Independen X1: <i>Knowledge management</i> Indikator: <i>Knowledge sharing, Sufficient to support the daily work, Staff Member Motivation, Knowledge encouraging, knowledge capturing</i> (Lindner & Wald, 2011) X2: Praktek HRM</p> <p>Dependen Y1: Kinerja Organisasi (Mill & Smith, 2008)</p> <p>Y2: Kepuasan Kerja</p>	<p>Hasilnya jelas menunjukkan bahwa komponen proses <i>Knowledge Management</i> memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dan kinerja organisasi.</p>

2.1.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hamid & Hassan (2015) dalam “*The Relationship Between Workplace Environment and Job Performance in Selected Government Offices in Shah Alam, Selangor*”. Hasil penelitian menemukan dua elemen utama di tempat kerja yaitu Lingkungan kerja dan kinerja kerja memiliki hubungan positif. Temuan penelitian ini sangat penting karena dapat membantu pengusaha dalam meningkatkan kepuasan pekerja terutama melalui penyesuaian lingkungan tempat kerja sehingga hasilnya akan meningkatkan tingkat kinerja.

Persamaan penelitian ini adalah variabel yang digunakan yaitu lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan dalam penelitian ini adalah adanya variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *knowledge management* dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Chandra & Priyono (2016) dalam “*The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance—Studies in the School of SMPN 10 Surabaya*”. Hasilnya menyebut gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh pada kinerja, lingkungan kerja berdampak terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki efek terhadap kinerja, dan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan secara signifikan.

Persamaannya terletak pada variabel penelitian lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada adanya variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah *knowledge management* dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Lankeshwara (2016) dalam “*A study on the impact of workplace environment on employee’s performance: with reference to the Brandix Intimate Apparel – Awissawella*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dimensi dari lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Jayaweera (2015) dalam “*Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England*”. Hasilnya menunjukkan bahwa ada hubungan yang

signifikan antara keduanya. Lingkungan kerja dan kinerja berpengaruh positif dan motivasi kerja menengahi hubungan keduanya. Hasil juga menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara keduanya yaitu motivasi kerja dan kinerja pekerja hotel.

Persamaan penelitian ini adalah variabel yang digunakan yaitu lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan dalam penelitian ini adalah adanya variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *knowledge management* dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Rismawati (2016) dalam “*The Effect Of Working Environment, Compensation And Working Ethos Towards Employee Performance On Mariso District’s Office In Makassar*”. Hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan kerja, kompensasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Mariso, Makassar.

Persamaan penelitian ini adalah variabel yang digunakan yaitu lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan dalam penelitian ini adalah adanya variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *knowledge management* dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Dharmanegara, *et.al* (2016) dalam “*Job Competency and Work Environment: the effect on Job Satisfaction and Job Performance among SMEs Worker*”. Hasil menyatakan bahwa kompetensi kerja dan Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dari penelitian ini juga diketahui adanya hubungan

peran mediasi dari kepuasan kerja pada hubungan pengaruh kompetensi kerja dan kinerja karyawan dan peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahawa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Persamaan penelitian ini adalah adanya persamaan variabel yang digunakan yaitu lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Terdapat persamaan model hubungan intervening dari kepuasan kerja pada hubungan pengaruh lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini adalah adanya variabel *knowledge management* sebagai variabel dependen dan lokasi penelitian.

Rangkuman beberapa jurnal penelitian diatas dapat dijabarkan pada

Tabel berikut:

Tabel 2.4 *Review* Jurnal Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

No	Judul Penelitian	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	Hamid & Hassan (2015): “The Relationship Between Workplace Environment and Job Performance in Selected Government Offices in Shah Alam, Selangor”. <i>International Review of Management and Business Research</i> Vol. 4: 846-851.	Independen X: Lingkungan Kerja (Rezaul, 2014) Dependen Y: Kinerja Karyawan (Howell & Higgins, 1990)	Hasil penelitian menemukan dua elemen utama di tempat kerja yaitu Lingkungan kerja dan kinerja kerja memiliki hubungan positif. Temuan penelitian ini sangat penting karena dapat membantu pengusaha dalam meningkatkan kepuasan pekerja terutama melalui penyesuaian lingkungan tempat kerja sehingga hasilnya akan meningkatkan tingkat kinerja.
2	Chandra & Priyono (2016): “The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance—Studies in the School of SMPN 10 Surabaya”.	Independen X1: Gaya kepemimpinan Indikator : Visioner, Mentor, Affiliate (Coleman (2006) X2: Lingkungan kerja Indikator: Pewarnaan, kebersihan, air, pencahayaan, musik, keamanan, Kebisingan (Nitisemito, 2001)	Hasil penelitian ini adalah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja, lingkungan kerja juga ada dampak terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, dan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

	<p><i>International Education Studies</i> Vol. 9, No. 1: 131-140.</p>	<p>X3: Kepuasan Kerja Indikator: Pembayaran gaji dan upah, pekerjaan itu sendiri (Soejono, 2005)</p> <p>Dependen Y: Kinerja Karyawan Indikator: Kesetiaan, prestasi, tanggung jawab, pekerjaan, kejujuran, ketaatan, (Sunyoto, 2011)</p>	
3	<p>Lankeshwara (2016): “A study on the impact of workplace environment on employee’s performance: with reference to the Brandix Intimate Apparel – Awissawella”.</p> <p><i>International Journal of Multidisciplinary Studies (IJMS)</i> Volume 3, I: 47-57.</p>	<p>Independen X: Lingkungan Kerja Indikator: <i>Job Aids, Supervisor Support, Physical Work Environment.</i> (Lankeshwara, 2016)</p> <p>Dependen Y: Kinerja Karyawan (Lankeshwara, 2016)</p>	<p>Hasil menunjukkan bahwa bantuan pekerjaan, dukungan pengawasan dan lingkungan kerja fisik sebagai dimensi dari lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
4	<p>Jayaweera (2015): “Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England”.</p> <p><i>International Journal of Business and Management</i> Vol. 10, No. 3: 271-278.</p>	<p>Independen X: Lingkungan Kerja Indikator: <i>quantitative demands, emotional demands, influence at work, meaning of work, role clarity, quality of leadership, sense of community, insecurity at work, job satisfaction</i> Kristensen et al (2005)</p> <p>Mediasi Z: Motivasi kerja Indikator: <i>intrinsic motivation, integrated, identified, introjected and external regulations, and amotivation.</i></p> <p>Dependen Y: Kinerja karyawan Borman and Motowidlo (1993)</p>	<p>Hasilnya menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara keduanya. Lingkungan kerja dan kinerja berpengaruh positif dan motivasi kerja menengahi hubungan keduanya. Hasil juga menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara keduanya yaitu motivasi kerja dan kinerja pekerja hotel.</p>
5	<p>Rismawati (2016) “The Effect Of Working Environment, Compensation And Working Ethos Towards Employee Performance On Mariso District’s Office In Makassar”.</p>	<p>Independen X1: Lingkungan Kerja Indikator: Lingkungan Fisik dan Lingkungan non Fisik. (sedarmayanti, 2001)</p> <p>X2: Kompensasi Gorda (2006)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan kerja, kompensasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Kecamatan Mariso, Makassar.</p>

	<i>International Journal Of Scientific & Technology Research</i> Volume 5: 48-51.	X3: Etos Kerja Sinamo (2011) Dependen Y: Kinerja Karyawan (Bernadin, 2002)	
6	Dharmanegara, Sitiari & Wirayudha (2016): “Job Competency and Work Environment: the effect on Job Satisfaction and Job Performance among SMEs Worker”. <i>IOSR Journal of Business and Management</i> Volume 18, PP 19-26.	Independen X1: Kompetensi Kerja Indikator: Pengetahuan, Pengertian, Kompetensi, Kecakapan, Nilai, Sikap, Interest. (Boyatzis, 2008) X2: Lingkungan Kerja Indikator: Pencahayaan kantor, Suhu kantor, Suara kantor, Warna kantor, Fleksibilitas spasial, Hubungan pekerja, Hubungan Supervisor (Swastha, 2005) Intervening Z: Kepuasan Kerja Kepuasan gaji, promosi, rekan kerja, supervisor, pekerjaan itu sendiri, kondisi kerja (Robbins, 2000) Dependen Y: Kinerja Karyawan Indikator: Kuantitas kerja, Kualitas pekerjaan, Ketepatan waktu, Kehadiran, Kerja sama (Mathis & Jackson, 2001).	Hasil dan temuan menyiratkan. Kompetensi kerja dan Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dari penelitian ini juga diketahui adanya hubungan peran mediasi dari kepuasan kerja pada hubungan pengaruh kompetensi kerja dan kinerja karyawan dan peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahawa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja.

2.1.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Shaju & Subhashini (2017) dalam “*A study on the impact of Job Satisfaction on Job Performance of Employees working in Automobile Industry, Punjab, India*”. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara dimensi kepuasan kerja dan kinerja karyawan di tingkat pengawas dan pekerja yang bekerja di Industri mobil.

Persamaan penelitian yaitu variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Terdapat perbedaan dalam variabel penelitian yaitu adanya variabel independen yaitu *knowledge management* dan lingkungan kerja. Selain itu juga ada perbedaan lokasi objek penelitian.

Saeed (2016) dalam “*The Impact of Job Satisfaction and Knowledge Sharing on Employee Performance*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari kepuasan kerja dan *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan di industri minyak dan gas.

Adanya persamaan variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Terdapat perbedaan dalam variabel penelitian yaitu adanya variabel independen yaitu *knowledge management* dan lingkungan kerja. Selain itu juga ada perbedaan lokasi objek penelitian.

Fadlallah (2015) dalam “*Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj*”. Hasilnya menjelaskan adanya pengaruh faktor kepuasan kerja dengan kinerja karyawan secara signifikan.

Adanya persamaan variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Terdapat perbedaan dalam variabel penelitian yaitu adanya variabel independen yaitu *knowledge management* dan lingkungan kerja. Selain itu juga ada perbedaan lokasi objek penelitian.

Rangkuman beberapa jurnal penelitian diatas dapat dijabarkan pada

Tabel berikut:

Tabel 2.5 *Review* Jurnal Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

No	Judul Penelitian	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	Shaju & Subhashini (2017) “A study on the impact of Job Satisfaction on Job Performance of Employees working in Automobile Industry, Punjab, India”.	Independen X: Kepuasan kerja Indikator: <i>pay, the work itself, promotions, supervision, work group, and working Conditions</i> (Luthans, 1985) Dependen Y: Kinerja karyawan (Shaju & Subhashini, 2017)	Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara dimensi kepuasan kerja dan kinerja karyawan di tingkat pengawas dan pekerja yang bekerja di Industri mobil.
2	Saeed (2016) “The Impact of Job Satisfaction and Knowledge Sharing on Employee Performance”. <i>Journal of Resources Development and Management</i> Vol.21: 16-23.	Independen X1: Kepuasan Kerja (Hackman and Oldham, 1974) X2: <i>Knowledge Sharing</i> (Becerra-Fernandez and Sabherwal, 2014) Dependen Y: Kinerja karyawan (Bernadin, 2002)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari kepuasan kerja dan <i>knowledge sharing</i> terhadap kepuasan kerja karyawan di industri minyak dan gas.
3	Fadlallh (2015) “Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj”. <i>International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences</i> Volume 2: 26-32.	Independen: X: Kepuasan Kerja (<i>working conditions, pay and promotion potential, work relationships</i>). Herzberg,F. (1987) Dependen: Y: Kinerja Karyawan (Spector, 2000)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan secara statistik antara faktor kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan jurnal penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan diatas dapat dijelaskan ringkasan teori dalam Tabel sebagai berikut:

Tabel 2.6 Ringkasan Teori Penelitian

Variabel	Tokoh	Teori	Teori penelitian selanjutnya
Knowledge Management	Gold, Malhotra, & Segars (2001)	<i>Knowledge Management (Organizational Culture, Organizational Structure, Information Technology)</i>	Becerra-Fernandez & Sabherwal (2010) (<i>knowledge discovery, knowledge capture, knowledge sharing, knowledge application</i>)
	Kianto (2008)	<i>Knowledge sharing, knowledge retention, knowledge acquisition, knowledge codification, knowledge creation</i>	
	Becerra-Fernandez & Sabherwal (2010)	<i>knowledge discovery, knowledge capture, knowledge sharing, knowledge application</i>	
	Alavi & Leidner (2001)	<i>Knowledge creation, knowledge storage and retrieval, knowledge distribution, and knowledge application</i>	
	Huber (1991)	<i>knowledge acquisition, information distribution, information interpretation dan organizational memory</i>	
	Niu (2010)	<i>Knowledge Obtaining, knowledge organizing, knowledge applying</i>	
	Lee & Kang (2005)	<i>Knowledge internalization, knowledge creation.</i>	
Lingkungan Kerja	Darroch (2005)	<i>Knowledge acquisition, knowledge dissemination and responsiveness to knowledge Positively</i>	Jain & Kaur (2014) (<i>Physical Work Environment, Psychological Work Environment, Social Work Environment</i>)
	Spector (1997)	<i>Working hours, Job Safety & Security, Relationship with Coworkers, Esteem Needs, Top Management</i>	
	Arsalani, et.al (2011)	<i>Physical Environment, Mental Environment, Social Environment</i>	
	Jain & Kaur (2014)	<i>Physical Work Environment, Psychological Work Environment, Social Work Environment</i>	
	Lankeshwara (2016)	<i>Job Aids, Supervisor Support, Physical Work Environment.</i>	
	Kristensen, et.al (2005)	<i>quantitative demands, emotional demands, influence at work, meaning of work, role clarity, quality of leadership, sense of community, insecurity at work, job satisfaction</i>	
	Sedarmayanti (2001)	Lingkungan Fisik dan Lingkungan non Fisik.	
Nitisemito (2001)	Pencahayaan kantor, Suhu kantor, Suara kantor, Warna kantor, Fleksibilitas spasial, Hubungan pekerja, Hubungan Supervisor		

Kepuasan Kerja	Vratskikh <i>et.al</i> (2016)	<i>(Pay, Social, Supervisory, Growth Satisfaction)</i>	Robbins & Judge (2001) (Kerja yang menantang, Ganjaran yang pantas, Lingkungan kerja yang mendukung, Rekan kerja)
	Hackman & Oldham (1975)	<i>particular task attributes, responsibility and knowledge of results, , promote job satisfaction, work motivation, performance and effectiveness</i>	
	George & Jones (2008)	<i>Kind of work, coworkers, supervisors or subordinates and pay</i>	
	Sell & Cleal, (2011)	<i>Employee loyalty, Sense of ownership, Level of Commitment, Efficiency & Effectiveness, Productivity.</i>	
	Soejono (2005)	Pembayaran gaji dan upah, pekerjaan itu sendiri	
	Robbins (2001)	Kepuasan gaji, promosi, rekan kerja, supervisor, pekerjaan itu sendiri, kondisi kerja	
Kinerja Karyawan	Borman & Motowidlo (1993)	Kuantitas kerja, Kualitas pekerjaan, Ketepatan waktu, Kehadiran, Kerja sama	Dessler, (2006) (Kualitas, Produktivitas, Pengetahuan pekerjaan, Kepercayaan, Ketersediaan, kebebasan)
	Sunyoto (2011)	Kesetiaan, prestasi, tanggung jawab, pekerjaan, kejujuran, ketaatan,	
	Desler (2000)	Kualitas, Produktivitas, Pengetahuan pekerjaan, Kepercayaan, Ketersediaan, kebebasan	
	Mathis & Jackson, (2001)	Kuantitas kerja, Kualitas pekerjaan, Ketepatan waktu, Kehadiran, Kerja sama	
	Bernardin & Russel (1993)	<i>Quality, Quantity, Timeliness, Cost Effectiveness, Need for Supervision, and Interpersonal Impact</i>	

Sumbangan penelitian ini adalah dengan menggabungkan variabel *knowledge management* dan lingkungan kerja dalam hubungan pengaruh terhadap kinerja karyawan serta dengan penambahan variabel kepuasan kerja karyawan sebagai intervening dari hubungan tersebut yang belum pernah dilakukan pada penelitian lainnya. Teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *knowledge management* dari Beccera-Fernandez & Sabherwal (2010), lingkungan kerja dari Jain & Kaur (2014), kepuasan kerja dari Robbins & Judge (2001) dan kinerja karyawan dari Dessler (2006). Selain itu lokasi penelitian pada bidang akademik yaitu Universitas

Swasta yang menjadi objek penelitian di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh para peneliti lain dan hal tersebut menjadi keunikan dari penelitian ini.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan suatu aset yang penting bagi suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan suatu faktor yang berperan dalam perjalanan bisnis suatu organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan dambaan dan menjadi tujuan bagi setiap perusahaan.

Gomes (1995) menyebutkan sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Pendapat lain dikemukakan oleh Hasibuan (2002) sebagai kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu.

Sumber daya manusia menjadi unsur pertama dalam setiap aktivitas yang dijalankan. Dengan adanya sumber daya menjadi penunjang dalam aktivitas yang dilakukan tersebut. Oleh sebab itu sumber daya manusia perlu mendapat perhatian yang penting dalam pengelolaannya. Memanajemen sumber daya manusia merupakan suatu tugas yang harus dilakukan organisasi. Beberapa pendapat ahli mengenai manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan individu, organisasi dan masyarakat (Flippo, 1996).

Simamora (2004) menyebut manajemen sumber daya manusia sebagai pendayagunaan pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengolahan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan. Pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik.

2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi MSDM pada dasarnya berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang ada pada diri mereka secara efektif sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang dapat mencapai tujuan dan kepuasan organisasi. Fungsi Manajemen Sumber daya manusia terdiri dari 5 bagian dasar (Dessler, 2006):

1. Fungsi perencanaan, yaitu menetapkan tujuan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, mengembangkan rencana dan peramalan-meramalkan atau memproyeksi beberapa peristiwa di masa depan.

2. Fungsi pengorganisasian, yaitu memberikan setiap bawahan suatu tugas khusus, membangun departemen, mendelegasi wewenang, menetapkan saluran wewenang dan komunikasi, mengkoordinasi kerja.
3. Fungsi penstaffan, yaitu memutuskan tipe atau jenis orang yang akan dipekerjakan, merekrut calon karyawan, mengevaluasi kinerja, menyuluh karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan.
4. Fungsi pengendalian, yaitu menetapkan standar mutu, tingkat produksi, pengecekan perbandingan antara kinerja *actual* dengan standar ini, mengambil tindakan perbaikan sesuai kebutuhan.
5. Kepemimpinan yaitu membuat seseorang menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan semangat kerja, memotivasi bawahannya.

Fungsi MSDM menjadi kontribusi karyawan terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat di pahami karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan, tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi yang bersangkutan. Oleh sebab itu, sumber daya manusia tersebut harus dikelola agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi.

2.2.3 Pendekatan Sumber Daya Manusia

Mengelola SDM merupakan masalah yang sangat penting karena masing-masing karyawan memiliki karakteristik dan perilaku yang berbeda satu sama lain. Dalam mengelola sumber daya manusia dapat dilakukan melalui beberapa pendekatan. Menurut Alwi (2001) terdapat dua pendekatan dalam MSDM sebagai berikut:

1. Pendekatan Lunak (*Soft Approach*)

Pendekatan lunak, mengeksplorasi sisi “*human*” dari karyawan. Ini berarti untuk menggali potensi-potensi dalam diri individu, perlu dikembangkan faktor yang berasal dari internal (motivasi, komunikasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan lain-lain). Persolaan yang dihadapi manajemen adalah membangun:

a. Membangun Kompetensi

Kompetensi yang dimiliki karyawan harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Keunggulan bersaing yang dimiliki suatu organisasi sangat bergantung pada tingkat kompetensi SDM yang dimiliki (Alwi, 2001)

b. Membangun Komitmen

Komitmen adalah bentuk loyalitas yang lebih konkrit yang dapat dilihat dari sejauh mana karyawan mencurahkan perhatian, gagasan, dan tanggung jawabnya dalam upaya perusahaan mencapai tujuan. Komitmen menyangkut sikap individu dan nilai-nilai yang ia berikan terhadap organisasi. Komponen kunci dari strategi ini antara lain partisipasi, fleksibilitas karir, kompensasi berdasarkan prestasi, dan jaminan (Alwi, 2001)

c. Membangun *quality of work life* (QWL)

Membangun QWL atau kualitas kehidupan kerja dalam organisasi banyak tergantung pada filosofi organisasi. Apakah sebagai faktor

produksi, sebagai *asset* atau *partner* strategis, maka komitmen organisasi untuk memperlakukan karyawan melalui pemberian kompensasi yang seimbang, jaminan karir dan peluang untuk maju akan terbuka (Alwi, 2001).

2. Pendekatan Keras (*Hard Approach*)

Pengelolaan karyawan berdasarkan pendekatan keras dalam proses pembentukan manusia unggul ada tiga faktor yaitu:

a. Sistem Rekrutmen dan Seleksi

Variabel individu yang penting diamati selain latar belakang keluarga, pendidikan dan pengalaman adalah potensi yang dimiliki individu (*talented individual*). Kapasitas kemampuan dan kapasitas pembelajaran (*learning capacity*) yang ada pada diri calon karyawan secara individual dan seberapa jauh kemungkinan potensi yang ada bisa dikembangkan. Namun, faktor ini seringkali terabaikan terutama dalam proses rekrutmen dan seleksi. Akibatnya, ketika karyawan baru mengikuti pelatihan, ternyata kemampuan yang dimiliki tidak berkembang (Alwi, 2001).

b. Sistem Pelatihan dan Pengembangan

Budaya organisasi pada perusahaan-perusahaan Jepang, seorang manajer senior, diharuskan melakukan tugas-tugas sebagai mentor dan melakukan pelatihan terhadap karyawan junior baik secara formal maupun informal. Tujuannya adalah manajer senior lebih mengerti kemana arah pelatihan sehingga hasilnya sesuai dengan kebutuhan.

Disini budaya organisasi sangat kuat pengaruhnya terhadap pembentukan prinsip kerja yang efisien. Oleh karena itu, dalam proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, keterlibatan orang-orang dalam jabatan yang relevan dengan proses tersebut sangat penting (Alwi, 2001).

2.2.4 Knowledge Management

Organisasi yang umum kita dengar merupakan sekumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama yang sudah ditetapkan. Sekarang ini organisasi telah merubah pendekatan bisnisnya dari yang berlandaskan sumber daya menjadi arah yang berlandaskan pengetahuan. *Knowledge Management* (KM) sebagai strategi perusahaan berinovasi. *Knowledge management* menjadi sarana pelaksanaan proses-proses yang dalam KM, maka dengan begitu perlu dilakukan analisis sejauh mana mempengaruhi kinerja karyawan.

1. Pengertian *Knowledge Management* (Manajemen Pengetahuan)

Scarborough *et.al* (1999) dalam Armstrong (2014) mengartikan manajemen pengetahuan sebagai setiap proses atau praktek membuat, memperoleh, menangkap, berbagi, dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan pembelajaran dan kinerja organisasi. Manajemen pengetahuan mengidentifikasi informasi yang relevan dan kemudian menyebarkannya sehingga pembelajaran dapat terjadi. Ini mempromosikan berbagi pengetahuan dengan menghubungkan orang-orang dengan orang-orang dan dengan menghubungkannya dengan

informasi sehingga mereka dapat belajar dari pengalaman yang tercatat (Armstrong, 2014).

Manajemen pengetahuan didefinisikan sebagai melakukan apa yang dibutuhkan untuk mendapatkan hasil maksimal dari sumber pengetahuan. Secara umum *knowledge management* berfokus pada pengorganisasian dan menyediakan pengetahuan penting, dimanapun dan kapanpun dibutuhkan (Becerra-Fernandez dan Sabherwal, 2010). Drucker (1999) menyatakan *knowledge management* adalah koordinasi dan eksploitasi sumber pengetahuan organisasi, untuk menciptakan keuntungan dan keuntungan kompetitif (Khoualdi & Saleh, 2015).

Pendapat Chen (2006) dalam (Khoualdi & Saleh, 2015) mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai strategi untuk membantu mengubah pengetahuan menjadi tindakan dan membagikannya sedemikian rupa untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan secara sadar memberikan pengetahuan yang akurat untuk seseorang pada waktu yang tepat.

2. Jenis Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan pekerja dapat dianggap sebagai karyawan yang menerapkan pengetahuan mereka yang berharga dan keterampilan (dikembangkan melalui pengalaman) ke kompleks dan masalah abstrak dalam lingkungan yang memberikan pengetahuan kolektif yang kaya dan sumber daya relasional. Adapun pembagian jenis – jenis pengetahuan yaitu sebagai berikut:

- a. *Tacit knowledge* adalah pengetahuan yang diperoleh dari pengalaman, kegiatan-kegiatan yang dilakukan dan sudah didefinisikan dimana biasanya dibagikan lewat diskusi-diskusi dan cerita-cerita. Menurut Polanyi (1996) *tacit knowledge* adalah pengetahuan yang biasanya dibagikan melalui demonstrasi, lebih dari sekedar pendeskripsian dan memandu sebagai keterampilan.
- b. *Explicit knowledge* adalah pengetahuan yang sudah diformulasikan, biasanya disajikan dalam bentuk tulisan misalnya peraturan, buku-buku literatur. Menurut Polanyi (1996), *explicit knowledge* adalah sesuatu yang mudah untuk dituliskan atau dirangkum. Hal tersebut relatif mudah untuk diucapkan dan dikomunikasikan dan mudah dibagikan antara pribadi seseorang dengan organisasi

3. Pengukuran *Knowledge Management*

Knowledge management (KM), yang mengacu pada cara organisasi menangani pengetahuan pada berbagai tahap kehidupannya dalam sebuah organisasi. Ada empat proses utama: penemuan pengetahuan, penangkapan pengetahuan, berbagi pengetahuan, dan aplikasi pengetahuan (Becerra-Fernandez dan Sabherwal, 2010). Ada empat pengukuran *knowledge management* menurut Becerra-Fernandez dan Sabherwal (2010):

- a. *Knowledge Discovery*

Penemuan pengetahuan dapat didefinisikan sebagai pengembangan pengetahuan dari data informasi sebelumnya. Penemuan pengetahuan

eksplisit baru sangat bergantung langsung di kombinasi. Menurut Becerra-Fernandez & Sabherwal (2010), *Knowledge Discovery* dalam prosesnya terjadi pengetahuan baru dari *knowledge-knowledge* yang sudah ada. Dengan demikian *Knowledge management* di perusahaan sangatlah penting.

Penemuan pengetahuan *tacit* baru sangat bergantung pada sosialisasi, yaitu pengetahuan *tacit* sintesis antar individu, biasanya melalui kegiatan bersama daripada tertulis atau lisan petunjuk. Misalnya mentransfer ide dan gambar, magang membantu pendatang baru untuk melihat bagaimana pemikiran lainnya.

b. *Knowledge Capture*

Knowledge Capture sebagai proses pengambilan pengetahuan baik itu *explicit* ataupun *tacit* yang berada dalam diri *people* (individual atau grup), *artifacts* (*practices, technologies, atau repositories*) atau entitas organisasi (Becerra-Fernandez & Sabherwal, 2010). Pengetahuan yang ditangkap mungkin berada di luar organisasi. Batasan termasuk konsultan, pesaing, pelanggan, pemasok, dll.

c. *Knowledge Sharing*

Berbagi pengetahuan adalah proses di mana pengetahuan eksplisit atau diam-diam dikomunikasikan ke individu yang lain. Misalnya, menulis makalah penelitian, memberikan ceramah, berpartisipasi dalam dialog mengenai kopi. Atau makan siang, dan berpartisipasi

dalam komunitas. Bergantung pada apakah pengetahuan eksplisit atau diam-diam dibagikan, proses pertukaran atau sosialisasi digunakan.

d. *Knowledge Application*

Aplikasi pengetahuan adalah bila pengetahuan tersedia digunakan untuk membuat keputusan dan melakukan tugas arah dan rutinitas. Proses ini terbagi atas dua hal yaitu *direction* dan *routines*. *Directions* memproses *knowledge* dengan tindakan, tanpa proses transfer *knowledge*. Ketika seorang pekerja meminta bantuan kepada seorang *expert* untuk memecahkan permasalahan yang dihadapinya. *Routines* melibatkan pemanfaatan dari *knowledge* yang ada pada prosedur, aturan dan norma yang ada yang memandu masa depan.

Pendapat berbeda dikemukakan oleh Niu (2010) mengenai pengukuran *knowledge management* sebagai berikut:

a. *Knowledge Obtaining*

Pengetahuan yang didapat terdiri dari dua kegiatan, yaitu pengetahuan dan penciptaan pengetahuan. Dua cara memperoleh pengetahuan adalah mencari dan memperoleh pengetahuan baru, atau untuk menciptakan pengetahuan baru dari pengetahuan lama yang ada melalui kerja sama antara aliansi bisnis dan individu.

b. *Knowledge Organizing*

Pengorganisasian pengetahuan terdiri dari penyempurnaan pengetahuan, penyimpanan pengetahuan, dan berbagi pengetahuan. Penyelesaian pengetahuan adalah proses penambahan nilai organisasi

terhadap informasi atau pengetahuan yang baru diperoleh dengan menyaring, mengkategorikan, mengkodifikasi, mengintegrasikan, dan mengindeks.

c. *Knowledge Applying*

Penerapan pengetahuan adalah untuk membuat pengetahuan aktif dan lebih tepat bagi organisasi dalam menciptakan nilai dengan produk dan layanan baru. Pengetahuan yang diterapkan adalah penggunaan pengetahuan karyawan untuk memecahkan masalah atau tantangan organisasi yang menyebabkan lebih sedikit kesalahan atau peningkatan efisiensi.

Pengukuran *knowledge management* menurut Alavi & Leidner (2001) dibagi menjadi beberapa proses seperti:

a. *Knowledge Creation*

Proses pertama penciptaan pengetahuan, melibatkan kegiatan yang berhubungan dengan pengetahuan masuk ke dalam sistem, yaitu pengembangan, penemuan, dan penangkapan dan pemahaman. Proses ini dimana pengetahuan baru atau konten pengetahuan diganti dengan konten baru.

b. *Knowledge Storage and Retrieval*

Proses kedua penyimpanan dan pengambilan pengetahuan, berhubungan dengan aktivitas yang membuat pengetahuan tetap dalam sistem. Para ilmuwan telah dengan tegas berpendapat bahwa faktor kunci dalam menyelesaikannya adalah memori organisasi yang

berkaitan dengan kemampuan organisasi untuk menyimpan dan memelihara pengetahuan.

c. *Knowledge Distribution and Transfer*

Tahap ketiga, distribusi pengetahuan dan transfer, melibatkan arus pengetahuan dari satu sektor atau individu ke bidang lainnya. Ini termasuk hubungan yang terkait dengan menerjemahkan, mentransfer, menafsirkan, dan mendaur ulang pengetahuan.

d. *Knowledge Application*

Pada akhirnya, aplikasi pengetahuan merupakan kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan pengetahuan dalam proses organisasi. Aplikasi pengetahuan adalah proses utama siklus hidup pengetahuan mikro. Dalam proses ini pengetahuan secara langsung diterapkan pada kinerja tugas atau pemecahan masalah.

Pada dasarnya manajemen pengetahuan itu bertujuan pada pengumpulan perangkat, teknik, dan strategi untuk mempertahankan, menganalisis, mengorganisasi, meningkatkan, dan membagikan pengertian dan pengalaman. Artinya peranan pengetahuan yang ada dalam sebuah perusahaan perlu dikelola dengan baik sehingga setiap pekerja atau karyawan dapat berperan dan menggunakan pengetahuan yang dimilikinya masing-masing.

2.2.5 Lingkungan Kerja

Lingkungan Kerja dalam suatu perusahaan termasuk salah satu hal yang penting untuk diperhatikan. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi secara langsung dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Jain dan Kaur (2014) menyatakan lingkungan pekerjaan sebagai suatu keadaan yang mencakup fisik, psikologis, dan aspek sosial yang menaikkan kondisi kerja itu. Rivai (2009) menjelaskan lingkungan kerja yaitu elemen-elemen organisasi sebagai sistem sosial yang mempunyai pengaruh yang kuat di dalam pembentukan perilaku individu pada organisasi dan berpengaruh terhadap prestasi organisasi.

Nitisemito (1996) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang berada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi individu dalam menjalankan tugasnya. Menurut Sedarmayati (2011) definisi lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Dari beberapa definisi diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu kondisi dan situasi di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi pekerjaannya.

2. Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan pekerjaan dapat didefinisikan seperti lingkungan di mana orang - orang sedang bekerja. Jain dan Kaur (2014) membagi lingkungan pekerjaan mencakup beberapa jenis antara lain:

- a. Lingkungan Fisik merupakan lingkungan yang dapat mengakibatkan seseorang untuk menyesuaikan kecocokannya dengan tempatnya bekerja. Lingkungan fisik terdiri dari ventilasi dan suhu, kebisingan, penerangan dan fasilitas.
- b. Lingkungan Mental merupakan kondisi yang dialami seseorang pada tempatnya bekerja. Lingkungan mental terdiri dari kelelahan, kebosanan, sikap dan perilaku rekan kerja.
- c. Lingkungan Sosial adalah lingkungan tempat seseorang melakukan interaksi dengan orang lain. Lingkungan sosial terdiri dari ruang gerak yang diperlukan, kebersihan dan keamanan.

Menurut Sedarmayanti (2011) lingkungan kerja dibedakan menjadi dua jenis yaitu:

- a. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan fisik yang ada disekitar tempat kerja yang mempengaruhi pegawai. Lingkungan kerja fisik dibagi dua kategori yaitu: (a) Lingkungan kerja langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya, (b) Lingkungan perantara yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain- lain.

Untuk dapat meminimalisasi pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, langkah pertama harus mempelajari manusia, baik mengenal fisik dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011), Lingkungan kerja non fisik mencakup semua keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, sesama rekan kerja ataupun bawahan. Perusahaan hendaknya mencerminkan kondisi kerja yang mendukung antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status yang sama. Menurut Sedarmayanti (2011) ada 5 aspek lingkungan kerja non fisik yang bisa mempengaruhi perilaku karyawan yaitu:

- 1) Struktur kerja, yaitu sejauh mana pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik.
- 2) Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan merupakan tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka.
- 3) Perhatian dan dukungan pemimpin yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka.
- 4) Kerja sama antar kelompok yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada.

5) Kelancaran komunikasi yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting, dalam hal ini diperlukan adanya pengukuran maupun penataan faktor-faktor lingkungan kerja baik fisik dan non fisik dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi. Menurut Nitisemito (1996) indikator dalam pengukuran lingkungan kerja meliputi:

- a. Pewarnaan, masalah pewarnaan sangat luas, seperti pewarnaan mesin, peralatan, bahkan seragam yang dipakai perlu mendapat perhatian.
- b. Kebersihan, tempat kerja yang bersih akan menimbulkan rasa senang dan mempengaruhi perasaan dan perilaku orang dalam bekerja.
- c. Penerangan, Dalam melaksanakan tugasnya karyawan membutuhkan penerangan cukup.
- d. Pertukaran udara, pertukaran udara dalam ruang kerja sangat diperlukan. Pertukaran udara menyebabkan kesegaran fisik dari para karyawan.
- e. Musik, musik berpengaruh terhadap kejiwaan seseorang. Jika musik yang didengarkan menyenangkan dan menimbulkan kegembiraan akan mengurangi kelelahan bekerja.
- f. Kebisingan. Bagi pekerjaan yang memerlukan konsentrasi, kebisingan merupakan gangguan yang harus diperhatikan, misalnya suara mesin yang gaduh, suara kendaraan bermotor, dan sebagainya.

g. Jaminan terhadap keamanan. Keamanan yang dimaksud adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan atau perusahaan yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk menjaganya, perusahaan perlu memperkerjakan tenaga khusus untuk hal tersebut, seperti satpam/penjaga.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan termasuk salah satu hal yang penting untuk diperhatikan. Kemampuan organisasi dalam mengelola dan menjalankan faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja baik faktor fisik dan non fisik akan menjadi evaluasi dan menjadi pendorong dalam menjalankan bisnisnya dan mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati.

3. Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011), Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang – orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

2.2.6 Kepuasan Kerja

Seringkali anggapan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kepuasan tinggi dalam suatu organisasi akan lebih produktif dan berkinerja tinggi merupakan suatu keyakinan yang seringkali dijadikan ajaran dasar di antara para manajer selama bertahun-tahun.

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan titik penting pada diri karyawan yang menggambarkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang sedang dijalani. Perasaan tersebut nantinya akan tercermin pada perilaku mereka di dalam lingkungan kerja maupun di luar lingkungan kerja. Wexley dan Yukl (1977) mengartikan kepuasan kerja sebagai cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya.

Robbins & Judge (2001) menyebutkan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekrja dan banyaknya yang mereka yakni seharusnya mereka terima. Luthans (1998) merumuskan kepuasan kerja sebagai suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dalam penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal itu tampak dalam sikap positif

karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Menurut Handoko (2011) kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Pendapat lain mengenai kepuasan kerja Hasibuan (2002) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. sikap ini di cerminkan oleh moral kerja, kedisipinan dan prestasi kerja.

2. Teori Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang dianut masing-masing individu. Rivai (2009) menyebutkan teori kepuasan kerja sebagai berikut:

a. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja dengan melihat selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

b. Teori Keadilan (*Equity theory*)

Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil keadilan dan ketidakadilan. Karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas.

c. Teori Dua Faktor (*Two factor theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi dan ada kesempatan mendapat promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor tersebut, tidak selalu menimbulkan ketidakpuasan. *Dissatisfies* adalah faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji/upah, hubungan antar personal, pengawasan kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum puas.

3. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa faktor yang berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja seseorang/karyawan. Hackman dan Oldham dalam Robbins & Judge (2001) menyatakan faktor inti dari pekerjaan yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- a. *Skill Variety*. Semakin variatif tugas yang dilakukan, semakin menantang pekerjaan bagi karyawan.
- b. *Task Identity*. Tuntutan suatu pekerjaan yang utuh dan dapat dikenali.
- c. *Task Significance*. Sejauh apa dampak pekerjaan yang dilakukan mempengaruhi pekerjaan atau orang lain. Hal ini berdampak penghargaan psikologis.
- d. *Autonomy*. Pekerjaan memberi kebebasan, ketidakketergantungan, dan keleluasaan mengatur jadwal pekerjaan, pengambilan keputusan dan membuat prosedur pekerjaan.
- e. *Feedback*. Pekerjaan menghasilkan informasi bagi individu dalam kinerja efektifnya.

Faktor-Faktor kepuasan kerja penting mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja. Robbins & Judge (2001) menyatakan faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja antara lain sebagai berikut:

- a. *Mentality Challenging* (kerja yang secara mental menantang).
Karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi

- mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan.
- b. *Equitable rewards* (penghargaan yang setimpal). Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar arti dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.
- c. *Supportive working* (kondisi lingkungan kerja yang mendukung). Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan.
- d. *Supportive colleagues* (rekan kerja yang mendukung). Orang – orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat.

Pendapat lain dari Rivai (2009) menyatakan secara teoritis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan penggajian dan efektivitas kerja.

4. Pengukuran Kepuasan Kerja

Pendekatan terhadap pengukuran kepuasan kerja yang tidak menggunakan asumsi bahwa semua orang memiliki perasaan yang sama mengenai aspek tertentu dari situasi kerja. Robbins & Judge (2001) menyebut faktor kepuasan kerja seorang karyawan sebagai berikut:

a. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi ini tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

b. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Karyawan yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dan sistem upah dibuat

dengan cara yang adil (*fair and just*) kemungkinan besar akan merasakan kepuasan dengan pekerjaan mereka.

c. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan fisik sekitar yang tidak berbahaya dan merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan menyukai bekerja dekat dengan rumah, dengan fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat dan peralatan yang memadai.

d. Rekan sekerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang dan prestasi yang berwujud dari pekerjaan mereka. Bagi kebanyakan karyawan kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan dari kepuasan.

Sedangkan menurut Rivai (2009) secara teoritis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan penggajian dan efektivitas kerja. Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang actual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan.
- b. Supervisi
- c. Organisasi dan manajemen
- d. Kesempatan untuk maju
- e. Gaji dan keuntungan dalam bidang financial lainnya seperti adanya insentif.
- f. Rekan kerja
- g. Kondisi pekerjaan

Pengukuran kepuasan kerja ternyata sangat bervariasi, baik dari segi analisa statistik maupun dari segi pengumpulan datanya. Spector (2000) menyebut faktor pendorong munculnya kepuasan kerja seorang karyawan:

- a. Gaji. Sejumlah gaji yang diterima karyawan secara adil.
- b. Promosi. Kesempatan peningkatan karier.
- c. Manfaat. Berhubungan dengan manfaat yang diterima karyawan dari perusahaan.
- d. Supervisi. Kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku kepada bawahan yang mengalami permasalahan dalam pekerjaan.
- e. Rekan kerja. Karyawan saat bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial.

- f. Kondisi pekerjaan. Lingkungan kerja demi kenyamanan maupun kemudahan menyelesaikan pekerjaan.
- g. Sifat dari pekerjaan itu sendiri. Mengenai seberapa besar pekerjaan itu memberi seseorang tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
- h. Komunikasi. Komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, serta antara rekan kerja dalam mengambil keputusan organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
- i. Keamanan. Kepastian kerja yang diberikan dan kebijakan perusahaan tentang masa jabatan, senioritas, dan pemecatan jabatan.

Pengukuran kepuasan kerja para karyawan secara obyektif untuk suatu kurun waktu tertentu dimasa lalu yang hasilnya bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, seperti untuk kepentingan mutasi pegawai maupun bagi pegawai yang bersangkutan sendiri dalam rangka pengembangan karirnya.

2.2.7 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan proses dan hasil kerja dari individu dan kelompok organisasi dalam periode waktu tertentu. Pada dasarnya kinerja karyawan menjadi hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai hasil kerja yang berbeda sesuai dengan kemampuan dan bakat yang dimilikinya. Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kinerja karyawan. Organisasi membutuhkan karyawan yang berprestasi dan

berkinerja tinggi. Pada saat yang sama karyawan juga membutuhkan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman bagi tindakan-tindakan mereka.

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Dessler (2006) mendefinisikan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Bernardin dan Russel (1992) mengemukakan bahwa penilaian kinerja sebagai cara mengukur kontribusi individu (karyawan) pada organisasi tempat mereka bekerja. Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi, dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari karyawan, baik secara individual maupun secara kelompok, dengan asumsi bahwa semakin baik kinerja karyawan maka diharapkan kinerja organisasi akan semakin baik.

Mathis dan Jackson (2010) menyatakan kinerja karyawan sebagai sesuatu yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Simamora (2004), kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Motivasi karyawan untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi dan meningkatkan dimana yang akan datang dipengaruhi oleh umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan pengembangan.

Kinerja karyawan merupakan aspek organisasi yang mendapat perhatian yang cukup besar dari para manajer, hal ini dikarenakan keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kinerja karyawannya. Dari beberapa definisi diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan proses dan hasil dari kinerja seseorang yang dapat dipertanggung jawabkan baik dari segi kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki selama periode waktu tertentu.

2. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*), juga disebut tinjauan kinerja, evaluasi kinerja, atau penilaian karyawan merupakan upaya menilai prestasi dengan tujuan meningkatkan produktivitas karyawan maupun perusahaan. Handoko (2011) menyebut penilaian kinerja sebagai proses evaluasi atau menilai kinerja pegawai. Hal ini dapat memperbaiki keputusan personalia dan memberikan *feedback* pelaksanaan pekerjaan karyawan. Sistem penilaian kinerja karyawan harus mempunyai standar dan ukuran yang sesuai dengan perusahaan.

Penilaian kinerja menurut Rivai (2009) berguna sebagai:

- a. Posisi tawar. Manajemen melakukan negosiasi dan rasional dengan serikat buruh maupun karyawan.
- b. Perbaikan kinerja. Umpan balik bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil untuk memperbaiki kinerja karyawan.

- c. Penyesuaian kompesasi. Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan, menentukan kenaikan upahnya atau kompensasi lainnya.
- d. Keputusan penempatan. Membantu dalam kebijakan promosi, penempatan, perpindahan dan penurunan jabatan.
- e. Pelatihan dan pengembangan. Kinerja buruk untuk adanya pelatihan. Demikian juga, kinerja baik harus dikembangkan.
- f. Perencanaan dan pengembangan karier. Umpan balik sebagai panduan perencanaan dan pengembangan karier.
- g. Evaluasi proses *staffing*. Prestasi kerja mencerminkan kekuatan atau kelemahan *staffing* departemen SDM.
- h. Defisiensi penempatan karyawan. Penilaian kinerja karyawan membantu prosedur penempatan karyawan di departemen SDM.

Menilai prestasi kerja para karyawan secara obyektif untuk suatu kurun waktu tertentu dimasa lalu yang hasilnya bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, seperti untuk kepentingan mutasi pegawai, *reward* maupun bagi pegawai yang bersangkutan sendiri dalam rangka pengembangan karirnya.

3. Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja mempunyai beberapa manfaat baik untuk karyawan, penilai maupun perusahaan. Hasil dari penilaian kinerja dapat bermanfaat bagi kelangsungan hidup organisasi. Menurut Rivai (2009) manfaat penilaian kinerja adalah :

a. Manfaat bagi karyawan yang dinilai antar lain :

- 1) Meningkatkan motivasi
- 2) Meningkatkan kepuasan kerja
- 3) Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan
- 4) Adanya kesempatan berkomunikasi ke atas
- 5) Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi

b. Manfaat bagi penilai

- 1) Meningkatkan kepuasan kerja
- 2) Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan
- 3) Meningkatkan kepuasan kerja baik dari para manajer atau karyawan
- 4) Sebagai sarana meningkatkan motivasi karyawan
- 5) Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi karyawan

c. Manfaat bagi perusahaan

- 1) Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan
- 2) Meningkatkan kualitas komunikasi
- 3) Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan

4. Standar Ukuran Kinerja Karyawan

Untuk mengukur kinerja karyawan, ada beberapa faktor yang dapat digunakan sebagai standar ukurannya. Menurut Bernadin dan Russel (1992) ukuran-ukuran kinerja karyawan sebagai berikut:

- a. *Quantity of work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.

- b. *Quality of work*, kuantitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- c. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan – tindakan untuk menyelesaikan persoalan – persoalan yang timbul.
- e. *Cooperation*, yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
- f. *Dependability*, yaitu kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- g. *Initiative*, yaitu semangat untuk melakukan tugas – tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- h. *Personal qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi.

Penilaian kinerja dilakukan untuk memberitahu karyawan apa yang diharapkan Perusahaan untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Pendapat Dessler (2006) terdapat beberapa indikator dalam penilaian kinerja:

- a. Kualitas, Kualitas menunjukkan akurasi, ketelitian, tingkat dapat diterimanya kinerja pekerjaan.
- b. Produktivitas. Kuantitas dan efisiensi yang dihasilkan pekerjaan dalam periode waktu tertentu.

- c. Pengetahuan mengenai pekerjaan. Keahlian praktis dan teknik informasi yang digunakan perusahaan.
- d. Kepercayaan. Tingkatan dimana karyawan dapat dipercaya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan dan penindaklanjutan.
- e. Ketersediaan. Tingkatan dimana karyawan tepat waktu, mengobservasi penentuan waktu istirahat/jam makan, dan keseluruhan catatan kehadiran.
- f. Kebebasan. Tingkatan kinerja pekerjaan dengan sedikit atau tanpa supervisi.

Mathis & Jackson (2010) mengatakan bahwa indikator penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

- a. Kuantitas pekerjaan yang diberikan pimpinan kepada karyawan / kuantitas pekerjaan pada suatu bagian.
- b. Kualitas hasil pekerjaan, yaitu menilai baik tidaknya hasil pekerjaan karyawan.
- c. Ketepatan waktu, dalam menyelesaikan tugas, para karyawan bukan hanya dituntut untuk cepat menyelesaikan pekerjaannya namun juga harus tepat atau sesuai dengan harapan atasan.
- d. Kehadiran, dengan kehadiran menunjukkan semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan.
- e. Kemampuan bekerjasama baik dengan rekan satu bagian maupun bagian lain.

Penilaian kinerja biasanya dilakukan secara berkala dalam interval waktu tertentu. Pada sebagian besar organisasi, penilaian dilakukan satu atau dua kali dalam setahun. Pada umumnya, pekerja pertama kali di evaluasi menjelang berakhirnya masa percobaan. Mengevaluasi para karyawan baru beberapa kali selama tahun pertama mereka bekerja, juga merupakan praktek yang lazim dilakukan.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Antara *Knowledge Management* terhadap Kepuasan Kerja

Proses pengembangan karyawan tidak lepas kaitannya dengan pengelolaan pengetahuan yang tepat. Sistem *knowledge management* yang dilaksanakan secara terpadu dan selaras dengan manajemen pengetahuan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Mengelola pengetahuan tidak lepas dari pengelolaan sumber daya manusia sebagai aset perusahaan. Disamping sumber pengetahuan, manusia (*resources*) merupakan aktor dari proses dalam manajemen pengetahuan.

Peran *knowledge management* dapat dilihat dalam penggunaan *knowledge* sebagai inovasi, responsivitas pelanggan dan *stakeholder*. Pengelolaan *knowledge* yang baik pada organisasi juga dapat berdampak pada tingkat kepuasan karyawan terhadap organisasi dimana Ia bernaung. Hal ini terbukti dari penelitian Masa'deh (2016) yang mengungkapkan adanya dampak positif yang signifikan *Knowledge Management* pada kepuasan kerja. Kianto, *et.al* (2016) dalam penelitiannya juga menyatakan

bahwa *Knowledge Management* dalam lingkungan kerja seseorang terkait secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Khoualdi & Saleh (2015) dalam penelitiannya menemukan bahwa ada dampak positif dan hubungan yang signifikan antara manajemen pengetahuan terhadap kepuasan kerja pada sektor universitas negeri. Hasil penelitian lain dari Bayasgalan & Gerelkhuu (2016) juga menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan berdampak positif pada kepuasan kerja

H1 : Ada pengaruh signifikan knowledge management terhadap kepuasan kerja.

2.3.2 Hubungan Antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan Kerja dalam suatu perusahaan termasuk salah satu hal yang penting untuk diperhatikan. Elemen lingkungan kerja sebagai sistem yang berpengaruh pada perilaku individu dalam organisasi. Lingkungan kerja secara fisik dan non fisik sangat diharapkan untuk karyawan bekerja optimal. Dengan demikian keadaan sekitar karyawan dalam bekerja sebaik mungkin diperhatikan dan dijaga agar karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja sehingga menghasilkan kepuasan dalam diri karyawan.

Sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan kerja karyawan dapat menjadi kepuasan karyawan, sehingga dalam diri karyawan merasa diperhatikan Perusahaan. Raziq & Maulabakhs (2015) menganalisis dampak lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dari beberapa responden yaitu lembaga pendidikan, sektor perbankan dan industri telekomunikasi menunjukkan adanya hubungan positif antara lingkungan

kerja dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian Widodo (2014) juga membuktikan bahwa lingkungan pekerjaan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan dan kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan dan lingkungan kerja.

Agbozo, *et.al* (2017) dalam penelitiannya juga menyimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan. Penelitian dari AbuAlRub, *et.al* (2016) juga menyatakan hasil adanya hubungan positif yang kuat antara kepuasan kerja dan lingkungan kerja pada perawat di Rumah Sakit.

H2: Ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

2.3.3 Hubungan Antara *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan

Peranan *knowledge management* sangat penting dalam kehidupan organisasi dalam rangka meningkatkan produktivitas dan kompetensi karyawan. *Knowledge Management* dapat meningkatkan keahlian dan motivasi kerja sehingga mendorong peningkatan kinerja individu dan organisasi. Kinerja karyawan akan mencapai hasil lebih maksimal apabila didukung *knowledge* (pengetahuan) yang dimilikinya. Torabi, Kyani, & Falakinia (2016) menunjukkan adanya dampak signifikan *Knowledge Management* terhadap kinerja karyawan.

Ahmar, *et.al* (2014) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara manajemen pengetahuan dan Organisasi pendidikan, organisasi belajar dan organisasi pendidikan, serta pendidikan Organisasi dan

organisasi belajar pada kinerja di Universitas Brawijaya. Penelitian dari Mustapa & Mahmood (2016) juga menyatakan hasil bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

H4: Ada pengaruh signifikan knowledge management terhadap kinerja karyawan.

2.3.4 Hubungan Antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja sebagai sistem sosial yang mempunyai pengaruh kuat di dalam pembentukan perilaku individu pada organisasi. Lingkungan kerja secara umum terbagi menjadi fisik dan non fisik. Lingkungan fisik meliputi suatu keadaan kebisingan, tata ruang dan peralatan. Lingkungan non fisik seperti keadaan status, sistem administrasi, hubungan sosial, kebijakan dan kepemimpinan.

Lingkungan kerja yang optimal mampu menciptakan hubungan yang harmonis antara anggota perusahaan. Hamid & Hassan (2015) dalam penelitiannya menemukan dua elemen utama di tempat kerja yaitu Lingkungan kerja dan kinerja kerja memiliki hubungan positif. Chandra & Priyono (2016) lingkungan kerja berdampak terhadap kinerja karyawan pada organisasi.

Penelitian lain juga menyatakan hasil senada yaitu Lankeshwara (2016) menunjukkan bahwa bantuan pekerjaan, dukungan pengawasan dan lingkungan kerja fisik sebagai dimensi dari lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jayaweera (2015) lingkungan kerja dan kinerja berpengaruh positif dan motivasi kerja

menengahi hubungan keduanya. Penelitian lainnya dari Rismawati (2016) juga menyatakan adanya pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan kerja, kompensasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan.

H5: Ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.3.5 Hubungan Antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan memandang pekerjaan mereka. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik, kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan, dan berprestasi lebih baik dari pada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan mereka. Karyawan akan fokus dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini didukung oleh Shaju & Subhashini (2017) yang menyatakan adanya hubungan positif antara dimensi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Saeed (2016) juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari kepuasan kerja dan *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan di industri minyak dan gas. Penelitian Fadlallah (2015) juga menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan secara statistik antara faktor kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

H7: Ada pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.3.6 Hubungan Antara *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Knowlegde management menjadi salah satu elemen yang saat ini populer dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi. Kesadaran organisasi menempatkan pengetahuan sebagai sumber penggerak organisasi sehingga tumbuh optimal sudah tidak terhindarkan. Khanal & Poudel (2017) menunjukkan bahwa komponen proses *Knowledge Management* memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian Rahman & Hasan (2017) juga menunjukkan efek positif yang signifikan dari praktik *Knowledge Management* dan HRM ke kinerja organisasi. Hasilnya juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang mediasi yang signifikan pada hubungan pengaruh praktik *knowledge management* dan HRM terhadap kinerja.

H8: Ada pengaruh signifikan knowledge management terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

2.3.7 Hubungan Antara Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif membuat kinerja karyawan lebih baik dan optimal. Lingkungan kerja yang menyenangkan mungkin dapat menjadi kunci pendorong bagi para karyawan untuk menghasilkan kinerja puncak. Dharmanegara, *et.al* (2016) menyatakan adanya hubungan peran mediasi dari kepuasan kerja pada hubungan pengaruh kompetensi kerja dan kinerja karyawan dan peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan

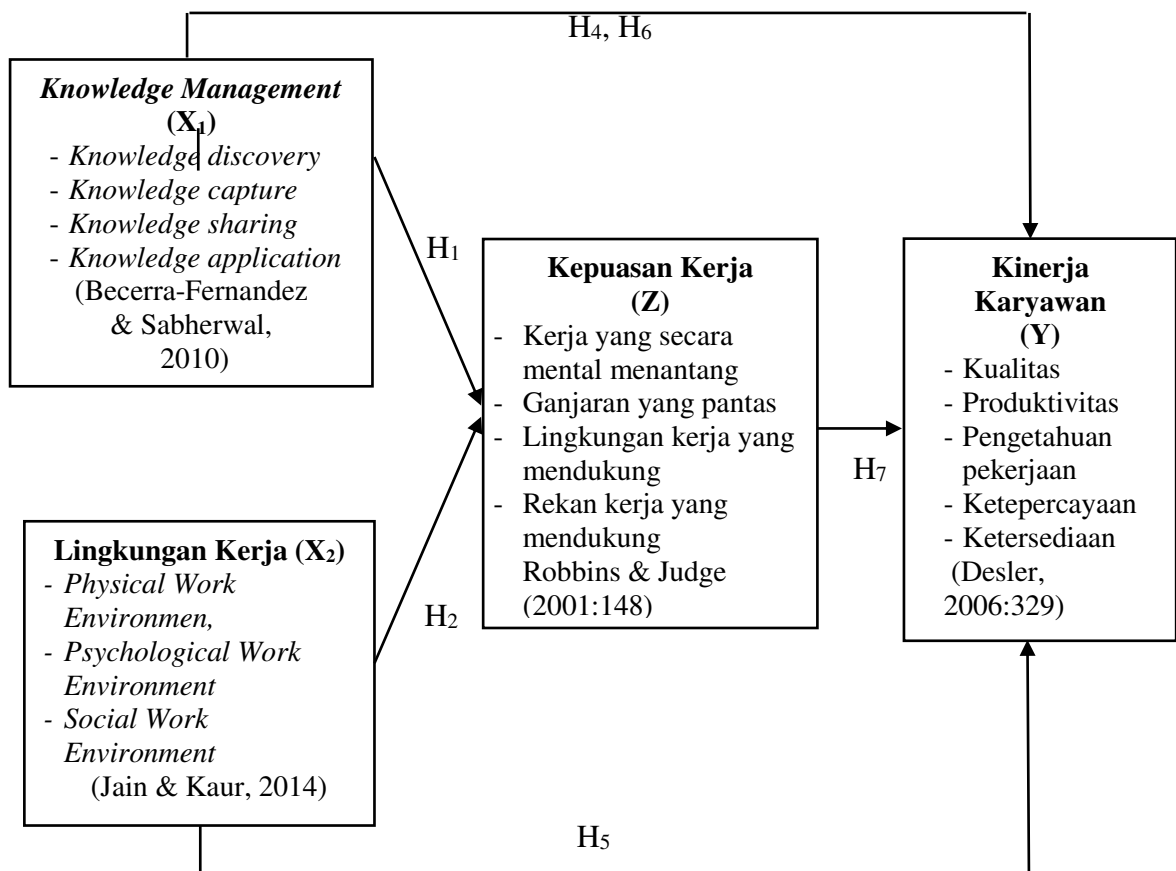
pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut membuktikan bahwa adanya hubungan tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

H9: Ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

2.4 Kerangka Konsep Penelitian

Penelitian ini terdiri dari variabel *independent* (X_1) yaitu *knowledge management* dan (X_2) yaitu lingkungan kerja, variabel *dependent* (Y) yaitu kinerja karyawan dan variabel *intervening* (Z) yaitu kepuasan kerja.

Kerangka pikir digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

2.5 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2008:93). Berdasarkan pada perumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian di atas maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Ada pengaruh signifikan *knowledge management* terhadap kepuasan kerja.
2. Ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
3. Ada pengaruh signifikan *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja secara simultan.
4. Ada pengaruh signifikan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan.
5. Ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Ada pengaruh signifikan *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan.
7. Ada pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
8. Ada pengaruh signifikan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
9. Ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini dengan menggunakan metode kuantitatif, yaitu pendekatan ilmiah terhadap pengambilan keputusan manajerial dan ekonomi. Pendekatan ini berangkat dari data. Data ini diproses dan dimanipulasi menjadi informasi yang berharga bagi pengambilan keputusan. Hal ini merupakan jantung dari analisis kuantitatif (Kuncoro, 2001). Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Responden menjawab pertanyaan kuesioner dengan pengukuran skala *likert*.

3.2 Lokasi Penelitian

1. Profil Organisasi

Universitas X Yogyakarta merupakan perguruan tinggi swasta terkemuka di Indonesia. Berawal dari semangat nasionalisme dan pedoman nilai-nilai perennial, Universitas X didirikan sebulan sebelum proklamasi kemerdekaan Indonesia tahun 1945. Saat ini, tumbuh berkembang menjadi tempat pembelajaran terpilih. Dengan 3 program Doktor, 9 program Magister, 4 program Profesi, 25 program studi Sarjana, dan 4 program Diploma yang mencakup spektrum ilmu pengetahuan yang luas, Universitas X memungkinkan mahasiswanya

untuk menemukan harta karunnya sendiri dan meraih masa depan yang cemerlang.

Kesempurnaan adalah hasil dari inovasi seumur hidup dan usaha yang tanpa henti. Dari sisi internal, usaha Universitas X dalam menyempurnakan pelayanan adalah dengan menyediakan fasilitas modern dan meningkatkan jaminan kualitas. Untuk mendukung proses pembelajaran, 10 perpustakaan, 82 laboratorium, dan 27 pusat studi disediakan untuk penelitian dan pendidikan. Selain itu, Masjid Besar, toko buku, gelanggang olahraga, auditorium, rumah sakit dan pusat konvensi mahasiswa juga merupakan fasilitas yang tersedia di beberapa kampus Universitas X.

Untuk memastikan proses pembelajaran dengan standar tertinggi, Universitas X menempatkan kualitas sebagai prioritas. Sebagai hasilnya, pada 2013, Universitas X memperoleh akreditasi A untuk Akreditasi Institusi Pendidikan Tinggi oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Indonesia, dengan nilai akreditasi yang termasuk tertinggi di antara universitas swasta lainnya di Indonesia. Selain itu, pada 2012 dan 2014 Universitas X memperoleh penghargaan Indonesia Green Awards pada kategori Green Campus. Pada 2015, Pemerintah Indonesia menempatkan Universitas X pada peringkat 10 universitas terbaik di Indonesia untuk kategori manajemen pendidikan tinggi dan kualitas organisasional.

Pada tahun 2016, Universitas X merupakan perguruan tinggi swasta yang menduduki peringkat tertinggi dalam hal kinerja penelitian versi Kemenristekdikti. Di tahun yang sama, Universitas X juga semakin mengukuhkan kiprah di level internasional. Salah satunya dibuktikan dengan raihan akreditasi internasional dari *Japan Accreditation Board for Engineering Education* (JABEE) yang diberikan kepada Program Studi Teknik Sipil, serta Program Studi Akuntansi yang telah diakreditasi oleh ACCA (*the Association of Chartered Certified Accountants*). Pada awal tahun 2017, akreditasi internasional juga diperoleh Program Studi Arsitektur dari *Korean Architectural Accrediting Board* (KAAB). Pengakuan internasional juga diperoleh melalui tiga bintang dunia versi QS Stars dengan perolehan skor tertinggi di antara universitas di Indonesia.

2. Visi dan Misi

Visi:

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

Misi

Menegakkan *Wahyu Illahi* dan *Sunnah Nabi* sebagai sumber kebenaran abadi yang membawa rahmat bagi alam semesta melalui pengembangan dan penyebaran ilmu pengetahuan, teknologi, budaya,

sastra dan seni yang berjiwa Islam, dalam rangka membentuk cendekiawan muslim dan pemimpin bangsa yang bertakwa, berakhlak mulia, berilmu amaliah dan beramal ilmiah, yang memiliki keunggulan dalam keislaman, keilmuan, kepemimpinan, keahlian, kemandirian dan *profesionalisme*.

3. Fakultas dan Program Studi

Berikut ini merupakan tabel fakultas dan program studi yang ada di Universitas X Yogyakarta:

Tabel 3.1 Fakultas dan Program Studi Universitas X Yogyakarta

Fakultas	Program Studi
Ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> • Manajemen (Akreditasi A) • Akuntansi (Akreditasi A) • Ilmu Ekonomi (Akreditasi A) • Magister Manajemen (Akreditasi A) • Magister Akuntansi • Magister Ilmu Ekonomi • Pendidikan Profesi Akuntansi • Doktorat Ilmu Ekonomi
Hukum	<ul style="list-style-type: none"> • Ilmu Hukum (Akreditasi A) • Profesi Advokat • Magister Hukum (Akreditasi A) • Magister Kenotariatan • Doktorat Hukum
Ilmu Agama Islam	<ul style="list-style-type: none"> • Pendidikan Islam (Akreditasi A) • Hukum Islam (Akreditasi A) • Ekonomi Islam (Akreditasi B) • Magister Studi Islam (Akreditasi A) • Doktorat Studi Islam
Kedokteran	<ul style="list-style-type: none"> • Pendidikan Dokter (Akreditasi A)
Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	<ul style="list-style-type: none"> • Statistika (Akreditasi B) • Ilmu Kimia (Akreditasi A) • Farmasi (Akreditasi B) • Profesi Apoteker • Diploma Kimia Analis

Lanjutan Tabel 3.1

Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya	<ul style="list-style-type: none"> • Psikologi (Akreditasi A) • Magister Psikologi • Magister Profesi Psikolog • Ilmu Komunikasi (Akreditasi A) • Ilmu Hubungan Internasional • Diploma Bahasa Inggris • Pendidikan Bahasa Inggris
Teknik Sipil dan Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> • Teknik Sipil (Akreditasi A) • Arsitektur (Akreditasi A) • Pendidikan Profesi Arsitek (PPAr) • Teknik Lingkungan (Akreditasi A) • Magister Teknik Sipil (Akreditasi B)
Teknologi Industri	<ul style="list-style-type: none"> • Teknik Kima (Akreditasi B) • Teknik Industri (Akreditasi A) • Teknik Informatika (Akreditasi A) • Teknik Elektro (Akreditasi B) • Magister Teknik Industri (Akreditasi B) • Magister Teknik Informatika (Akreditasi B)

Sumber: Data primer diolah, 2018

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal minat yang ingin peneliti investigasi (Sekaran, 2006). Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kependidikan Universitas X (karyawan tetap) yang berjumlah 200 orang dari 8 Fakultas yaitu Ekonomi, Kedokteran, Psikologi, Hukum, Teknik Industri, Teknik Sipil, Ilmu Agama dan MIPA. Tabel berikut menguraikan secara lebih jelas populasi karyawan Universitas X Yogyakarta:

Tabel 3.2 Populasi Tenaga Kependidikan Tetap Universitas X

No	Fakultas	Populasi
1.	Ekonomi	53
2.	Kedokteran	14
3.	Psikologi	14
4.	Hukum	23

Lanjutan Tabel 3.2

5.	Teknik Industri	31
6.	Teknik Sipil	35
7.	Ilmu Agama	10
8.	MIPA	21
Jumlah Keseluruhan		200

Sumber: Data primer diolah, 2018

Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus) yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2010). Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 200 tenaga kependidikan tetap Universitas X Yogyakarta.

3.4 Definisi Operasional Variabel

3.4.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010). Variabel penelitian pada dasarnya segala sesuatu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut kemudian ditarik kesimpulannya, secara teoritis variabel dapat didefinisikan sebagai atribut seseorang atau obyek, yang mempunyai “variasi” antara satu orang dengan yang lain atau satu objek dengan objek yang lain. adapun variabel dalam penelitian ini antara lain :

1. Variabel Bebas (Independen), variabel bebas atau independen sebagai variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependen (variable terikat). Variabel independen

dalam penelitian ini yaitu *knowledge management* (X_1) dan lingkungan kerja (X_2).

2. Variabel Terikat (Dependen), variabel terikat atau dependen sebagai variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (independen). Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan.
3. Variabel intervening, menurut Tuckman (dalam Sugiyono, 2010) variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan merupakan variabel penyela/antara variabel independen dengan variabel dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubanya atau timbulnya variabel dependen. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja.

3.4.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel di ukur, sehingga peneliti dapat mengetahui baik buruknya pengukuran tersebut. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

1. *Knowledge Management* (X_1)

Manajemen pengetahuan didefinisikan sebagai melakukan apa yang dibutuhkan untuk mendapatkan hasil maksimal dari sumber pengetahuan. Secara umum *knowledge management* berfokus pada

pengorganisasian dan menyediakan pengetahuan penting, dimanapun dan kapanpun dibutuhkan (Becerra-Fernandez dan Sabherwal, 2010).

Indikator pengukuran *knowledge management* menurut Becerra-Fernandez dan Sabherwal (2010):

- Pengetahuan dari pengalaman kerja
- Pengetahuan dari magang yang pernah diikuti
- Kemudahan karyawan mengakses *database* perusahaan
- Karyawan diikutsertakan dalam program pelatihan
- Karyawan diikutsertakan dalam program seminar/*workshop*
- Karyawan diikutsertakan dalam program studi banding
- Tersedia fasilitas pencarian pengetahuan
- Budaya berbagi pengetahuan antar karyawan.
- Karyawan memperoleh pengetahuan dari Pimpinan.
- Adanya diskusi terkait perkembangan perusahaan
- Ketersediaan grup media sosial sebagai tempat bertukar informasi
- Pengetahuan karyawan membantu menyelesaikan pekerjaan
- Pengetahuan karyawan membantu pengambilan keputusan.
- Tersedia media mengumpulkan pengetahuan baru yang didapatkan karyawan

2. Lingkungan Kerja (X₂)

Jain dan Kaur (2014) menyebut konsep dari lingkungan pekerjaan sebuah keadaan yang mencakup fisik, psikologis, dan aspek sosial yang

menaikkan kondisi kerja itu. Menurut Jain dan Kaur (2014) indikator lingkungan kerja dibagi antara lain:

- Ventilasi dan temperatur di tempat kerja
- Suara di tempat kerja
- Infrastruktur dan interior
- Dukungan rekan kerja
- Dukungan Pimpinan.
- Hubungan antar rekan kerja.
- Kebersihan tempat kerja.
- Keamanan tempat kerja.
- Kenyamanan tempat kerja.

3. Kepuasan Kerja (Z)

Menurut Robbins & Judge (2001) menyebutkan kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dengan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Robbins & Judge (2001) indikator dalam kepuasan kerja yaitu:

- Tugas yang diberikan beragam
- Pekerjaan yang diberikan memberikan tantangan bagi karyawan
- Umpan balik Pimpinan
- Sistem upah yang adil
- Sistem upah yang sesuai pengharapan karyawan
- Kebijakan promosi yang adil

- Kenyamanan lingkungan kerja
- Lingkungan kerja memudahkan karyawan menyelesaikan tugas
- Tersedianya fasilitas dan peralatan yang memadai
- Dukungan rekan kerja
- Pimpinan yang bersikap ramah
- Pimpinan memberikan pujian
- Pimpinan mendengarkan pendapat karyawan

4. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan (prestasi kerja) merupakan suatu prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat (Dessler,2006).

Indikator pengukuran kinerja karyawan menurut Dessler (2006):

- Standar mutu pekerjaan yang dihasilkan
- Ketelitian bekerja.
- Keberhasilan menyelesaikan pekerjaan.
- Bekerja sesuai standar perusahaan.
- Hasil pekerjaan sesuai target yang diberikan.
- Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- Kemampuan menyelesaikan kerja lembur.
- Pengetahuan mengenai pekerjaan.
- Informasi mengenai pekerjaan.

- Kemampuan menyelesaikan pekerjaan.
- Karyawan dapat dipercaya
- Kemampuan karyawan menjalankan tanggung jawab
- Ketepatan waktu hadir.
- Ketepatan waktu pulang.
- Ketepatan menggunakan waktu istirahat/jam makan.

3.5 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis Penelitian yang digunakan adalah dengan metode kuantitatif. Pendekatan ini berangkat dari data. Data ini proses dan dimanipulasi menjadi informasi yang berharga bagi pengambilan keputusan (Kuncoro, 2000). Pengumpulan data penelitian ini dibedakan menjadi dua jenis yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang didapatkan dari tangan pertama untuk dianalisis dan menemukan masalah yang diteliti (Sekaran, 2006). Data primer dalam penelitian berupa kuesioner yang diberikan kepada responden.

Data sekunder yaitu data yang dikumpulkan peneliti, jurnal statistik, dan informasi dari sumber publikasi atau non publikasi entah di dalam atau luar organisasi (Sekaran, 2006). Data sekunder dalam penelitian ini berbentuk data-data sejarah perusahaan, profil, struktur organisasi dan dokumentasi pendukung.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu dengan menggunakan kuesioner. Menurut Arikunto (2005) angket/kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain dengan

maksud orang yang diberi tersebut bersedia memberikan *respons* sesuai dengan permintaan pengguna. Orang yang diharapkan memberikan respons ini disebut responden. Dalam penelitian ini untuk membantu analisis kuesioner menggunakan skala *Likert*.

3.6 Uji Instrumen Penelitian

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini digunakan untuk mengkaji kevalidan kuesioner. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2010). Validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Teknik yang digunakan untuk menguji validitas kuesioner adalah berdasarkan rumus koefisien *Product Moment Pearson* (Azwar, 2003).

Perhitungan ini akan dilakukan dengan bantuan komputer program SPSS (*statistical Package for Social Science*). Untuk menentukan nomor-nomor item yang valid dan yang gugur, perlu dikonsultasikan dengan tabel *r product moment*. Adapun kriteria penilaian uji validitas, adalah :

- Apabila r hitung $>$ signifikansi 5%, maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut valid.
- Apabila r hitung $>$ signifikansi 5%, maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut tidak valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya (Azwar, 2003). Hasil pengukuran dapat dipercaya atau reliabel, hanya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama, selama aspek yang diukur dalam subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama, selama aspek yang diukur dalam diri subjek memang belum berubah. Cara yang digunakan untuk mengkaji reliabilitas kuesioner adalah dengan menggunakan rumus koefisien *Cronbach Alpha* (Sugiyono, 2010).

Pengujian reliabilitas terhadap seluruh item atau pertanyaan pada penelitian ini akan menggunakan rumus koefisien *Cronbach Alpha*. Nilai *Cronbach Alpha* pada penelitian ini akan digunakan nilai 0.6 dengan asumsi bahwa daftar pertanyaan yang diuji akan dikatakan reliabel bila nilai *Cronbach Alpha* ≥ 0.6 .

3.7 Metode Analisis Data

Metode analisis data dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. Analisis Deskriptif, untuk mendeskripsikan karakteristik penelitian, responden yang diteliti dan data yang dikumpulkan. Dan selanjutnya dilakukan pembahasan deskriptif.
2. Analisis Statistik, yaitu analisis dengan menggunakan teknik statistik.

Menurut Ghozali (2006) statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar

deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan *skewness* (kemencengan distribusi).

3.8 Alat Analisis

3.8.1 Analisis Regresi Linier Berganda

1. Analisis Regresi Tahap I

Analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Bentuk umum persamaannya adalah sebagai berikut (Situmorang, 2010):

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$$

Keterangan:

Z : Kepuasan Kerja

a : Konstanta

X₁ : *Knowledge Management*

X₂ : Lingkungan Kerja

€ : *error*

2. Analisis Regresi Tahap II

Dalam penelitian ini analisis regresi tahap II digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Bentuk umum persamaannya adalah sebagai berikut (Situmorang, 2010) :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2Z + b_3X_2 + \epsilon$$

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan

X₁ : *Knowledge Management*

X₂ : Lingkungan Kerja

Z : Kepuasan Kerja

€ : *Error*

3.8.2 Uji t (Parsial)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. *t*-test bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual (parsial) terhadap variabel dependen (Nugroho, 2005). Adapun langkah-langkahnya yaitu:

1. Merumuskan hipotesis operasional, yaitu Ho dan Ha

Ho: Tidak ada pengaruh signifikan dari *knowledge management* terhadap kepuasan kerja secara parsial.

Ha: Ada pengaruh signifikan dari *knowledge management* terhadap kepuasan kerja secara parsial

2. Menetapkan taraf signifikansi (α) yaitu 5% = 0,05

3. Membuat kesimpulan

Jika $p \leq \alpha = Ho$ ditolak, artinya ada pengaruh signifikan dari *knowledge management* terhadap kepuasan kerja secara parsial.

4. Melakukan perhitungan sesuai dengan pendekatan statistika yang dipergunakan, yaitu dengan menggunakan *analysis of variance* (ANOVA) pada program SPSS.

3.8.3 Koefisien Determinasi

Uji determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen (Ghozali, 2006). Dalam penelitian ini menggunakan koefisien determinasi *Adjusted-R²*. Koefisien determinasi *Adjusted-R²* menunjukkan persentase total variasi dari variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Nilai R^2 menunjukkan bahwa variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variasi variabel independen. Sebaliknya jika nilai R^2 mendekati 0, maka variasi dari variabel dependen tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen.

3.8.4 Uji F (Serentak)

Uji hipotesis (*F*-test) bertujuan untuk mengetahui bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen (Nugroho, 2005). Uji *F* digunakan untuk membuktikan hipotesis, adapun langkah-langkahnya yaitu:

1. Merumuskan hipotesis operasional, yaitu H_0 dan H_a

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan dari *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja secara simultan.

H_a : Ada pengaruh signifikan dari *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja secara simultan

2. Menetapkan taraf signifikansi (α) yaitu $5\% = 0,05$

3. Membuat kesimpulan

Jika $p \leq \alpha = H_0$ ditolak, artinya ada pengaruh signifikan dari *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja secara simultan.

4. Melakukan perhitungan sesuai dengan pendekatan statistika yang dipergunakan, yaitu dengan menggunakan *analysis of variance* (ANOVA) pada program SPSS.

3.8.5 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi yang diperoleh dapat menghasilkan estimator linier yang baik. Uji asumsi klasik terdiri dari:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2006). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas pada penelitian ini dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, berdistribusi normal bila tingkat signifikansinya lebih besar dari 0,05.

2. Uji Multikolinieritas

Ghozali (2006) menyatakan bahwa uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau

tidaknya multikolonieritas didalam model regresi adalah dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Jika ada *tolerance* lebih dari 10% atau VIF kurang dari 10 maka dikatakan tidak ada multikolonieritas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homokedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homokedastisitas atau tidak terjadi Heterokedastisitas (Ghozali, 2006). Pada penelitian ini uji heterokedastisitas dengan menggunakan pendekatan grafik dan statistik melalui uji glejser dengan menggunakan tingkat signifikan 5%.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Deskriptif Variabel Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari beberapa variabel bebas terhadap variabel terikat secara langsung ataupun melalui variabel intervening. Pada penelitian ini, kuesioner disebarakan kepada responden penelitian yaitu Tenaga Kependidikan Universitas X Yogyakarta yang berjumlah 200 responden. Jumlah kuesioner yang dapat kembali sebanyak 172 kuesioner. Setelah dikoreksi ternyata terdapat 3 lembar kuesioner yang tidak layak untuk diolah karena sebagian dari pertanyaan kuisisioner tidak diisi. Dengan demikian jumlah kuesioner keseluruhan yang dapat diolah sebanyak 169 kuesioner. Pada Tabel 4.1 berikut disajikan mengenai rincian penyebaran kuesioner.

Tabel 4.1 Rincian Penyebaran Kuesioner

Lokasi Penelitian	Universitas X Yogyakarta
Jumlah Responden	200
Jumlah Kuesioner Yang Disebar	186
Jumlah Kuesioner Kembali	172
Jumlah Kuesioner Tidak Layak	3
Jumlah Kuesioner Dapat Diolah	169

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 3, hal. 157)

4.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

4.2.1 Hasil Uji Validitas

Hasil pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan *software* SPSS. Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 4.2

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas

Item Pertanyaan	Pearsons' Correlations	Signifikansi	Keterangan
<i>Knowledge Management (X₁)</i>			
1	0,415	0,05	Valid
2	0,380	0,05	Valid
3	0,374	0,05	Valid
4	0,549	0,05	Valid
5	0,618	0,05	Valid
6	0,585	0,05	Valid
7	0,563	0,05	Valid
8	0,456	0,05	Valid
9	0,514	0,05	Valid
10	0,637	0,05	Valid
11	0,600	0,05	Valid
12	0,622	0,05	Valid
13	0,528	0,05	Valid
14	0,720	0,05	Valid
15	0,664	0,05	Valid
16	0,636	0,05	Valid
17	0,611	0,05	Valid
<i>Lingkungan Kerja (X₂)</i>			
1	0,755	0,05	Valid
2	0,688	0,05	Valid
3	0,602	0,05	Valid
4	0,647	0,05	Valid
5	0,658	0,05	Valid
6	0,682	0,05	Valid
7	0,633	0,05	Valid
8	0,621	0,05	Valid
9	0,622	0,05	Valid
10	0,675	0,05	Valid
11	0,697	0,05	Valid
12	0,717	0,05	Valid
13	0,695	0,05	Valid
14	0,733	0,05	Valid

Lanjutan Tabel 4.2

Kepuasan Kerja (Z)			
1	0,557	0,05	Valid
2	0,563	0,05	Valid
3	0,576	0,05	Valid
4	0,697	0,05	Valid
5	0,703	0,05	Valid
6	0,766	0,05	Valid
7	0,724	0,05	Valid
8	0,702	0,05	Valid
9	0,594	0,05	Valid
10	0,638	0,05	Valid
11	0,652	0,05	Valid
12	0,685	0,05	Valid
13	0,685	0,05	Valid
14	0,656	0,05	Valid
15	0,712	0,05	Valid
Kinerja Karyawan (Y)			
1	0,670	0,05	Valid
2	0,733	0,05	Valid
3	0,763	0,05	Valid
4	0,780	0,05	Valid
5	0,766	0,05	Valid
6	0,626	0,05	Valid
7	0,641	0,05	Valid
8	0,604	0,05	Valid
9	0,640	0,05	Valid
10	0,640	0,05	Valid
11	0,688	0,05	Valid
12	0,556	0,05	Valid
13	0,611	0,05	Valid
14	0,620	0,05	Valid
15	0,488	0,05	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 8, hal. 190)

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam kuisioner disemua variabel bebas maupun variable terikat adalah valid. Karena setiap butir pertanyaan dalam kuisioner memiliki r hitung $>$ signifikansi 0,05. Dengan demikian, item-item

pertanyaan yang diberikan dalam kuisisioner telah memenuhi syarat valid dan dapat diikuti sertakan dalam analisis data selanjutnya pada penelitian ini.

4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan pendekatan uji *Cronbach's Alpha*. Pengujian reliabilitas dilakukan pada item pertanyaan yang valid. Berdasarkan uji reliabilitas diperoleh hasil berikut:

Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Kesimpulan
<i>Knowledge Management</i>	0,856	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,906	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,906	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,898	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah, 2018 (Lampiran 12, hal. 202)

Dari hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.3 di atas, dihasilkan nilai *Cronbach Alpha* masing-masing variabel penelitian $> 0,60$ sehingga seluruh variabel dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

4.3 Analisis Deskriptif

4.3.1 Karakteristik Responden

Dari 169 karyawan yang dijadikan responden dapat diketahui karakteristik responden yang terdiri dari jenis kelamin, umur, lama bekerja dan pendidikan terakhir.

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dikelompokkan menjadi 2 kategori yaitu karyawan laki-laki dan perempuan. Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 169 responden berkaitan dengan

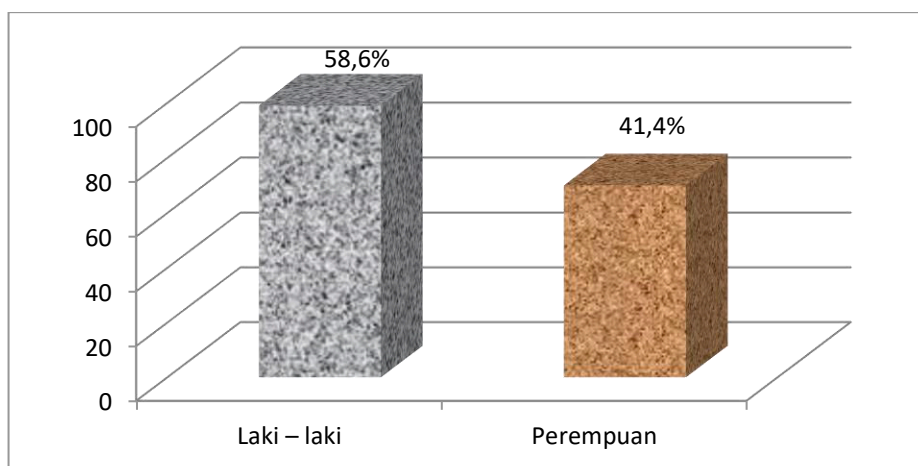
jenis kelamin responden, diperoleh data yang disajikan dalam Tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
Laki – laki	99	58,6
Perempuan	70	41,4
Total	169	100

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 3, hal. 157)

Pengkategorian responden berdasarkan jenis kelamin dapat digambarkan pada diagram seperti berikut:



Gambar 4.1: Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 3, hal. 157)

Berdasarkan dari Tabel 4.4 dan gambar 4.1 diatas, diketahui bahwa dari 169 responden penelitian ini 99 orang atau 58,6 persen adalah laki-laki dan 70 orang atau 41,4 persen adalah perempuan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas respondennya adalah karyawan laki – laki.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

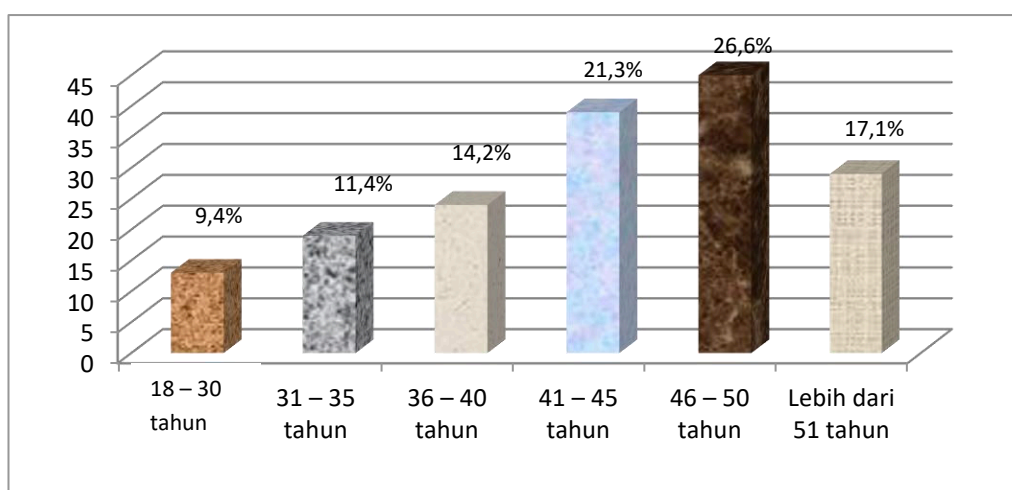
Karakteristik responden berdasarkan Usia dikelompokkan menjadi 6 kategori yaitu 18 – 30 tahun, antara 31 – 35 tahun, antara 36 – 40 tahun, antara 41 – 45 tahun, antara 46 – 50 tahun dan lebih dari 51 tahun. Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 169 responden berkaitan dengan usia responden, diperoleh data yang disajikan dalam Tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Umur	Frekuensi	Presentase (%)
18 – 30 tahun	13	9,4
31 – 35 tahun	19	11,4
36 – 40 tahun	24	14,2
41 – 45 tahun	39	21,3
46 – 50 tahun	45	26,6
Lebih dari 51 tahun	29	17,1
Total	169	100

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 3, hal. 157)

Pengkategorian responden berdasarkan Usia dapat digambarkan pada diagram seperti berikut:



Gambar 4.2: Karakteristik Responden Berdasarkan Usia
Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 3, hal. 157)

Berdasarkan Tabel 4.5 dan gambar 4.2 diatas diketahui bahwa dari 169 responden penelitian ini 13 responden atau 9,4 persen berusia kurang dari 30 tahun, 19 responden atau 11,4 persen berusia 31 – 35 tahun, 24 responden atau 14,2 persen berusia antara 36 – 40 tahun, 39 responden atau 21,3 persen berusia antara 41 – 45 tahun, 45 responden atau 26,6 persen berusia antara 46 – 50 tahun dan sisanya 29 responden atau 17,1 persen berusia diatas 51 tahun. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berusia 46 – 50 sebesar 26,6 persen. Mayoritas karyawan berusia produktif diharapkan karyawan memiliki kinerja yang tinggi.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

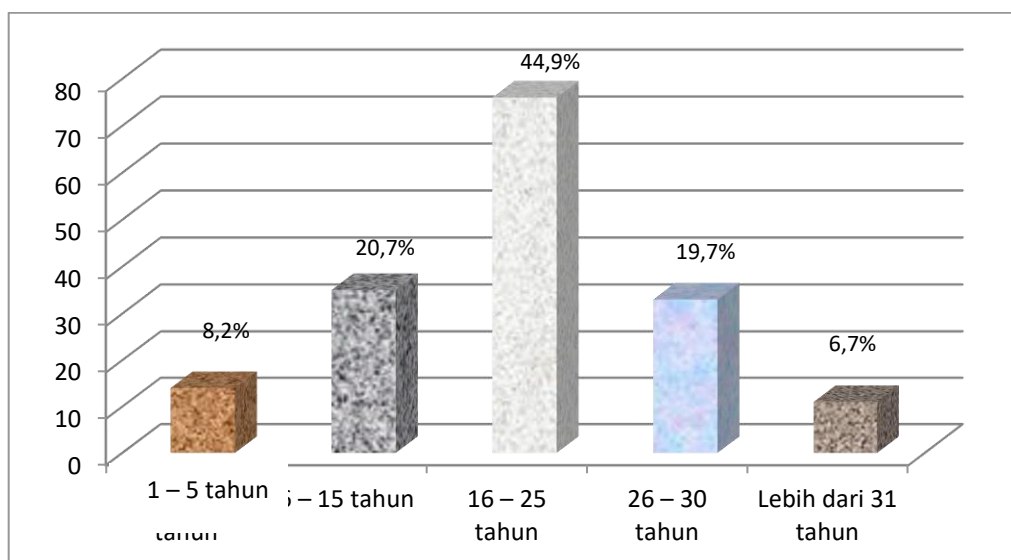
Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dibagi menjadi 5 kategori yaitu antara 1 – 5 tahun, antara 6 – 15 tahun, antara 16 – 25 tahun, antara 26 – 30 tahun dan lebih dari 31 tahun. Berdasarkan data yang diperoleh dari 169 responden berkaitan dengan lama bekerja, diperoleh data yang disajikan dalam Tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Presentase (%)
1 – 5 tahun	14	8,2
6 – 15 tahun	35	20,7
16 – 25 tahun	76	44,9
26 – 30 tahun	33	19,5
Lebih dari 31 tahun	11	6,7
Total	169	100

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 3, hal. 157)

Pengkategorian responden berdasarkan lama bekerja dapat digambarkan pada diagram seperti berikut:



Gambar 4.3: Karakteristik Responden Berdasarkan Lama bekerja
Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 3, hal. 157)

Berdasarkan Tabel 4.6 dan gambar 4.3 diatas diketahui bahwa dari 169 responden penelitian ini 14 responden atau 8,2 persen lama bekerja antara 1 – 5 tahun, 35 responden atau 20,7 persen lama bekerja antara 6 – 15 tahun, 76 responden atau 44,9 persen lama bekerja antara 16 – 25 tahun, 33 responden atau 19,5 persen lama bekerja antara 26 – 30 tahun dan sisanya 11 responden atau 6,7 persen lama bekerja lebih dari 31 tahun. Dengan demikian dapat disimpulkan mayoritas responden penelitian 44,9 persen lama bekerjanya 16 – 25 tahun. Masa kerja seseorang dalam organisasi dapat menjadi salah satu indikator tentang kecenderungan para pekerja dalam berbagai segi kehidupan organisasi (Siagian, 2004).

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

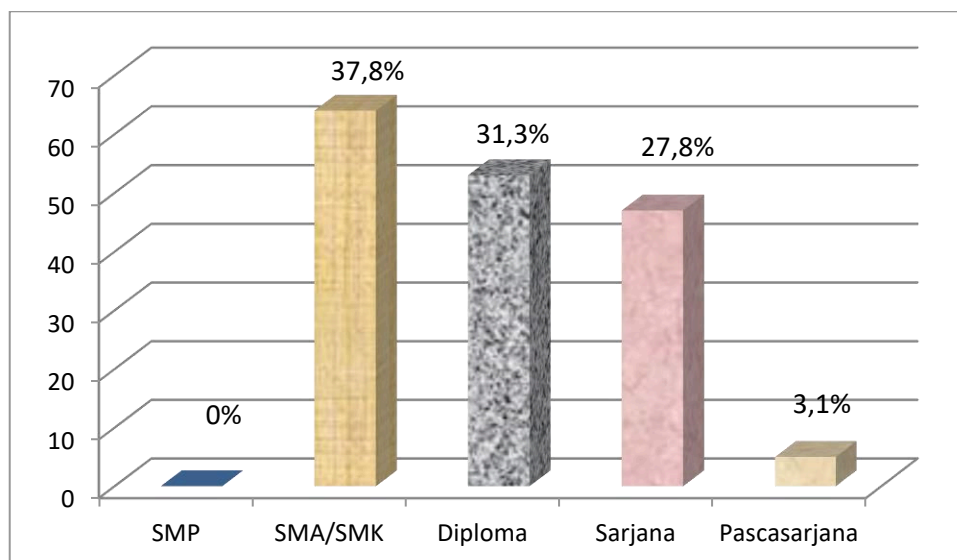
Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir terdiri dari 5 kategori, yaitu SMP, SMA/SMK, Diploma, Sarjana dan Pascasarjana. Berdasarkan data yang diperoleh dari 169 responden yang berkaitan dengan pendidikan terakhir responden, diperoleh data yang disajikan dalam Tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Presentase (%)
SMP	0	0
SMA/SMK	64	37,8
Diploma	53	31,3
Sarjana	47	27,8
Pascasarjana	5	3,1
Total	169	100

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 3, hal. 157)

Pengkategorian responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat digambarkan pada diagram seperti berikut:



Gambar 4.4: Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir
Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 3, hal. 157)

Berdasarkan Tabel 4.7 dan gambar 4.4 diatas diketahui bahwa dari 169 responden penelitian ini sebanyak 64 responden atau 37,8 persen pendidikan terakhir SMA/SMK, 53 responden atau 31,3 persen pendidikan terakhir Diploma, 47 responden atau 27,8 persen pendidikan terakhir Sarjana dan sisanya 5 responden atau 3,1 persen pendidikan terakhir pascasarjana. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas pendidikan terakhir responden 37,8 persen adalah SMA/SMK.

4.3.2 Analisis Deskriptif Terhadap Variabel Penelitian

Analisa deskriptif digunakan untuk mengetahui frekuensi skor jawaban masing-masing pertanyaan untuk setiap variabel yang diteliti. Dari hal ini, dapat diperoleh nilai rata-ratanya yang akan dikategorikan dalam beberapa kelompok. Nilai rata-rata yang diperoleh nantinya dapat digunakan untuk melihat persepsi responden mengenai mediasi kepuasan kerja pada hubungan pengaruh *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Persepsi responden terhadap variabel penelitian tersebut dimana rata-rata tertinggi adalah 5 dan rata-rata terendah adalah 1 dapat dikategorikan sebagai berikut:

Range jawaban variabel *knowledge management* sebagai berikut:

1,00 – 1,80	: Sangat Tidak Setuju
1,81 – 2,60	: Tidak Setuju
2,61 – 3,40	: Netral
3,41 – 4,20	: Setuju
4,21 – 5,00	: Sangat Setuju

Range jawaban variabel lingkungan kerja sebagai berikut:

- 1,00 – 1,80 : Sangat Tidak Baik
 1,81 – 2,60 : Kurang Baik
 2,61 – 3,40 : Sedang
 3,41 – 4,20 : Baik
 4,21 – 5,00 : Sangat Baik

Sedangkan *Range* jawaban variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1,00 – 1,80 : Sangat Rendah
 1,81 – 2,60 : Rendah
 2,61 – 3,40 : Sedang
 3,41 – 4,20 : Tinggi
 4,21 – 5,00 : Sangat Tinggi

Analisis deskriptif karyawan tenaga kependidikan Universitas X Yogyakarta terkait *knowledge menegement* melalui jawaban kuesioner yang ringkasan pertanyaannya sebagai berikut:

Tabel 4.8 Hasil Analisis Deskriptif Variabel *Knowledge Management* (X_1)

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
1	Karyawan memperoleh pengetahuan dari pengalaman kerja yang dimiliki	4,23	Sangat Baik
2	Karyawan memperoleh pengetahuan dari magang yang pernah diikuti sebelum bekerja	3,92	Baik
3	Kemudahan mengakses data perusahaan untuk memperoleh informasi	4,00	Baik
4	Rotasi pekerjaan memberikan pengetahuan baru bagi karyawan	3,99	Baik
5	Karyawan diikutsertakan dalam pelatihan	4,48	Sangat Baik
6	Karyawan diikutsertakan dalam <i>workshop</i>	4,20	Baik

Lanjutan Tabel 4.8

7	Karyawan diikutsertakan dalam studi banding	4,07	Baik
8	Tersedia fasilitas intranet untuk mendapatkan informasi	4,40	Sangat Baik
9	Tersedia fasilitas internet untuk mendapatkan informasi	4,46	Sangat Baik
10	Adanya budaya berbagi pengetahuan antar karyawan	4,13	Baik
11	Pimpinan berbagi pengetahuan kepada karyawan	4,03	Baik
12	Organisasi mengkomunikasikan informasi baru kepada karyawan	4,08	Baik
13	Tersedia grup media sosial sebagai tempat bertukar informasi	4,80	Sangat Baik
14	Pengetahuan yang dimiliki membantu karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan	4,22	Sangat Baik
15	Pengetahuan yang dimiliki memudahkan pekerjaan karyawan	4,27	Sangat Baik
16	Pengetahuan yang dimiliki karyawan membantu pengambilan keputusan	4,14	Baik
17	Tersedia media untuk mengumpulkan pengetahuan baru yang didapatkan karyawan	3,92	Baik
Mean Variabel Knowledge Management		4,16	Baik

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 4, hal. 162)

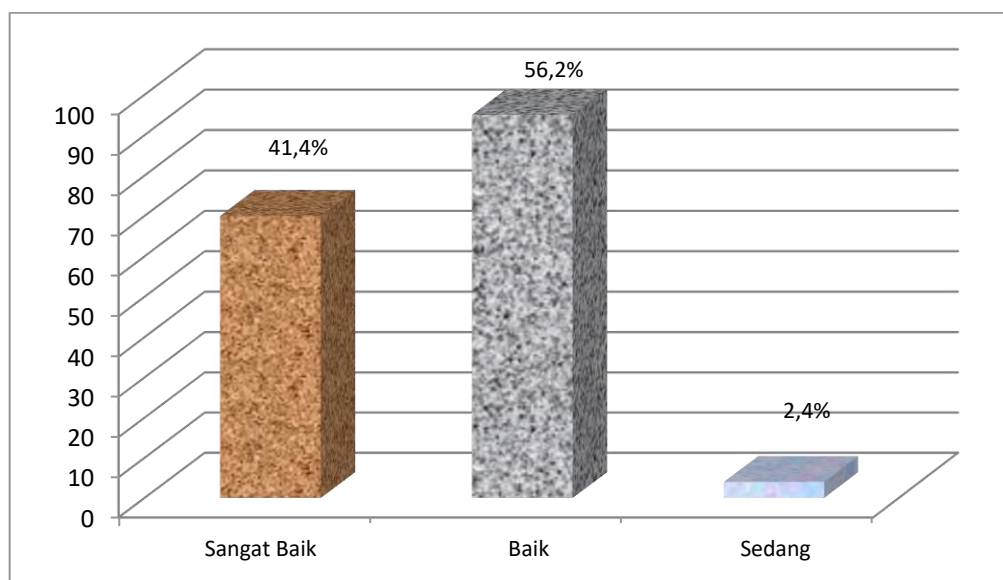
Tabel 4.8 diatas menunjukkan analisis deskriptif responden variabel *knowledge management* (X_1) dilihat dari rata-rata skor persepsi. Rata-rata analisis deskriptif responden mengenai variabel *knowledge management* (X_1) sebesar 4,16. Dengan demikian variabel *knowledge management* dikategorikan setuju. Selanjutnya dilakukan pengkategorian terhadap jawaban karyawan mengenai *knowledge management* yang dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9 Rangkuman Hasil Analisis Deskriptif Variabel *Knowledge Management* (X_1)

Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
Sangat Baik	70	41,4
Baik	95	56,2
Sedang	4	2,4
Total	169	100

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 4, hal. 162)

Pengkategorian item responden *knowledge management* dapat digambarkan pada diagram seperti berikut:



Gambar 4.5 Analisis Deskriptif Variabel *Knowledge Management*
 Sumber : Data primer diolah, 2018 (lampiran 4, hal. 162)

Berdasarkan pengkategorian *knowledge management* sebagaimana Tabel 4.9 dan Gambar 4.5 diatas terlihat bahwa mayoritas responden merasakan *knowledge management* dalam kategori setuju. Jumlah responden yang merasakan *knowledge management* dalam kategori baik adalah sebanyak 95 responden atau 56,2 persen dari seluruh jumlah responden. Jumlah responden yang merasakan *knowledge management* dalam kategori sangat baik adalah sebanyak 70 responden atau 41,4 persen. Sedangkan jumlah responden yang merasakan *knowledge management* kategori sedang sebanyak 4 responden atau 2,4 persen dari seluruh jumlah responden.

Analisis deskriptif karyawan Universitas X Yogyakarta terhadap variabel lingkungan kerja (X_2) yang diukur melalui jawaban kuesioner sebagai berikut

Tabel 4.10 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja (X_2)

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
1	Tingkat sirkulasi udara	4,06	Baik
2	Suhu ruangan di tempat kerja	4,07	Baik
3	Tingkat kelembaban ruangan kerja	3,81	Baik
4	Tingkat pencahayaan di tempat kerja	4,12	Baik
5	Ketersediaan fasilitas pendukung pekerjaan	4,17	Baik
6	Keadaan interior ruang kerja	3,86	Baik
7	Keramahan antar rekan kerja	4,27	Sangat Baik
8	Keramahan Pimpinan	4,12	Baik
9	Dukungan yang diberikan rekan kerja	4,16	Baik
10	Dukungan yang diberikan Pimpinan	4,08	Baik
11	Hubungan antar rekan kerja	4,25	Sangat Baik
12	Kebersihan tempat kerja	4,11	Baik
13	Keamanan di tempat kerja	4,11	Baik
14	Kenyamanan di tempat kerja	4,11	Baik
Mean Variabel Lingkungan Kerja (X_2)		4,09	Baik

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 5, hal. 169)

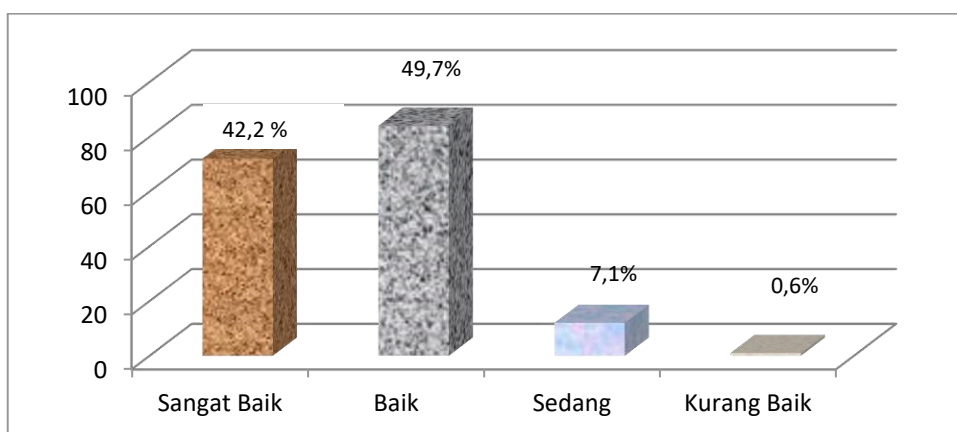
Tabel 4.10 diatas menunjukkan analisis deskriptif responden terhadap variabel Lingkungan Kerja (X_2) dilihat dari rata-rata skor. Rata-rata analisis deskriptif responden mengenai variabel lingkungan kerja (X_2) sebesar 4,09. Dengan demikian variabel lingkungan kerja (X_2) dapat dikategorikan baik. Selanjutnya dilakukan pengkategorian terhadap jawaban karyawan mengenai lingkungan kerja yang dapat dilihat pada Tabel 4.11 berikut:

Tabel 4.11 Rangkuman Hasil Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja (X_2)

Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
Sangat Baik	72	42,6
Baik	84	49,7
Sedang	12	7,1
Kurang Baik	1	0,6
Total	169	100

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 5, hal. 169)

Pengkategorian item responden lingkungan kerja dapat digambarkan pada diagram seperti berikut:



Gambar 4.6 Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja
Sumber : Data primer diolah, 2018 (lampiran 5, hal. 169)

Berdasarkan pengkategorian lingkungan kerja sebagaimana Tabel 4.11 dan Gambar 4.6 diatas terlihat bahwa mayoritas responden merasakan lingkungan kerja dalam kategori baik. Jumlah responden yang merasakan lingkungan kerja dalam kategori baik sebanyak 84 responden atau 49,7 persen dari seluruh jumlah responden. Jumlah responden yang merasakan lingkungan kerja dalam kategori sangat baik sebanyak 72 responden atau 42,6 persen. Jumlah responden yang merasakan lingkungan kerja dalam kategori sedang adalah sebanyak 12 responden atau 7,1 persen. Sedangkan

jumlah responden yang merasakan lingkungan kerja kategori kurang baik sebanyak 1 responden atau 0,6 persen dari seluruh jumlah responden.

Analisis deskriptif karyawan Universitas X Yogyakarta terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z) yang diukur melalui jawaban kuesioner sebagai berikut:

Tabel 4.12 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (Z)

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
1	Keberagaman tugas yang diberikan	3,90	Tinggi
2	Pekerjaan yang diberikan memberikan tantangan	3,83	Tinggi
3	Tingkat kebebasan dalam menyelesaikan tugas	3,76	Tinggi
4	Umpan balik yang diberikan dari Pimpinan	3,76	Tinggi
5	Gaji yang diterima sesuai harapan karyawan	3,64	Tinggi
6	Keadilan gaji yang diterima	3,60	Tinggi
7	Tunjangan yang diterima sesuai harapan karyawan	3,53	Tinggi
8	Keadilan kebijakan promosi	3,50	Tinggi
9	Kenyamanan lingkungan kerja	3,99	Tinggi
10	Ketersediaan fasilitas yang mendukung pekerjaan	4,06	Tinggi
11	Kemudahan menggunakan fasilitas yang ada	4,13	Tinggi
12	Dukungan rekan kerja	4,05	Tinggi
13	Keramahan Pimpinan	4,02	Tinggi
14	Pujian yang diberikan Pimpinan	3,67	Tinggi
15	Kesempatan menyampaikan pendapat pada Pimpinan	3,80	Tinggi
Mean Variabel Kepuasan Kerja (Z)		4,09	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 6, hal. 176)

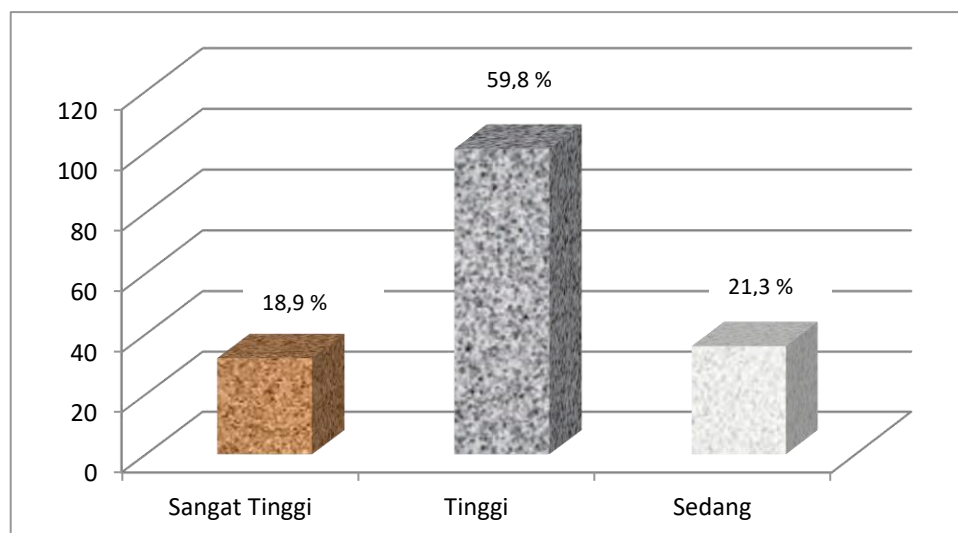
Tabel 4.12 diatas menunjukkan analisis deskriptif responden terhadap variabel kepuasan kerja (Z) dilihat dari rata-rata skor. Rata-rata responden terhadap variabel kepuasan kerja (Z) sebesar 4,09. Dengan demikian variabel kepuasan kerja (Z) dikategorikan tinggi. Selanjutnya dilakukan pengkategorian terhadap jawaban karyawan mengenai kepuasan kerja yang dapat dilihat pada Tabel 4.13 berikut:

Tabel 4.13 Rangkuman Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
Sangat Tinggi	32	18,9
Tinggi	101	59,8
Sedang	36	21,3
Total	169	100

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 6, hal. 176)

Pengkategorian item responden kepuasan kerja dapat digambarkan pada diagram seperti berikut:



Gambar 4.7 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja
Sumber : Data primer diolah, 2018 (lampiran 6, hal. 176)

Berdasarkan pengkategorian kepuasan kerja sebagaimana Tabel 4.13 dan Gambar 4.7 diatas terlihat bahwa mayoritas responden merasakan kepuasan kerja dalam kategori tinggi. Jumlah responden yang merasakan kepuasan kerja dalam kategori tinggi sebanyak 101 responden atau 59,8 persen. Jumlah responden yang merasakan kepuasan kerja dalam kategori sangat tinggi sebanyak 32 responden atau 18,9 persen. Sedangkan jumlah

responden yang merasakan kepuasan kerja kedalam kategori sedang sebanyak 36 responden atau 21,3% persen dari seluruh jumlah responden.

Analisis deskriptif karyawan Universitas X Yogyakarta terhadap variabel kinerja karyawan (Y) yang diukur melalui jawaban kuesioner sebagai berikut:

Tabel 4.14 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Mean	Keterangan
1	Ketelitian dalam bekerja	4,10	Tinggi
2	Kemampuan memenuhi target yang ditetapkan	4,10	Tinggi
3	Tingkat keberhasilan menyelesaikan pekerjaan	4,17	Tinggi
4	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja	4,14	Tinggi
5	Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	4,14	Tinggi
6	Kemampuan menyelesaikan kerja lembur	3,93	Tinggi
7	Pengetahuan mengenai pekerjaan	4,02	Tinggi
8	Kepemilikan informasi untuk menyelesaikan pekerjaan	4,05	Tinggi
9	Kemampuan memahami tugas yang diberikan	4,08	Tinggi
10	Kepercayaan atasan pada karyawan	4,11	Tinggi
11	Tanggung jawab atas pekerjaan yang diselesaikan	4,21	Sangat Tinggi
12	Ketepatan waktu hadir	4,09	Tinggi
13	Ketepatan waktu pulang	4,12	Tinggi
14	Tingkat kehadiran	4,17	Tinggi
15	Ketepatan penggunaan waktu istirahat	3,75	Tinggi
Mean Variabel Kinerja Karyawan (Y)		4,08	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 7, hal. 183)

Tabel 4.14 diatas menunjukkan analisis deskriptif responden terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dilihat dari rata-rata skor. Rata-rata persepsi responden terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 4,08. Dengan demikian variabel kinerja karyawan dapat dikategorikan Tinggi.

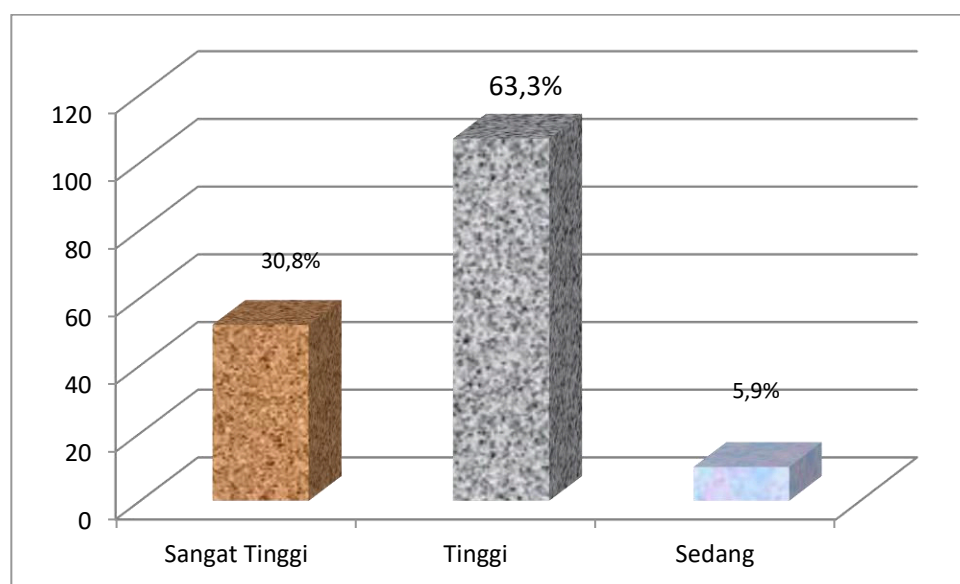
Selanjutnya dilakukan pengkategorian terhadap jawaban mengenai kinerja karyawan yang dapat dilihat pada Tabel 4.15 berikut:

Tabel 4.15 Rangkuman Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y)

Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
Sangat Tinggi	52	30,8
Tinggi	107	63,3
Sedang	10	5,9
Total	169	100

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 7, hal. 183)

Pengkategorian item responden kinerja karyawan dapat digambarkan pada diagram seperti berikut:



Gambar 4.8 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

Sumber : Data primer diolah, 2018 (lampiran 7, hal. 183)

Berdasarkan pengkategorian kinerja karyawan sebagaimana Tabel 4.15 dan Gambar 4.8 diatas terlihat bahwa mayoritas responden merasakan kinerja karyawan dalam kategori tinggi. Jumlah responden yang merasakan kinerja karyawan dalam kategori tinggi sebanyak 107 responden atau 63,3 persen. Jumlah responden yang merasakan kinerja karyawan dalam kategori

sangat tinggi sebanyak 52 responden atau 30,8 persen. Sedangkan jumlah responden yang merasakan kinerja karyawan kedalam kategori sedang sebanyak 10 responden atau 5,9 persen dari seluruh jumlah responden.

Berdasarkan perhitungan yang dilakukan, berikut ditampilkan rincian persepsi Karyawan Universitas X Yogyakarta:

Tabel 4.16 Rangkuman Deskriptif Variabel Penelitian

No	Variabel	Mean	Keterangan
1.	<i>Knowledge Management</i> (X_1)	4,16	Baik
2.	Lingkungan Kerja (X_2)	4,09	Baik
3.	Kepuasan Kerja (Z)	3,82	Tinggi
4.	Kinerja Karyawan (Y)	4,08	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 4, hal. 162)

Dari Tabel 4.16 diatas menunjukkan rangkuman deskriptif karyawan tetap terhadap variabel-variabel penelitian. Berdasarkan tabel rangkuman diatas maka variabel *knowledge management* (X_1) dinyatakan baik, lingkungan kerja (X_2) dinyatakan baik, kepuasan kerja (Z) dinyatakan tinggi, dan kinerja karyawan (Y) dinyatakan tinggi.

4.4 Asumsi Klasik

4.4.1 Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi normal atau mendekati normal. Hasil pengujian normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test* dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.17 Hasil Uji Normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test*

Variabel	Sig.	Level of Significant	Keterangan
Residual 1	0,196	0,05	Normal
Residual 2	0,478	0,05	Normal

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 14, hal. 205)

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test* di atas terlihat bahwa nilai signifikansi $> 0,05$, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

4.4.2 Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2006:91). Dalam pengolahan data SPSS, uji multikolinieritas diketahui dengan melihat nilai Tolerance & VIF. Jika nilai Tolerance lebih besar dari 0,1 dan VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4.18 Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	<i>Collinearity Statistic</i>	
	<i>Tolerance</i>	VIF
<i>Knowledge Management</i>	0,766	1,306
Lingkungan Kerja	0,554	1,804
Kepuasan Kerja	0,576	0,173

Dependen Variabel: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 14, hal. 205)

Berdasarkan hasil dari *output* data didapatkan bahwa semua nilai $VIF < 10$ ini berarti tidak terjadi multikolinieritas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa uji multikolinieritas terpenuhi.

4.4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan grafik dan statistik melalui uji glejser dengan menggunakan tingkat signifikan 5%. Hasil uji heterokedastisitas dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4.19 Hasil Uji Heterokedastisitas

Variabel Dependen	Variabel Independen	t	Signifikansi
Y	X ₁	2,415	0,017
	X ₂	0,767	0,444
	Z	-1,620	0,107

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 14, hal. 205)

Dari *output* diatas, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi variabel *knowledge management*, lingkungan kerja dan kepuasan kerja lebih besar dari 0,05. Dengan demikian hasil dari pengujian keseluruhan variabel tersebut dapat disimpulkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam model regresi, yang artinya bahwa responden dalam penelitian ini tergolong homogen.

4.5 Analisis Kuantitatif

4.5.1 Pengaruh *Knowledge Management* dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Tabel 4.20 Hasil Regresi Linier Berganda *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

Variabel Dependen	Variabel Independen	Koefisien Regresi (<i>Unstandardized</i>)	Koefisien Regresi (<i>Standardized</i>)	Signifikansi
Z	X ₁	0,209	0,163	0,014
	X ₂	0,581	0,560	0,000
Konstanta (a)		0,572	0	0,092

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 13, hal. 203)

Berdasarkan hasil regresi yang diperoleh, maka dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Z = 0,572 + 0,209X_1 + 0,581X_2 \dots\dots\dots (1)$$

Dimana:

Z : Kepuasan kerja

a : Konstanta

X₁ : *Knowledge Management*

X₂ : Lingkungan Kerja

Berdasarkan hasil persamaan regresi tersebut, maka dapat diinterpretasikan *Knowledge Managemet* (X₁) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Z) dengan koefisien regresi sebesar 0,209. Lingkungan kerja (X₂) berpengaruh positif terhadap (Z) dengan koefisien regresi sebesar 0,581.

a. Koefisien Determinasi

Tabel 4.21 Koefisien Determinasi

Variabel Dependen	Variabel Independen	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
Z	X ₁	0,424	0,417
	X ₂		

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 13, hal 203)

Hasil koefisien determinasi pada model regresi sebesar 0,424, maka dapat diartikan bahwa 42,4 persen kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel *knowledge management* dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 57,6 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

b. Uji t

1) *Knowledge Management* terhadap Kepuasan Kerja (Hipotesis 1)

a) Hipotesis 1

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan dari *knowledge management* terhadap kepuasan kerja.

Ha : Ada pengaruh signifikan dari *knowledge management* terhadap kepuasan kerja.

b) Kriteria

Jika sig penelitian < 0,05 maka Ho ditolak.

Jika sig penelitian > 0,05 maka Ho diterima.

c) Hasil

Pengujian hipotesis Tabel 4.20 menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar 0,014 < 0,05 sehingga **Ho ditolak**.

d) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan di atas angka signifikansi sebesar $0,014 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang berbunyi “Ada pengaruh signifikan dari *knowledge management* terhadap kepuasan kerja” **terbukti**.

2) Lingkungan Kerja pada Kepuasan Kerja (Hipotesis 2)

a) Hipotesis 2

H_0 : Tidak terdapat pengaruh signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

H_a : Ada pengaruh signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

b) Kriteria

Jika sig penelitian $< 0,05$ maka H_0 ditolak.

Jika sig penelitian $> 0,05$ maka H_0 diterima.

c) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga **H_0 ditolak**.

d) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan Tabel 4.20 di atas angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang berbunyi “Ada pengaruh signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja” **terbukti**.

c. Uji F

Tabel 4.22 Hasil uji F *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

Variabel Dependen	Variabel Independen	Nilai F	Signifikansi
Z	X ₁	60,983	0,000
	X ₂		

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 13, hal. 203)

1) *Knowledge Management* dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Hipotesis 3)

a) Hipotesis 3

Ho : Tidak ada pengaruh signifikan dari *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja secara simultan.

Ha : Ada pengaruh signifikan dari *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja secara simultan.

b) Kriteria

Jika sig penelitian < 0,05 maka Ho ditolak.

Jika sig penelitian > 0,05 maka Ho diterima.

c) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga **Ho ditolak**.

d) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan di atas angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yang berbunyi “ada pengaruh signifikan dari *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja secara simultan” **terbukti**.

4.5.2 Pengaruh *Knowledge Management* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 4.23 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda *Knowledge Management* Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Dependen	Variabel Independen	Koefisien Regresi (<i>Unstandardized</i>)	Koefisien Regresi (<i>Standardized</i>)	Signifikansi
Y	X ₁	0,180	0,167	0,016
	X ₂	0,154	0,176	0,030
	Z	0,352	0,416	0,000
Konstanta (a)		1,357	0	0,000

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 13, hal. 204)

Berdasarkan Tabel 4.23 diatas dapat diketahui perumusan dari hasil analisis regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2Z + b_3X_2$$

$$Y = 1,357 + 0,180X_1 + 0,352Z + 0,154X_2 \dots\dots\dots (ii)$$

Dimana :

Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta

X₁ : *Knowledge Management*

X₂ : Lingkungan Kerja

Z : Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil persamaan regresi tersebut, maka dapat diinterpretasikan *Knowledge management* (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,180. Adanya hubungan positif ini berarti *knowledge management* dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang searah. Lingkungan kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,154. Adanya hubungan positif ini berarti lingkungan kerja dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang searah. Kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,352. Adanya hubungan positif ini berarti kepuasan kerja dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang searah.

a. Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4.24 Hasil Koefisien Determinasi

Variabel Dependen	Variabel Independen	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
Y	X_1	0,09	0,398
	X_2		
	Y		

Sumber: Data primer diolah, 2017 (Lampiran 13, hal. 204)

Hasil koefisien determinasi pada model regresi sebesar 0,409, maka dapat diartikan bahwa 40,9 persen kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel *knowledge management*, lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 59,1 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

b. Uji t

1) *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan (Hipotesis 4)

a) Hipotesis 4

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan dari *knowledge management* terhadap kinerja karyawan.

Ha : Ada pengaruh signifikan dari *knowledge management* terhadap kinerja karyawan.

b) Kriteria

Jika sig penelitian $< 0,05$ maka Ho ditolak.

Jika sig penelitian $> 0,05$ maka Ho diterima.

c) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga **Ho ditolak**.

d) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan Tabel 4.23 di atas angka signifikansi sebesar $0,016 < 0,05$ sehingga Ho ditolak dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat yang berbunyi “Ada pengaruh signifikan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan” **terbukti**.

2) Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Hipotesis 5)

a) Hipotesis 5

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Ha : Ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

b) Kriteria

Jika sig penelitian $< 0,05$ maka Ho ditolak.

Jika sig penelitian $> 0,05$ maka Ho diterima.

c) Hasil

Pengujian hipotesis tabel 4.23 diatas menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0,030 < 0,05$ sehingga **Ho ditolak**.

d). Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima yang berbunyi “ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan” **terbukti**.

3) Pengaruh Kepuasan Kerja pada Kinerja (Hipotesis 7)

a) Hipotesis 7

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Ha : Ada pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

b) Kriteria

Jika sig penelitian $< 0,05$ maka H_0 ditolak.

Jika sig penelitian $> 0,05$ maka H_0 diterima.

c) Hasil

Pengujian hipotesis berdasarkan tabel 4.23 diatas menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga **H_0 ditolak.**

d) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan di atas angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketujuh yang berbunyi “Ada pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan” **terbukti.**

c. Uji F

Tabel 4.25 Hasil Uji F *Knowledge Management* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Variabel Dependen	Variabel Independen	Nilai F	Signifikansi
Y	X ₁	38,062	0,000
	X ₂		
	Z		

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 13, hal. 204)

1) *Knowledge Management* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Hipotesis 6)

a) Hipotesis 6

Ho : Tidak terdapat pengaruh signifikan *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan.

Ha : Ada pengaruh signifikan dari *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan.

b) Kriteria

Jika sig penelitian $< 0,05$ maka Ho ditolak.

Jika sig penelitian $> 0,05$ maka Ho diterima.

c) Hasil

Berdasarkan Tabel 4.25 pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga **Ho ditolak**.

d) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan di atas angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga Ho ditolak, dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam yang berbunyi “Ada pengaruh signifikan *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan” **terbukti**.

4.6 Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja. Sebelum menggunakan analisis jalur, terlebih dahulu harus menyusun model hubungan antar variabel dengan diagram jalur.

1. Tabel 4.20 hasil regresi variabel *knowledge management* terhadap kepuasan kerja sebesar 0,209 dan hasil regresi variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,581 .
2. Tabel 4.23 hasil regresi variabel *knowledge management* terhadap kinerja karyawan sebesar 0,180 dan hasil regresi variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,154.
3. Tabel 4.23 hasil regresi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,352.

Berdasarkan hasil pengujian berikut besarnya pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel terikat adalah:

1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE)

- a. Pengaruh variabel *knowledge management* terhadap kepuasan kerja

$$X_1 \rightarrow Z = 0,163$$

- b. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

$$X_2 \rightarrow Z = 0,560$$

- c. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

$$Z \rightarrow Y = 0,416$$

- d. Pengaruh variabel *knowledge management* terhadap kinerja karyawan

$$X_1 \rightarrow Y = 0,167$$

- e. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

$$X_2 \rightarrow Y = 0,176$$

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau IE)

- a. Pengaruh variabel *knowledge management* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,163 \times 0,416) = 0,068$$

- b. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,560 \times 0,416) = 0,233$$

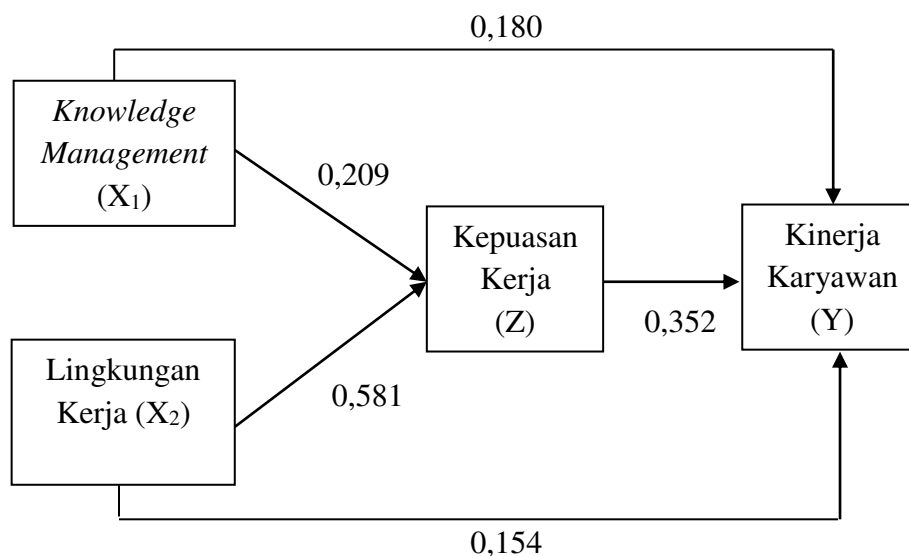
Berdasarkan perhitungan diatas dapat dijabarkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.26 Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
$X_1 \rightarrow Z$	0,209	0	0
$X_2 \rightarrow Z$	0,581	0	0
$X_1 \rightarrow Y$	0,180	0	0
$X_2 \rightarrow Y$	0,154	0	0
$Z \rightarrow Y$	0,352	0	0
$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0,163	0,167	0,068
$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0,560	0,176	0,233

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 13, hal. 203)

Dari hasil uji analisis jalur dapat digambarkan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut:



Gambar 4.9 Hasil Analisis Jalur

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 13, hal 203)

Kesimpulan:

1. Ada pengaruh tidak langsung *knowledge management* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,068. Pada pengujian *Knowledge management* terhadap kepuasan kerja diketahui hasilnya signifikan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan hasilnya signifikan. Dengan demikian maka hipotesis kedelapan yang berbunyi “Ada pengaruh tidak langsung *knowledge management* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja” **terbukti**.
2. Ada pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,233. Pada pengujian lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja diketahui hasilnya signifikan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan hasilnya signifikan. Dengan demikian maka Hipotesis kesembilan yang berbunyi “Ada

pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja” **terbukti**.

4.7 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diatas, berikut ini ditampilkan rekapitulasi hasil uji hipotesis penelitian:

Tabel 4.27 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hasil Hipotesis	Keterangan
H ₁	Ada pengaruh signifikan <i>knowledge management</i> terhadap kepuasan kerja.	Terbukti
H ₂	Ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.	Terbukti
H ₃	Ada pengaruh signifikan <i>knowledge management</i> dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja secara simultan.	Terbukti
H ₄	Ada pengaruh signifikan <i>knowledge management</i> terhadap kinerja karyawan.	Terbukti
H ₅	Ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.	Terbukti
H ₆	Ada pengaruh signifikan <i>knowledge management</i> dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan	Terbukti
H ₇	Ada pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Terbukti
H ₈	Ada pengaruh tidak langsung <i>knowledge management</i> terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	Terbukti
H ₉	Ada pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	Terbukti

Sumber: Data primer diolah, 2018 (Lampiran 13 hal. 203-204)

4.8 Pembahasan

4.8.1 Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan besarnya nilai t hitung 2,471 dengan taraf signifikansi sebesar 0,014. Berdasarkan perhitungan di atas angka signifikansi sebesar $0,014 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dapat disimpulkan

bahwa terdapat pengaruh signifikan dari *knowledge management* terhadap kepuasan kerja. Hal ini mendukung penelitian Masa'deh (2016) yang mengungkapkan adanya dampak positif yang signifikan *Knowledge Management* pada kepuasan kerja. Kianto, *et.al* (2016) menyatakan bahwa *Knowledge Management* dalam lingkungan kerja seseorang terkait secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Khoualdi & Saleh (2015) menemukan bahwa ada dampak positif dan hubungan yang signifikan antara manajemen pengetahuan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian juga mendukung Bayasgalan & Gerelkhuu (2016) yang menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan berdampak positif pada kepuasan kerja. Peneliti sebelumnya Masa'deh (2010) menguji teori *knowledge management* dari Smith (2006) yang terdiri dari *organizational culture, structure* dan *technology*, sedangkan penelitian Bayasgalan & Gerelkhuu (2016) menguji teori *knowledge management* dari (Schuchulu (2004). Sumbangan teoritik penelitian ini menguji beberapa dimensi dari *knowledge management* dari teori Beccera-Fernandez dan Sabherwal (2010), dan hasilnya menunjukkan indikator *knowledge application* yang paling rendah diantara indikator lain dengan rata-rata 4,14. Tentunya perusahaan dapat menjadikan hal ini sebagai fokus dalam hal pengaplikasian pengetahuan dalam pekerjaan karyawan untuk mencapai hasil yang optimal.

4.8.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan perhitungan Tabel 4.20 di atas hasilnya diperoleh bahwa besarnya nilai t hitung 8,471 dengan angka signifikansi sebesar 0,000. Angka signifikansi tersebut kurang dari 0,05 sehingga H_0 ditolak, dengan begitu dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil ini sejalan dengan Raziq & Maulabakhs (2015) menunjukkan adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian Widodo (2014) juga membuktikan bahwa lingkungan pekerjaan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan dan kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan dan lingkungan kerja. Agbozo, *et.al* (2017) juga menyimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan. Penelitian dari AbuAlRub, *et.al* (2016) juga menyatakan hasil adanya hubungan positif yang kuat antara kepuasan kerja dan lingkungan kerja pada perawat di Rumah Sakit.

Beberapa penelitian diatas, seperti Raziq & Maulabakh (2015) menguji variabel lingkungan kerja menggunakan teori Spector (1997), sedangkan penelitian Agbozo *et.al* (2017) menguji teori lingkungan kerja dari Leshabari (2008). Sumbangan teoritik penelitian ini penulis menguji variabel lingkungan kerja dari teori Jain & Kaur (2014) yang terdiri dari lingkungan fisik, non fisik dan sosial. Dari hasil pengujian yang dilakukan diketahui bahwa indikator lingkungan kerja yang terendah adalah lingkungan fisik dengan rata-rata 4,01. Organisasi perlu mempertimbangkan

hal ini dalam pelaksanaan kegiatan bisnisnya. Lingkungan kerja yang baik secara fisik maupun non fisik sangat diharapkan oleh karyawan untuk bekerja secara maksimal, begitu pula sebaliknya jika lingkungan sekitar buruk, maka karyawan tidak akan mempunyai kepuasan dalam bekerja.

4.8.3 Pengaruh *Knowledge Management* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan mendapatkan hasil bahwa nilai F hitung 60,983 dengan signifikansi sebesar 0,000. Angka signifikansi tersebut kurang dari 0,05 sehingga H_0 ditolak, hasil ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh signifikan dari *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja secara simultan terbukti. Hasil penelitian ini menjadi sumbangan penelitian dimana hasil penggabungan variabel *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja masih jarang dilakukan. Pada jurnal penelitian sebelumnya juga tidak ada yang menyatakan hasil yang sama.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa indikator kepuasan kerja berdasar teori dari Robbins & Judge (2001), indikator ganjaran yang pantas menjadi yang paling rendah dengan rata-rata 3,56. Hal ini tentunya dapat menjadi perhatian bagi Universitas X Yogyakarta terkait imbalan yang diberikan kepada karyawan. Sistem *knowledge management* yang dilaksanakan secara terpadu dan selaras dengan manajemen pengetahuan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Peranan *knowledge*

management dapat pula dilihat dalam kaitannya dengan penggunaan *knowledge* sebagai basis untuk melahirkan inovasi, meningkatkan responsivitas terhadap kebutuhan pelanggan dan *stakeholder*. Lingkungan kerja yang baik mampu menciptakan hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan, dan antar rekan sekerja akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

4.8.4 Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari perhitungan tabel 4.23 di atas menunjukkan besarnya nilai t hitung 2,436 dengan angka signifikansi sebesar 0,016. Angka signifikansi ini kurang dari 0,05 sehingga H_0 ditolak dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan Torabi, Kyani, & Falakinia (2016) yang menunjukkan adanya dampak signifikan *Knowledge Management* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini juga sesuai dengan Ahmar, *et.al* (2014) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara manajemen pengetahuan dan Organisasi pendidikan, organisasi belajar dan organisasi pendidikan, serta pendidikan Organisasi dan organisasi belajar pada kinerja di Universitas Brawijaya. Mustapa & Mahmood (2016) juga menyatakan hasil bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Dari pengujian yang dilakukan terlihat bahwa indikator *knowledge application* yang paling rendah diantara indikator lain dengan rata-rata 4,14. Tentunya perusahaan dapat menjadikan hal ini sebagai fokus dalam hal

pengaplikasian pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan. Organisasi dituntut untuk menerapkan kebijakannya dalam manajemen pengetahuan. Peranan *knowledge management* sangat penting dalam kehidupan organisasi dalam rangka meningkatkan produktivitas dan kompetensi karyawan. *Knowledge Management* dapat meningkatkan keahlian dan motivasi kerja sehingga mendorong peningkatan kinerja individu dan organisasi.

4.8.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil pengujian yang dilakukan terlihat bahwa besarnya nilai t hitung sebesar 2,187 dengan angka signifikansi sebesar 0,030. Besarnya angka signifikansi ini kurang dari 0,05 sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan Hamid & Hassan (2015) dalam penelitiannya menemukan dua elemen utama di tempat kerja yaitu Lingkungan kerja dan kinerja kerja memiliki hubungan positif. Chandra & Priyono (2016) menyatakan lingkungan kerja berdampak terhadap kinerja karyawan pada organisasi.

Penelitian lain juga menyatakan hasil senada yaitu Lankeshwara (2016) menunjukkan bahwa bantuan pekerjaan, dukungan pengawasan dan lingkungan kerja fisik sebagai dimensi dari lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jayaweera (2015) lingkungan kerja dan kinerja berpengaruh positif dan motivasi kerja menengahi hubungan keduanya. Penelitian terdahulu yang dilakukan Hamid & Hasan (2015) menguji lingkungan kerja Rezaul (2014). Sedangkan

Chandra & Priyono menguji lingkungan kerja dari Nitisemito (2001) yang terdiri dari dimensi pewarnaan, kebersihan, air, pencahayaan, musik, keamanan dan kebisingan.

Sumbangan teoritik penulis pada penelitian ini menguji model lingkungan kerja dari Jain & Kaur (2014) yang terdiri lingkungan kerja fisik, non fisik dan sosial. Dari pengujian teori tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan lingkungan kerja oleh Universitas X Yogyakarta berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu Universitas X Yogyakarta sebaiknya lebih memperhatikan dalam hal peningkatan mutu dari lingkungan kerja sehingga mendapatkan hasil yang lebih optimal. Hasil pengujian di Universitas X Yogyakarta diketahui bahwa indikator lingkungan kerja yang menjelaskan indikator yang terendah adalah lingkungan fisik dengan rata-rata 4,01. Lingkungan kerja fisik sebaiknya lebih diperhatikan agar karyawan juga dapat berkinerja tinggi.

4.8.6 Pengaruh *Knowledge Management* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan mendapatkan hasil bahwa nilai F hitung 38,062 dengan angka signifikansi sebesar 0,000. Dimana signifikansi 0,000 kurang dari 0,05 sehingga H_0 ditolak, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan.

Knowledge Management juga dapat meningkatkan keahlian dan motivasi kerja sehingga mendorong peningkatan kinerja individu dan

organisasi. Kinerja karyawan akan mencapai hasil lebih maksimal apabila didukung *knowledge* (pengetahuan) yang dimilikinya. Torabi, *et.al* (2016) menunjukkan adanya dampak signifikan *Knowledge Management* terhadap kinerja karyawan. Selain *knowledge management*, variabel lingkungan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan elemen-elemen organisasi sebagai sistem sosial yang mempunyai pengaruh yang kuat di dalam pembentukan perilaku individu pada organisasi dan berpengaruh terhadap prestasi organisasi.

Penelitian lainnya dari Rismawati (2016) juga menyatakan adanya pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan kerja, kompensasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa dengan adanya perpaduan *knowledge management* dan lingkungan kerja akan dapat menghasilkan membuat kinerja karyawan meningkat pada karyawan daripada secara parsial. Dengan adanya faktor-faktor yang ada pada *knowledge management* dan lingkungan kerja mampu membuat karyawan meningkatkan kinerjanya di Rumah Sakit Condong Catur Yogyakarta.

4.8.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan mendapatkan hasil t hitung sebesar 5,278 dengan signifikansi 0,000. Angka signifikansi 0,000 kurang dari 0,05 sehingga H_0 ditolak dapat disimpulkan bahwa Ada pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan mereka. Karyawan akan fokus dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini didukung oleh Shaju & Subhashini (2017) yang menyatakan adanya hubungan positif antara dimensi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Saeed (2016) juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari kepuasan kerja dan *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan di industri minyak dan gas. Penelitian Fadlallah (2015) juga menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan secara statistik antara faktor kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Shaju & Subhashini (2017) menguji model teori kepuasan kerja dari Luthans yang terdiri *pay*, *promotions*, *supervision*, *work group*, dan *working conditions*. Saeed menggunakan teori kepuasan kerja dari Hackman dan Oldham (1974). Sumbangan teoritik penulis pada penelitian ini menggunakan kepuasan kerja dari Robbins & Judge (2001).

Hasil analisis yang dilakukan terlihat bahwa kinerja karyawan di Universitas X sudah cukup baik atau tinggi. Dapat terlihat pula indikator kinerja yang dirasa masih kurang. Indikator kinerja pengetahuan mengenai pekerjaan merupakan yang paling rendah dengan rata-rata 4,05. Hal ini sebaiknya menjadi perhatian bagi pihak manajemen Universitas X Yogyakarta tentang pemahaman akan tugas dan tanggung jawab karyawan dalam organisasi.

4.8.8 Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji analisis yang dilakukan, ditemukan pengaruh tidak langsung *knowledge management* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,736. Hasil tersebut berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian membuktikan hipotesis kedelapan yaitu ada pengaruh tidak langsung *knowledge management* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja terbukti. Hal ini senada Khanal & Poudel (2017) yang menunjukkan komponen proses *Knowledge Management* memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan

Hasil penelitian tersebut didukung oleh Rahman & Hasan (2017) juga menunjukkan efek positif yang signifikan dari praktik *Knowledge Management* dan HRM ke kinerja organisasi. Hasilnya juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang mediasi yang signifikan pada hubungan pengaruh praktik *knowledge management* dan HRM terhadap kinerja. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Khanal & Poudel (2017) menguji teori *knowledge management* dari Niu (2010) yang terdiri dari *knowledge obtaining, organizing* dan *applying*. Penelitian Rahman & Hasan (2017) menguji model *knowledge management* dari Leidner & Wald (2011). Sumbangan teoritik yang diberikan penulis yaitu menguji model *knowledge management* dari teori Beccera-Fernandez & Sabherwal (2010) yang terdiri *knowledge discovery, capture, sharing* dan *application*.

Dilihat dari hasil analisis yang dilakukan rata-rata variabel *knowledge management* sebesar 4,16 dan masuk dalam kategori baik. Hal ini berarti *knowledge management* yang diterapkan Universitas X Yogyakarta sudah cukup baik dan sebaiknya terus ditingkatkan untuk mencapai hasil yang optimal. Karena *knowlegde management* menjadi salah satu elemen yang saat ini populer dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi. Kesadaran organisasi dalam menempatkan pengetahuan sebagai daya utama penggerak organisasi sehingga menjadi unggul dan berkembang sudah tidak terhindarkan lagi.

4.8.9 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji analisis yang dilakukan, ditemukan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,205. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian Hipotesis kesembilan yang berbunyi “Ada pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan Dharmanegara, *et.al* (2016) menyatakan adanya hubungan peran mediasi dari kepuasan kerja pada hubungan pengaruh kompetensi kerja dan kinerja karyawan dan peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut membuktikan bahwa adanya hubungan tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja

karyawan. Dharmanegara, *et.al* menguji teori lingkungan kerja dari Swastha (2005) yang terdiri dari pencahayaan, suhu, suara, warna, fleksibilitas, hubungan pekerja dan hubungan *supervisor*.

Sumbangan teoritik penulis yaitu menguji teori lingkungan kerja dari Jain & Kaur (2014). Hasil pengujian teori tersebut menunjukkan lingkungan kerja di Universitas X dari rata-rata jawaban responden sudah baik, terbukti dari nilai rata-rata sebesar 4,09. Lingkungan kerja yang kondusif dapat membuat kinerja pegawai lebih baik. Lingkungan kerja yang menyenangkan mungkin dapat menjadi kunci pendorong bagi para karyawan untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

4.9 Pembahasan Umum

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di Universitas X Yogyakarta. Dari hasil analisis data, diperoleh hasil bahwa seluruh hipotesis telah terbukti yang berarti seluruh variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini dilakukan analisis jalur untuk mengetahui besaran pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Penelitian ini melibatkan 169 responden karyawan tenaga kependidikan Universitas X Yogyakarta. Demografi responden yang mendominasi penelitian ini berjenis kelamin laki-laki sebanyak 99 orang responden atau 58,6 persen. Demografi responden berdasarkan usia mayoritas karyawan berusia 46 – 50 tahun sebanyak 45 responden atau 26,6

persen. Berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden sudah bekerja di Universitas X Yogyakarta antara 16 – 25 tahun sebanyak 76 responden atau 44,9 persen. Selanjutnya mayoritas pendidikan terakhir responden adalah tingkat SMA/SMK sebanyak 64 responden atau 37,8 persen.

Dari hasil temuan penelitian yang dilakukan di Universitas X Yogyakarta menunjukkan adanya pengaruh *knowledge management* terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti menguatkan atau mendukung penelitian Masa'deh (2016), Kianto, *et.al* (2016), Khoualdi & Saleh (2015) dan juga Bayasgalan & Gerelkhuu (2016) yang menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan berdampak positif pada kepuasan kerja. Temuan lainnya menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, ini berarti menguatkan atau mendukung penelitian sebelumnya Raziq & Maulabakhs (2015), Widodo (2014) Agbozo, *et.al* (2017) dan juga AbuAlRub, *et.al* (2016) yang menyatakan hasil bahwa adanya hubungan positif yang kuat antara kepuasan kerja dan lingkungan kerja.

Temuan penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari *knowledge management* terhadap kinerja karyawan di Universitas X Yogyakarta. Hasil ini menguatkan penelitian sebelumnya dari Torabi, *et.al* (2016), Ahmar, *et.al* (2014) serta Mustapa & Mahmood (2016) yang menyatakan hasil bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian juga menemukan hasil lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas X Yogyakarta. Temuan ini menguatkan penelitian sebelumnya

dari Hamid & Hassan (2015), Chandra & Priyono (2016), Lankeshwara (2016) serta Jayaweera (2015) yang menyatakan adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Temuan yang menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, ini berarti menguatkan atau mendukung penelitian sebelumnya dari Shaju & Subhashini (2017), Saeed (2016) dan juga Fadlallah (2015) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan secara statistik antara faktor kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan mereka. Karyawan akan fokus dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan pekerjaannya.

Teori mengenai *knowledge management* yang digunakan pada penelitian terdahulu adalah teori Gold, Malhotra & Segars (2001), Beccera-Fernandez & Sabherwal (2010), Alavi & Leidner (2001), dan Darroch (2005). Pada penelitian sekarang peneliti menggunakan teori *knowledge management* dari Beccera-Fernandez & Sabherwal (2010). Hasil penelitian di Universitas X Yogyakarta terlihat indikator-indikator *knowledge management* mendapat penilaian baik dengan rata-rata 4,16. Hal ini berarti praktek *knowledge management* sudah berjalan baik dan sebaiknya dapat lebih ditingkatkan dengan kebijakan-kebijakan baru untuk mengoptimalkan *knowledge management*. Perbedaan teori Beccera-Fernandez & Sabherwal (2010) digunakan pada industri manufaktur sedangkan penelitian ini dilakukan di lingkungan pendidikan yaitu Universitas.

Pada variabel lingkungan kerja, teori yang digunakan pada penelitian terdahulu menggunakan teori dari Spector (1997), Jain & Kaur (2014), Kristensen, *et.al* (2005) dan Sedarmayanti (2001). Penelitian sekarang menggunakan teori Jain & Kaur (2014) yang dilakukan pada lingkungan pendidikan yaitu Universitas X Yogyakarta. Hasil penelitian di Universitas X Yogyakarta menunjukkan indikator-indikator lingkungan kerja seperti lingkungan fisiki, non fisik dan sosial mendapat rata-rata yang baik yaitu sebesar 4,09. Temuan ini berarti penerapan lingkungan kerja di Universitas X Yogyakarta sudah berjalan baik dan perlu untuk dipertahankan dan ditingkatkan untuk hasil yang lebih optimal.

Teori kepuasan kerja yang digunakan penelitian terdahulu adalah Hackman & Oldham (1975), Goerge & Jones (2008) dan Robbins & Judge (2001). Pada penelitian sekarang menggunakan teori Robbins & Judge (2001) yang dilakukan pada lingkungan kependidikan yaitu Universitas X Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan indikator-indikator kepuasan kerja mendapat penelitian yang tinggi dengan rata-rata nilai 4,09 yang berarti ada pengaruh kepuasan kerja yang signifikan di Universitas X Yogyakarta.

Pada variabel kinerja karyawan, teori yang digunakan pada penelitian terdahulu dari Borman & Motowidlo (1993), Desler (2000), Mathis & Jackson (2001) dan Bernadin & Russel (1993). Pada penelitian sekarang peneliti menggunakan teori Desler (2006). Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator-indikator kinerja mendapat penilaian tinggi

dengan rata-rata 4,08. Hal ini berarti tingkat kinerja karyawan di Universitas X Yogyakarta sudah baik dan sebaiknya dapat lebih ditingkatkan lagi secara optimal untuk mencapai visi dan misi organisasi. Perbedaan teori Desler (2006) yang digunakan oleh penelitian terdahulu pada perusahaan manufaktur dan perbankan sedangkan penelitian ini dilakukan pada Universitas.

Dari analisis jalur yang dilakukan didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh tidak langsung *knowledge management* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yaitu sebesar 0,736. Kemudian dari variabel lingkungan kerja juga ditemukan bahwa terdapat pengaruh tidak langsungnya terhadap kinerja karyawan (melalui kepuasan kerja) sebesar 0,205. Hal ini menunjukkan peranan yang lebih kuat dari ketiga variabel tersebut jika variabel tersebut dapat memenuhi kepuasan kerja karyawan sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

Lokasi pelaksanaan penelitian berbeda dengan penelitian terdahulu, pada penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada perbankan dan industri manufaktur. Penelitian sekarang ini dilakukan pada Universitas X Yogyakarta yang bergerak dalam bidang akademis. Pelaksanaan penelitian ini ditujukan untuk menilai Kinerja karyawan Universitas X Yogyakarta.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data untuk menjawab tujuan penelitian pada karyawan tenaga kependidikan Universitas X Yogyakarta, kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Ada pengaruh signifikan *knowledge management* terhadap kepuasan kerja.
2. Ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
3. Ada pengaruh signifikan *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja secara simultan.
4. Ada pengaruh signifikan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan.
5. Ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Ada pengaruh signifikan *knowledge management* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan.
7. Ada pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
8. Ada pengaruh signifikan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
9. Ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diatas, adapun saran dari penulis sebagai berikut:

1. Bagi Pimpinan/Manajemen Universitas X Yogyakarta. Pimpinan dan Manajemen Universitas X Yogyakarta sebaiknya lebih dapat mendengarkan dan menanggapi keluhan yang datang dari karyawan terkait kebijakan – kebijakan yang diterapkan di Universitas X Yogyakarta. Pengelola dan pimpinan, baik dekan maupun rektor yang ada di lingkungan Universitas X Yogyakarta hendaknya lebih memperhatikan dimensi lingkungan kerja dan kepuasan kerja untuk menacapai visi misi organisasi.
2. Bagi Karyawan Universitas X Yogyakarta. Karyawan Universitas X Yogyakarta sebaiknya lebih dapat mengkomunikasikan segala sesuatu kepada atasan mengenai keluhan atau ide-ide organisasi sehingga dapat meningkatkan hubungan antara karyawan dengan organisasi. Karyawan hendaknya dapat mempertahankan kinerja yang sudah cukup baik dan dapat meningkatkan kinerja optimalnya untuk memberikan kontribusi terhadap perkembangan organisasi khususnya Universitas X Yogyakarta.
3. Bagi Pihak Lainnya. Bagi peneliti yang akan datang penulis menyarankan sebaiknya meneliti tentang budaya organisasi yang diterapkan dan terkait kompensasi baik finansial maupun non finansial terhadap kinerja karyawan Universitas X Yogyakarta. Selain itu sampel penelitian sebaiknya seluruh karyawan baik dosen maupun non dosen.

DAFTAR PUSTAKA

- AbuAlRub, R., El-Jardali, F., Jamal, D & Al-Rub, N. (2016). Exploring the relationship between work environment, job satisfaction, and intent to stay of Jordanian nurses in underserved areas. *Applied Nursing Research* Volume 31: 19-23.
- Agbozo, G K., Owusu, I S., Hoedoafia, M & Atakorah, Y. (2017). The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management* Vol 5(1): 12
- Ahmar, G., Rofiq, A & Hadiwidjojo, D. (2014). The Impact of Knowledge Management, Learning Organization, and Educations Organization on Organization Performance: A Case in Brawijaya University. *Asia-Pacific Management and Business Application* 3 (1) 28 – 47.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107–136.
- Alwi, S. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE.
- Arikunto, S. (2005). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Armstrong, M & Taylor, S. (2014). *Human Resource Management Practice*. UK: Ashford Colour Press Ltd.
- Azwar, S. (2003). *Metode Penelitian Cetakan Ketiga*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bayasgalan, T & Gerelkhuu, T. (2016). The Impacts of Organizational, Justice and culture, Knowledge Management and Employee Engagement on Employee's Job Satisfaction: The Case of Supportive Service Officers. *Mongolian Journal of Agricultural Sciences* 19 (03): 56-65
- Chandra, T & Priyono. (2016). The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance—Studies in the School of SMPN 10 Surabaya. *International Education Studies* Vol. 9, No. 1: 131
- Becerra – Fernandez, I & Sabherwal. (2010). *Knowledge Management : Systems and Processes*. USA: M.E Sharpe

- Bernadin, H.J., & Russel, J.E.A. (1992). *Human Resource Management (An Experimental Edition)*. Singapore: Mc Grawhill Inc.
- Dessler, G. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh Jilid 1 (terj.)*. Jakarta: Indeks
- Drucker, P. F. (1999). *Management Challenges for the 21 Century*. New York: Harper Collins.
- Dharmanegara., Sitiari, & Wirayudha, I. (2016). Job Competency and Work Environment: the effect on Job Satisfaction and Job Performance among SMEs Worker. *IOSR Journal of Business and Management* Volume 18, PP 19-26.
- Fadlallah, A.W.A. (2015). Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj. *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences* Volume 2: 26-32.
- Flippo, E. (1996). *Manajemen Personalialia edisi ketiga erlangga*. Jakarta
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, F.C. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit ANDI
- Hamid, N.Z.A & Hassan, N. (2015). The Relationship Between Workplace Environment and Job Performance in Selected Government Offices in Shah Alam, Selangor. *International Review of Management and Business Research* Vol. 4: 846-851.
- Handoko, H. (2011). *Manajemen*. Yogyakarta: BPF
- Hasibuan, M. (2002). *Manajemen SDM. Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Jain, R & Kaur, S. (2014). Impact of Work Environment on Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications* Volume 4:1-8.
- Jayaweera, T. (2015). Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England. *International Journal of Business and Management* Vol. 10, No. 3: 271-278.

- Khanal, L & Poudel, S.R. (2017). Knowledge Management, Employee Satisfaction and Performance: Empirical Evidence from Nepal. *Saudi Journal of Business and Management Studies* Vol-2:82-91.
- Khoualdi, K & Saleh, O. (2015). The impact of knowledge management on job satisfaction: a study on Saudi public universities. *SSOAR Journal* Vol 5:1-13.
- Kianto, A., Vanhala, M & Heilmann, P. (2016). The impact of knowledge management on job satisfaction. *Journal of Knowledge Management* Vol 20 No 4: 621-636.
- Kuncoro, M. (2001). *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Lankeshwara. (2016). A study on the impact of workplace environment on employee's performance: with reference to the Brandix Intimate Apparel – Awissawella. *International Journal of Multidisciplinary Studies (IJMS)* Volume 3, I: 47-57.
- Luthans. (1998). *Organizational Behavior Third Edition*. New York: The McGraw Hill Companies.
- Nitisemito, A. (1996). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Gahlia Indonesia
- Niu, K. (2010). Knowledge Management Practices and Organizational Adaptaion: Evidence from High Technology Companies. *Journal of Strategy and Management*, 3(4), 325-343.
- Masa'deh, R. (2016). The Role of Knowledge Management Infrastructure in Enhancing Job Satisfaction at Aqaba Five Star Hotels in Jordan. *Scientific Research Publishing Journal* Volume 8: 219
- Mathis, R.L & Jackson, J.H. (2010). *Human Resource Management Thirteenth Edition*. Ohio: South Western Collage Publishing.
- Mustapa, A.N & Mahmood, R. (2016). Knowledge Management and Job Performance in the Public Sector: The Moderating Role of Organizational Commitment. *International Journal of Research in Business Studies and Management* Volume 3, Issue 7:28
- Nugroho, B.A. (2005). *Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Polanyi, M. (1996). *The Tacit Dimension*. London: Routledge and Kegan Paul Ltd.

- Rahman, A & Hasan, N. (2017). Modeling Effects of KM and HRM Processes to the Organizational Performance and Employee's Job Satisfaction. *International Journal of Business and Management* Vol. 12, No. 7: 35-45.
- Raziq, A & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance* 23: 717 – 725.
- Rivai, V. (2009). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P & Judge, T.A. (2001). *Perilaku Organisasi (terj)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saeed, M.S. (2016). The Impact of Job Satisfaction and Knowledge Sharing on Employee Performance. *Journal of Resources Development and Management* Vol.21: 16
- Shaju, M & Suhhashini, D. (2017). A study on the impact of Job Satisfaction on Job Performance of Employees working in Automobile Industry, Punjab, India. *Journal of Management Research* Vol 9 No1:117-130
- Sedarmayanti. (2011). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis (terj.)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, S. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Akasara.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi Bahasa Indonesia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Situmorang, S.H. (2010). *Analisis Data: Untuk Riset Manajemen dan Bisnis*. Medan: USU Press.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Spector, P. (2000). *Industrial and Organizational Psychology*. Departement of Psychology. University of South Florida.
- Torabi, M.H.R., Kyani, A & Falakinia, H. (2016). An Investigation of the Impact of Knowledge Management on Human Resource Performance in Management of Keshavarzi Bank Branches in Tehran. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 230: 471 – 481.

Widodo, D.S. (2014). Influence of Leadership And Work Environment To Job Satisfaction And Impact To Employee Performance (Study On Industrial Manufacture In West Java). *Journal of Economics and Sustainable Development* Vol.5, No.26: 62- 66.

Wexley, K.N., Yukl, G.A. (1977). *Organizational Behavior and Personal Psychology*, Richard D. Irwin Inc.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

Transkrip Wawancara

Narasumber : Yulianti Dwi Astuti S.Psi., M.Soc.Sc

Jabatan : Direktur Direktorat Organisasi dan SDM Universitas X

Waktu : 19 Desember 2017 pukul 11.05 WIB

Fajar : Bagaimana kondisi kinerja karyawan (karyawan non dosen) di Universitas X? Apakah sudah sesuai target yang diterapkan oleh Universitas X?

Ibu Yuli : Evaluasi kinerja tenaga kependidikan Universitas X pada tahun 2014, 2015 2016 khusus hanya menggunakan instrumen penilaian DP3 secara 360 derajat dengan hasil sebagai berikut: (1) Pada tahun 2014 diperoleh nilai tertinggi 97,57 dan nilai terendah 39,58 dengan nilai rata-rata 85,5; (2) Penilaian tahun 2015 menunjukkan nilai tertinggi 96,91 dan nilai terendah 75,81 dengan nilai rata-rata 79,5; (3) Penilaian pada tahun 2016 diperoleh nilai tertinggi 97,67 dan nilai terendah 45,83 dengan nilai rata-rata 87,5. Hasil audit NKTK (Nilai Kinerja Tenaga Kependidikan) Januari-Agustus 2017:

NO	KETERANGAN	RATA-RATA
1	TK1 (Sasaran Mutu)	3,77
2	TK2 (Hadir)	3,50
3	TK3 (DP3)	3,67
4	TK4 (Peta Kerja)	3,89
5	TK5 (Dakwah)	2,88

Fajar : Apakah hasil tersebut sudah sesuai dengan standar Universitas X Bu? Jika belum sesuai, apa yang sebaiknya diperbaiki?

Ibu Yuli : Berdasarkan hasil NKTK, maka kinerja dakwah tendik masih dianggap belum memenuhi standar. Selain itu data kehadiran tepat waktu tendik fakultas masih belum menggunakan data dari sistem presensi *finger print* sehingga kurang dapat dipercaya hasilnya.

Fajar : Bagaimana kondisi kepuasan kerja karyawan (karyawan non dosen) di Universitas X? Apakah karyawan sudah merasa terpuaskan?

- Ibu Yuli : Hasil survei th 2016 untuk klasifikasi tenaga kependidikan (laboran, pustakawan, administrasi dan teknisi), menunjukkan bahwa: (1) 26% responden menyatakan sangat puas terhadap sistem pengelolaan SDM di Universitas X; (2) 62% responden menyatakan puas terhadap sistem pengelolaan SDM di Universitas X; (3) 9% responden menyatakan tidak puas terhadap sistem pengelolaan SDM di Universitas X; dan (4) 3% responden menyatakan sangat tidak puas terhadap sistem pengelolaan SDM di Universitas X. Indikator yang menunjukkan ketidakpuasan terkait dengan: (1) keteladanan dan pemberian solusi atas masalah yang dihadapi bawahan dari pemimpin; dan (2) konsistensi penegakan aturan.
- Fajar : Apakah lingkungan kerja di Universitas X dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan (karyawan non dosen)?
- Ibu Yuli : Ya, tentu saja
- Fajar : Apa bentuk program yang diberikan Universitas X dalam menciptakan pengetahuan karyawan non dosen? (misal: magang, studi banding, mentoring, pelatihan dll)
- Ibu Yuli : Upaya yang telah dilakukan institusi dalam meningkatkan kualifikasi dan kompetensi tenaga kependidikan
 a) Kesempatan belajar/pelatihan Universitas X meningkatkan kualifikasi dan kompetensi tenaga kependidikan melalui berbagai upaya sebagai berikut:
 1. Studi Lanjut. Tenaga kependidikan Universitas X memiliki kesempatan untuk studi lanjut sampai jenjang doktor (S3). Kesempatan tenaga kependidikan untuk studi lanjut diatur melalui Peraturan Universitas X Nomor 13/PU/Rek/DOSDM/XII/2014 tentang Peraturan Tugas Belajar Bagi Tenaga Kependidikan Tetap Universitas X. Usulan tentang tenaga kependidikan yang akan menjalani tugas belajar dapat berasal dari tenaga kependidikan (*bottom up*) maupun dari pimpinan (*top down*). Pemberian izin untuk tugas belajar tenaga kependidikan diputuskan oleh Dewan karyasiswa dengan pertimbangan utama adalah kesesuaian jenjang dan bidang ilmu yang akan ditempuh tenaga kependidikan dengan kebutuhan Universitas X.
 2. Pelatihan. Universitas X menyelenggarakan beragam pelatihan untuk meningkatkan kualifikasi dan kompetensi tenaga kependidikan. Pemilihan jenis pelatihan dilakukan dengan memetakan kebutuhan pelatihan (*training need analysis*) dari semua fakultas agar pelatihan yang diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan. Selain menyelenggarakan sendiri, Universitas X juga bekerja sama dengan pihak lain untuk menyelenggarakan *in-house*

training maupun mengirimkan tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan terseleksi yang diselenggarakan oleh pihak lain.

b) Pemberian fasilitas termasuk dana Peningkatkan kualifikasi dan kompetensi tenaga kependidikan dilakukan dalam bentuk studi lanjut dan pelatihan. Skema pembiayaan studi lanjut berasal dari Universitas X maupun mandiri. Pembiayaan dari Universitas X diberikan dalam bentuk beasiswa untuk jenjang diploma dan sarjana. Bagi pembiayaan secara mandiri, Universitas X memberikan fasilitas berupa pembiayaan perjalanan dan fasilitas lain untuk menyelesaikan studinya. Sedangkan peningkatan kualifikasi dan kompetensi dalam bentuk pelatihan sepenuhnya dibiayai oleh Universitas X.

c) Jenjang karier yang jelas. Jenjang karier bagi tenaga kependidikan meliputi jabatan fungsional, kepangkatan dan golongan kepegawaian. Pengembangan lain adalah dengan pelaksanaan promosi dan pengembangan karier dalam jabatan struktural bagi tenaga kependidikan yang meliputi kepala urusan (pemimpin dalam satuan unit terkecil dalam organisasi Universitas X) maupun sebagai kepala divisi yang merupakan jabatan tertinggi bagi tenaga kependidikan. Semua tenaga kependidikan memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh jenjang karier tertentu selama memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan. Pemilihan kepala divisi dilaksanakan dengan melalui proses seleksi, yang terdiri dari seleksi administrasi dan seleksi tes kompetensi serta ke-Universitas X-an. Seleksi kompetensi dilakukan melalui tes/ujian, yaitu: (1) Program komputer *Microsoft Office*; (2) Amaliyah Islamiyah dan pengetahuan keislaman; (3) Psikotes (*Test Potensial Review*); dan (4) *Job test*/bidang kerja. Setelah dinyatakan memenuhi syarat selanjutnya dilakukan pelatihan calon kepala divisi. Materi pelatihan adalah menyelesaikan soal, diskusi individu dan diskusi kelompok, serta melakukan presentasi dengan materi yang telah dipahami. Proses akhir dari pelatihan kepala divisi adalah membuat program kerja yang akan dilaksanakan pada unit yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk calon kepala divisi yang telah melewati serangkaian tes seleksi dan telah memenuhi kriteria penilaian diangkat sebagai kepala divisi dengan masa jabatan 1 periode (4 tahun). Setiap masa jabatan 4 tahun dilakukan evaluasi prestasi untuk mengetahui layak/tidaknya seseorang memegang jabatan.

Selain pengembangan karier, Universitas X melakukan pengembangan sumber daya manusia melalui rotasi. Rotasi merupakan bentuk variasi kompetensi sumber daya manusia menjadi lebih berkembang sesuai pengalaman yang diperoleh. Pelaksanaan rotasi tersebut bertujuan untuk melengkapi penguasaan keterampilan dari satu unit ke unit yang lain. Dengan rotasi

diharapkan tenaga kependidikan dapat menyelesaikan masalah dengan berbagai ragam masalah yang pernah dihadapi.

d) Studi banding. Upaya lain yang dilakukan Universitas X untuk memperluas wawasan pengetahuan tenaga kependidikan adalah melalui kegiatan studi banding. Studi banding yang pernah dilakukan antara lain: 1. Studi banding penerapan layanan prima ke Universitas Indonesia, Universitas Gunadharma, Universitas Bina Nusantara, Telkom University, Universitas Padjajaran, Institut Teknologi Sepuluh November, Universitas Surabaya dan Universitas Pasundan. 2. Studi banding penerapan *System Application and Product* (SAP) ke PT Sari Husada. Studi banding tersebut ditujukan untuk mengembangkan wawasan, serta melakukan benchmarking bagi pengembangan tata kelola universitas yang berfokus pada keunggulan dan didukung oleh teknologi informasi yang komprehensif. 3. Studi banding kehumasan dan pengelolaan kemahasiswaan ke Universitas Padjajaran, Universitas Parahyangan dan Universitas Islam Bandung. 4. Studi banding pengelolaan perpustakaan ke Universiti Kebangsaan Malaysia, University of Malaya, dan National University of Singapore. 5. Studi banding untuk memperdalam *Learning Innovation Center* (LIC) ke Universiti Sains Islam Malaysia

- Fajar : Bagaimana bentuk *sharing* pengetahuan yang ada di Universitas X bagi karyawan non dosen?
- Ibu Yuli : Ada Ikatan Keluarga Pegawai (IKP), grup WA tendik dan paguyuban masing-masing unit(misal paguyuban keluarga DOSDM)

LAMPIRAN 2

Kuesioner Penelitian

Kepada Yth. Responden Penelitian

Karyawan Tenaga Kependidikan Universitas X Yogyakarta

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas Islam Indonesia

Nama : Fajar Kurniawan

NIM : 15911093

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Magister Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun tesis dengan judul “*Pengaruh Knowledge Management dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Tenaga Kependidikan Universitas X Yogyakarta)*”, saya mohon bantuan serta kesediaannya Saudara/i untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar, serta kerahasiaan dalam mengisi kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karena itu saya berharap jawaban yang saudara/i berikan dengan jujur dan terbuka akan sangat membantu dalam penelitian ini. Atas partisipasi dan kesediaan Saudara/i dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Fajar Kurniawan

Identitas Responden

Untuk kelengkapan data penelitian, kami mohon Bapak/Ibu/Saudara/Saudari mengisi data dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu jawaban berikut:

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : 1) Laki-laki
2) Perempuan
3. Umur : 1) Kurang dari 30 tahun
2) 31 – 35 tahun
3) 36 – 40 tahun
4) 41 – 45 tahun
5) 46 – 50 tahun
6) Lebih dari 51 tahun
4. Lama Bekerja : 1) Kurang dari 5 tahun
2) 6 – 15 tahun
3) 16 – 25 tahun
4) 26 – 30 tahun
5) Lebih dari 31 tahun
5. Pendidikan Terakhir : 1) SMP
2) SMA/SMK
3) Diploma
4) Sarjana
5) Pascasarjana

A. Knowledge Management (X₁)

Petunjuk Pengisian: Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang paling sesuai dengan penilaian Anda.

Skor 5 = Sangat Setuju (SS)

Skor 4 = Setuju (S)

Skor 3 = Netral (N)

Skor 2 = Tidak Setuju (TS)

Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Karyawan memperoleh pengetahuan dari pengalaman kerja yang dimiliki	5	4	3	2	1
2	Karyawan memperoleh pengetahuan dari magang yang pernah diikuti sebelum bekerja	5	4	3	2	1
3	Kemudahan mengakses data perusahaan untuk memperoleh informasi	5	4	3	2	1
4	Rotasi pekerjaan memberikan pengetahuan baru bagi karyawan	5	4	3	2	1
5	Karyawan diikutsertakan dalam pelatihan	5	4	3	2	1
6	Karyawan diikutsertakan dalam <i>workshop</i>	5	4	3	2	1
7	Karyawan diikutsertakan dalam studi banding	5	4	3	2	1
8	Tersedia fasilitas intranet untuk mendapatkan informasi	5	4	3	2	1
9	Tersedia fasilitas internet untuk mendapatkan informasi	5	4	3	2	1
10	Adanya budaya berbagi pengetahuan antar karyawan	5	4	3	2	1
11	Pimpinan berbagi pengetahuan kepada karyawan	5	4	3	2	1
12	Organisasi mengkomunikasikan informasi baru kepada karyawan	5	4	3	2	1
13	Tersedia grup media sosial sebagai tempat bertukar informasi	5	4	3	2	1
14	Pengetahuan yang dimiliki membantu karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan	5	4	3	2	1
15	Pengetahuan yang dimiliki memudahkan pekerjaan karyawan	5	4	3	2	1
16	Pengetahuan yang dimiliki karyawan membantu pengambilan keputusan	5	4	3	2	1
17	Tersedia media untuk mengumpulkan pengetahuan baru yang didapatkan karyawan	5	4	3	2	1

B. Lingkungan Kerja (X₂)

Petunjuk Pengisian: Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang paling sesuai dengan penilaian Anda.

Skor 5 = Sangat Baik (SB)

Skor 4 = Baik (B)

Skor 3 = Sedang (S)

Skor 2 = Kurang Baik (KB)

Skor 1 = Sangat Tidak Baik (STB)

No	Pernyataan	SB	B	S	KB	STB
1	Tingkat sirkulasi udara	5	4	3	2	1
2	Suhu ruangan di tempat kerja	5	4	3	2	1
3	Tingkat kelembaban ruangan kerja	5	4	3	2	1
4	Tingkat pencahayaan di tempat kerja	5	4	3	2	1
5	Ketersediaan fasilitas pendukung pekerjaan	5	4	3	2	1
6	Keadaan interior ruang kerja	5	4	3	2	1
7	Keramahan antar rekan kerja	5	4	3	2	1
8	Keramahan Pimpinan	5	4	3	2	1
9	Dukungan yang diberikan rekan kerja	5	4	3	2	1
10	Dukungan yang diberikan Pimpinan	5	4	3	2	1
11	Hubungan antar rekan kerja	5	4	3	2	1
12	Kebersihan tempat kerja	5	4	3	2	1
13	Keamanan di tempat kerja	5	4	3	2	1
14	Kenyamanan di tempat kerja	5	4	3	2	1

C. Kepuasan Kerja (Z)

Petunjuk Pengisian: Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang paling sesuai dengan penilaian Anda.

Skor 5 = Sangat Tinggi (ST)

Skor 4 = Tinggi (T)

Skor 3 = Sedang (S)

Skor 2 = Rendah (R)

Skor 1 = Sangat Rendah (SR)

No	Pernyataan	ST	T	S	R	SR
1	Keberagaman tugas yang diberikan	5	4	3	2	1
2	Pekerjaan yang diberikan memberikan tantangan	5	4	3	2	1
3	Tingkat kebebasan dalam menyelesaikan tugas	5	4	3	2	1
4	Umpan balik yang diberikan dari Pimpinan	5	4	3	2	1

5	Gaji yang diterima sesuai harapan karyawan	5	4	3	2	1
6	Keadilan gaji yang diterima	5	4	3	2	1
7	Tunjangan yang diterima sesuai harapan karyawan	5	4	3	2	1
8	Keadilan kebijakan promosi	5	4	3	2	1
9	Kenyamanan lingkungan kerja	5	4	3	2	1
10	Ketersediaan fasilitas yang mendukung pekerjaan	5	4	3	2	1
11	Kemudahan menggunakan fasilitas yang ada	5	4	3	2	1
12	Dukungan rekan kerja	5	4	3	2	1
13	Keramahan Pimpinan	5	4	3	2	1
14	Pujian yang diberikan Pimpinan	5	4	3	2	1
15	Kesempatan menyampaikan pendapat pada Pimpinan	5	4	3	2	1

D. Kinerja Karyawan (Y)

Petunjuk Pengisian: Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang paling sesuai dengan penilaian Anda.

Skor 5 = Sangat Tinggi (ST)

Skor 4 = Tinggi (T)

Skor 3 = Sedang (S)

Skor 2 = Rendah (R)

Skor 1 = Sangat Rendah (SR)

No	Pernyataan	ST	T	S	R	SR
1	Ketelitian dalam bekerja	5	4	3	2	1
2	Kemampuan memenuhi target yang ditetapkan	5	4	3	2	1
3	Tingkat keberhasilan menyelesaikan pekerjaan	5	4	3	2	1
4	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja	5	4	3	2	1
5	Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	5	4	3	2	1
6	Kemampuan menyelesaikan kerja lembur	5	4	3	2	1
7	Pengetahuan mengenai pekerjaan	5	4	3	2	1
8	Kepemilikan informasi untuk menyelesaikan pekerjaan	5	4	3	2	1
9	Kemampuan memahami tugas yang diberikan	5	4	3	2	1
10	Kepercayaan atasan pada karyawan	5	4	3	2	1
11	Tanggung jawab atas pekerjaan yang diselesaikan	5	4	3	2	1
12	Ketepatan waktu hadir	5	4	3	2	1
13	Ketepatan waktu pulang	5	4	3	2	1
14	Tingkat kehadiran	5	4	3	2	1
15	Ketepatan penggunaan waktu istirahat	5	4	3	2	1

LAMPIRAN 3

Tabulasi Data Responden

No	Jenis Kelamin	Umur	Lama Bekerja	Pendidikan
1	1	6	3	5
2	1	4	3	3
3	2	1	1	4
4	2	4	3	4
5	1	5	3	3
6	2	5	3	3
7	1	3	2	4
8	2	4	2	3
9	2	1	1	4
10	2	2	2	4
11	2	6	5	2
12	1	6	4	2
13	2	3	3	3
14	1	5	3	5
15	1	6	5	2
16	2	5	5	2
17	2	3	2	5
18	1	6	3	2
19	1	4	2	4
20	1	6	3	2
21	1	5	3	2
22	1	4	3	2
23	1	5	4	2
24	1	5	3	2
25	2	3	2	4
26	1	4	3	2
27	1	4	1	2
28	1	6	3	2
29	2	6	4	2
30	2	5	4	3
31	1	6	3	2
32	1	5	3	3
33	1	6	3	2
34	1	5	4	2
35	1	4	3	3

36	2	1	2	4
37	1	6	2	4
38	1	6	4	2
39	2	5	3	3
40	1	6	3	2
41	2	4	2	3
42	2	1	1	5
43	1	4	3	3
44	2	2	1	3
45	1	6	5	2
46	1	5	3	3
47	2	5	4	3
48	2	5	3	3
49	1	3	2	4
50	2	2	2	4
51	1	6	4	3
52	1	2	3	4
53	2	3	2	4
54	1	6	3	2
55	1	5	3	2
56	1	6	4	2
57	1	2	3	3
58	2	2	2	4
59	1	4	3	2
60	2	4	3	4
61	1	6	4	2
62	2	2	1	4
63	2	6	5	3
64	1	6	3	5
65	1	3	3	2
66	2	1	1	3
67	1	1	3	4
68	1	1	1	4
69	2	5	3	4
70	2	1	1	4
71	2	3	2	3
72	1	2	1	4
73	1	4	2	2
74	1	5	3	2

75	1	5	3	2
76	1	3	3	2
77	1	1	1	4
78	1	4	2	2
79	1	4	3	2
80	1	1	1	2
81	2	2	2	4
82	1	3	2	4
83	1	4	3	2
84	1	5	2	5
85	1	5	3	2
86	1	6	3	2
87	1	5	3	2
88	1	4	3	2
89	1	6	4	3
90	2	5	5	2
91	1	5	3	2
92	1	5	2	2
93	1	5	3	4
94	1	2	2	3
95	2	2	2	3
96	2	3	3	2
97	1	1	2	3
98	1	3	2	3
99	2	2	2	4
100	1	4	3	3
101	2	4	3	3
102	1	5	3	3
103	1	4	3	2
104	1	4	3	3
105	1	5	4	3
106	1	2	2	4
107	1	3	2	2
108	1	4	2	4
109	1	2	2	4
110	1	5	4	4
111	1	5	4	4
112	1	5	4	2
113	1	5	4	4

114	2	5	4	4
115	1	4	3	3
116	1	2	2	2
117	1	5	3	2
118	1	5	3	2
119	1	5	3	2
120	1	4	3	4
121	1	2	1	4
122	1	5	3	2
123	2	2	2	4
124	1	1	1	3
125	2	1	2	3
126	2	2	2	4
127	1	5	4	3
128	2	1	2	4
129	2	6	4	3
130	1	5	3	3
131	2	6	3	2
132	1	5	3	3
133	1	5	3	2
134	2	2	2	4
135	2	5	3	3
136	2	3	3	4
137	2	3	3	4
138	2	4	3	4
139	1	4	3	2
140	1	3	4	2
141	2	4	4	4
142	2	4	3	3
143	1	5	3	4
144	1	4	3	3
145	2	4	3	3
146	2	4	4	3
147	2	3	4	2
148	2	3	4	2
149	2	5	4	2
150	2	6	5	3
151	2	3	3	2
152	2	3	4	3

153	1	4	4	4
154	2	6	5	4
155	1	4	4	2
156	2	4	4	2
157	2	4	3	3
158	1	3	4	3
159	2	6	5	3
160	2	4	3	2
161	1	3	3	2
162	2	3	3	3
163	2	5	4	3
164	2	5	5	3
165	2	6	5	4
166	1	4	3	3
167	2	3	3	2
168	2	4	4	2
169	2	4	4	3

LAMPIRAN 4

Tabulasi Variabel *Knowledge Management X₁*

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	Total	X1
1	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	77	4,53
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	4
3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	62	3,65
4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	76	4,47
5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	77	4,53
6	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	78	4,59
7	2	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	69	4,06
8	5	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	76	4,47
9	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	79	4,65
10	5	2	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	78	4,59
11	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	69	4,06
12	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	4	5	5	4	4	72	4,24
13	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	80	4,71
14	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	81	4,76
15	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	2	3	4	2	3	63	3,71
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85	5
17	2	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	78	4,59
18	4	3	2	4	5	3	2	5	5	3	3	4	4	4	5	4	2	62	3,65
19	4	4	3	5	5	5	5	5	5	3	4	3	3	4	5	4	5	72	4,24
20	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	80	4,71
21	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	65	3,82
22	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	70	4,12
23	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71	4,18

24	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	77	4,53
25	5	4	5	3	5	4	3	4	4	4	4	3	5	5	5	5	3	71	4,18
26	5	5	4	2	4	3	5	5	5	4	3	4	5	5	5	3	3	70	4,12
27	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	75	4,41
28	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	69	4,06
29	3	3	4	3	5	5	4	3	4	3	4	4	4	3	5	3	4	64	3,76
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	4
31	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	65	3,82
32	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	60	3,53
33	4	4	3	3	4	4	2	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	58	3,41
34	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	53	3,12
35	4	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	78	4,59
36	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	69	4,06
37	3	4	2	2	3	3	3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	50	2,94
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	4
39	5	3	4	4	5	5	3	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	71	4,18
40	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	67	3,94
41	4	4	4	5	5	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	70	4,12
42	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70	4,12
43	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	84	4,94
44	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70	4,12
45	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67	3,94
46	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	74	4,35
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	4
48	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69	4,06
49	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	76	4,47
50	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	79	4,65

51	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	66	3,88
52	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66	3,88
53	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	82	4,82
54	5	5	3	4	5	4	3	5	5	4	4	5	4	5	5	5	3	74	4,35
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85	5
56	1	1	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	67	3,94
57	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	77	4,53
58	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	72	4,24
59	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	82	4,82
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	4
61	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	78	4,59
62	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	78	4,59
63	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	57	3,35
64	4	3	4	4	5	5	5	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	71	4,18
65	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	75	4,41
66	5	4	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	66	3,88
67	5	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	73	4,29
68	3	3	3	3	3	3	2	5	5	4	5	3	5	3	3	3	3	59	3,47
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	4
70	5	4	3	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4	4	4	4	73	4,29
71	5	5	5	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	63	3,71
72	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	65	3,82
73	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	64	3,76
74	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	69	4,06
75	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	65	3,82
76	4	3	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	65	3,82
77	5	4	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	70	4,12

78	5	3	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	66	3,88
79	4	2	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	65	3,82
80	4	5	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	72	4,24
81	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	72	4,24
82	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	66	3,88
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	4
84	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	73	4,29
85	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71	4,18
86	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71	4,18
87	4	4	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	68	4
88	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	76	4,47
89	4	3	2	3	4	3	3	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	62	3,65
90	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	75	4,41
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	4
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	4
93	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66	3,88
94	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	71	4,18
95	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	65	3,82
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	4
97	4	4	5	4	4	3	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	70	4,12
98	4	4	4	4	3	1	1	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	68	4
99	4	4	4	4	4	1	1	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	62	3,65
100	4	4	4	4	2	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	4,12
101	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	78	4,59
102	3	3	2	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	55	3,24
103	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	79	4,65
104	4	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	73	4,29

132	3	3	4	5	5	3	4	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	73	4,29
133	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	62	3,65
134	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	65	3,82
135	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	71	4,18
136	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	75	4,41
137	4	4	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	70	4,12
138	3	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	76	4,47
139	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	66	3,88
140	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67	3,94
141	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	76	4,47
142	5	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	70	4,12
143	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	76	4,47
144	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	72	4,24
145	5	3	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	77	4,53
146	4	3	4	3	5	3	3	5	5	5	5	3	4	4	4	4	3	67	3,94
147	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	66	3,88
148	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	71	4,18
149	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	76	4,47
150	4	4	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	72	4,24
151	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	83	4,88
152	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	69	4,06
153	4	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	3	4	3	65	3,82
154	3	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	5	3	5	4	4	4	71	4,18
155	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	74	4,35
156	4	4	5	5	5	3	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	74	4,35
157	5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	3	3	4	4	4	4	4	69	4,06
158	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	63	3,71

159	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69	4,06
160	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	68	4
161	5	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	72	4,24
162	4	4	5	3	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	67	3,94
163	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	70	4,12
164	4	4	5	4	4	3	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	70	4,12
165	4	4	4	4	3	1	1	5	5	4	3	4	5	3	5	5	5	65	3,82
166	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	5	5	5	75	4,41
167	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	5	5	5	3	4	3	3	68	4
168	4	4	4	3	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	3	3	68	4
169	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	63	3,71

LAMPIRAN 5

Tabulasi Variabel Lingkungan Kerja (X₂)

No	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	Total	X2
1	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	63	4,5
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55	3,93
4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	62	4,43
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5
6	5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	62	4,43
7	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	60	4,29
8	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	68	4,86
9	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	68	4,86
10	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	67	4,79
11	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,29
12	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	58	4,14
13	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	55	3,93
14	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	61	4,36
15	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	56	4
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5
17	5	5	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	4	4	58	4,14
18	4	5	3	4	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	58	4,14
19	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	63	4,5
20	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	68	4,86
21	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	56	4
22	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	61	4,36
23	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	61	4,36

24	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,29
25	4	3	3	5	5	3	5	5	4	4	4	5	4	4	58	4,14
26	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	61	4,36
27	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	65	4,64
28	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	53	3,79
29	4	4	3	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	53	3,79
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
31	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	51	3,64
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3
33	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	43	3,07
34	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,21
35	4	4	2	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	63	4,5
36	4	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	57	4,07
37	2	3	2	4	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	43	3,07
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
39	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	57	4,07
40	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55	3,93
41	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58	4,14
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
43	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	64	4,57
44	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	62	4,43
45	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	64	4,57
46	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	59	4,21
47	5	5	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	63	4,5
48	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	63	4,5
49	3	4	5	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	3	58	4,14
50	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	57	4,07

51	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	4,07
52	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	51	3,64
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5
54	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	63	4,5
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	69	4,93
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	57	4,07
57	4	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	64	4,57
58	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	51	3,64
59	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	60	4,29
60	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55	3,93
61	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	60	4,29
62	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	65	4,64
63	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	49	3,5
64	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	64	4,57
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
67	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	59	4,21
68	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	46	3,29
69	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	55	3,93
70	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	60	4,29
71	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	67	4,79
72	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	59	4,21
73	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	62	4,43
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	55	3,93
75	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	66	4,71
76	5	4	3	4	3	5	3	5	4	5	3	4	4	5	57	4,07
77	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	58	4,14

78	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	65	4,64
79	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3
80	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	68	4,86
81	4	4	4	4	4	3	4	3	5	3	5	4	4	4	55	3,93
82	4	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	53	3,79
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
84	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	62	4,43
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
88	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	58	4,14
89	4	3	3	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	3	57	4,07
90	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61	4,36
91	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	60	4,29
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
93	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55	3,93
94	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	4,07
95	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	5	56	4
96	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3
97	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	67	4,79
98	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	66	4,71
99	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	55	3,93
100	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4	4	4	4	61	4,36
101	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	53	3,79
102	2	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	46	3,29
103	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	62	4,43
104	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	60	4,29

105	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	55	3,93
106	4	4	3	4	4	3	5	3	5	3	5	4	4	4	55	3,93
107	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	2	49	3,5
108	2	2	2	2	3	2	5	5	5	4	4	4	4	4	48	3,43
109	4	4	3	4	4	2	4	4	4	3	5	3	3	4	51	3,64
110	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5
111	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	5	4	5	53	3,79
112	2	3	3	4	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	41	2,93
113	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53	3,79
114	3	3	3	4	4	4	5	2	3	2	4	4	4	3	48	3,43
115	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	53	3,79
116	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	65	4,64
117	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	61	4,36
118	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	54	3,86
119	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	54	3,86
120	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	44	3,14
121	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	64	4,57
122	2	2	3	4	4	2	4	2	4	3	4	3	4	4	45	3,21
123	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	56	4
124	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50	3,57
125	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	51	3,64
126	4	2	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	59	4,21
127	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	54	3,86
128	5	4	4	5	5	3	5	4	5	3	4	4	4	5	60	4,29
129	2	3	2	2	1	1	3	3	3	3	3	2	3	2	33	2,36
130	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	53	3,79
131	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	3	4	4	58	4,14

132	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
133	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	47	3,36
134	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	54	3,86
135	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
136	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5
137	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	55	3,93
138	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	3	58	4,14
139	4	4	3	4	4	3	4	5	5	3	5	5	5	3	57	4,07
140	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	64	4,57
141	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	60	4,29
142	5	5	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	59	4,21
143	5	5	5	3	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	58	4,14
144	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	3	4	4	58	4,14
145	4	4	3	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	57	4,07
146	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	49	3,5
147	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	54	3,86
148	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4
149	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	69	4,93
150	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	55	3,93
151	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	63	4,5
152	5	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	56	4
153	4	5	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	59	4,21
154	5	3	5	3	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	56	4
155	4	5	5	4	5	5	5	3	3	5	5	5	4	4	62	4,43
156	4	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	62	4,43
157	5	5	5	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	57	4,07
158	5	3	4	4	5	3	4	5	3	4	3	4	4	3	54	3,86

159	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	59	4,21
160	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	54	3,86
161	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	54	3,86
162	5	5	4	5	4	5	5	4	3	3	4	4	3	5	59	4,21
163	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	48	3,43
164	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	64	4,57
165	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	5	5	5	5	65	4,64
166	5	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	60	4,29
167	3	3	4	4	3	3	4	3	4	5	5	5	3	4	53	3,79
168	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	50	3,57
169	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	51	3,64

LAMPIRAN 6

Tabulasi Variabel Kepuasan Kerja (Z)

No	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Z11	Z12	Z13	Z14	Z15	Total	Z
1	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	67	4,47
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4
3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	56	3,73
4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63	4,2
5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	72	4,8
6	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	50	3,33
7	5	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	52	3,47
8	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	5	67	4,47
9	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	69	4,6
10	4	3	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	63	4,2
11	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	58	3,87
12	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	65	4,33
13	3	4	4	5	4	4	4	5	4	3	3	3	5	4	4	59	3,93
14	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	65	4,33
15	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	57	3,8
16	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	63	4,2
17	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	57	3,8
18	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	53	3,53
19	2	1	3	3	3	3	3	3	5	5	5	4	5	5	3	53	3,53
20	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	64	4,27
21	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	57	3,8
22	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	67	4,47
23	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	64	4,27

51	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	67	4,47
52	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	55	3,67
53	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	73	4,87
54	3	4	4	5	3	2	3	4	5	5	5	5	5	4	5	62	4,13
55	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74	4,93
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4
57	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	68	4,53
58	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	53	3,53
59	5	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	63	4,2
60	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,93
61	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	64	4,27
62	3	3	3	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	60	4
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3
64	4	4	4	3	5	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4	63	4,2
65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	53	3,53
66	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	51	3,4
67	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	57	3,8
68	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	51	3,4
69	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	54	3,6
70	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61	4,07
71	5	5	5	2	2	2	3	3	4	5	5	4	4	3	4	56	3,73
72	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	59	3,93
73	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	56	3,73
74	3	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	4	3	2	2	42	2,8
75	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	60	4
76	3	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	59	3,93
77	4	3	4	4	3	1	3	3	3	4	4	4	4	3	4	51	3,4

78	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	64	4,27
79	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3
80	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	3	69	4,6
81	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	53	3,53
82	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	53	3,53
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4
84	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	54	3,6
85	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	46	3,07
86	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3
87	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	56	3,73
88	4	4	4	4	3	3	1	3	4	4	4	4	4	4	4	54	3,6
89	5	5	5	4	4	3	3	3	3	5	5	5	4	3	3	60	4
90	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	55	3,67
91	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	56	3,73
92	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	50	3,33
93	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	54	3,6
94	5	4	3	3	1	2	1	2	4	4	4	4	4	3	3	47	3,13
95	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	59	3,93
96	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	42	2,8
97	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	66	4,4
98	4	4	4	4	2	2	2	2	5	4	4	3	2	2	2	46	3,07
99	4	4	4	4	2	2	2	2	5	4	4	4	4	4	4	53	3,53
100	4	4	4	4	2	2	2	2	5	4	4	4	3	3	3	50	3,33
101	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	51	3,4
102	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	51	3,4
103	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	60	4
104	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	3	3	54	3,6

105	3	3	4	3	3	3	2	2	3	4	3	3	4	3	2	45	3
106	4	4	3	3	3	3	3	2	4	4	4	5	3	3	4	52	3,47
107	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	56	3,73
108	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	4	58	3,87
109	5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	55	3,67
110	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	67	4,47
111	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	3	3	2	50	3,33
112	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	43	2,87
113	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	57	3,8
114	2	2	3	3	4	2	3	2	4	4	3	4	2	2	2	42	2,8
115	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	50	3,33
116	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	62	4,13
117	4	3	2	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	3	4	55	3,67
118	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	58	3,87
119	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	2	2	2	52	3,47
120	3	3	1	2	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	42	2,8
121	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	68	4,53
122	4	4	4	3	2	2	3	3	3	4	3	4	2	2	2	45	3
123	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	59	3,93
124	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	53	3,53
125	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	52	3,47
126	4	4	4	4	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	56	3,73
127	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4
128	3	4	5	3	3	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	57	3,8
129	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	44	2,93
130	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	62	4,13
131	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	57	3,8

132	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	61	4,07
133	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	53	3,53
134	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	58	3,87
135	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	59	3,93
136	5	3	5	5	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	53	3,53
137	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	50	3,33
138	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	5
139	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	67	4,47
140	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	62	4,13
141	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	3	5	5	3	3	62	4,13
142	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	60	4
143	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	67	4,47
144	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	57	3,8
145	3	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	65	4,33
146	3	5	4	3	4	4	3	4	4	5	3	4	5	5	5	61	4,07
147	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	58	3,87
148	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	59	3,93
149	5	3	5	5	5	5	3	3	3	5	4	3	3	3	3	58	3,87
150	4	4	3	4	4	4	3	3	5	3	4	3	4	3	4	55	3,67
151	4	3	3	3	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	5	60	4
152	4	4	4	5	5	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	61	4,07
153	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	3	4	60	4
154	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	67	4,47
155	3	3	5	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	66	4,4
156	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	53	3,53
157	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	55	3,67
158	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	52	3,47

159	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	50	3,33
160	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	54	3,6
161	5	4	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	57	3,8
162	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	61	4,07
163	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	51	3,4
164	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	66	4,4
165	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	2	2	2	58	3,87
166	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	50	3,33
167	5	5	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	67	4,47
168	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	62	4,13
169	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	57	3,8

LAMPIRAN 7

Tabulasi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Total	Y
1	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	63	4,20
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	47	3,13
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	62	4,13
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	74	4,93
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	56	3,73
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	73	4,87
9	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	71	4,73
10	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,93
11	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55	3,67
12	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	63	4,20
13	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	65	4,33
14	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	62	4,13
15	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	2	57	3,80
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	5,00
17	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,93
18	5	4	4	4	4	5	3	3	5	5	4	4	4	4	3	61	4,07
19	3	3	3	3	3	4	3	4	4	5	4	3	5	4	3	54	3,60
20	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	65	4,33
21	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	4	61	4,07
22	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	66	4,40
23	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	62	4,13

24	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	72	4,80
25	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	1	64	4,27
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	2	3	58	3,87
27	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	70	4,67
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	58	3,87
29	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	53	3,53
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
31	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	52	3,47
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	48	3,20
33	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	53	3,53
34	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	55	3,67
35	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72	4,80
36	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	54	3,60
37	4	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	2	53	3,53
38	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46	3,07
39	5	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	4	3	2	58	3,87
40	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	3,73
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	58	3,87
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	59	3,93
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
44	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	71	4,73
45	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	71	4,73
46	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	72	4,80
47	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	71	4,73
48	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	71	4,73
49	4	3	5	4	3	5	3	5	4	4	4	3	4	3	5	59	3,93
50	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	64	4,27

51	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,93
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	57	3,80
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	73	4,87
54	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	65	4,33
55	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74	4,93
56	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,93
57	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	69	4,60
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	59	3,93
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	5,00
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
61	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	63	4,20
62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	48	3,20
63	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	3	3	56	3,73
64	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	65	4,33
65	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	3,80
66	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	56	3,73
67	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	65	4,33
68	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	5	3	57	3,80
69	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	3,80
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	62	4,13
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	4	3	68	4,53
72	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	62	4,13
73	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	62	4,13
74	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,00
75	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	5	4	4	63	4,20
76	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	61	4,07
77	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	3	59	3,93

78	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	60	4,00
79	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	50	3,33
80	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	3	3	61	4,07
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	58	3,87
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	59	3,93
83	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	64	4,27
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	63	4,20
85	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,93
86	5	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	50	3,33
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	59	3,93
88	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	64	4,27
89	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	5	65	4,33
90	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	65	4,33
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	63	4,20
92	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54	3,60
93	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,93
94	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,93
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	59	3,93
96	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3,00
97	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	63	4,20
98	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
99	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	58	3,87
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	57	3,80
101	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,93
102	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
103	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	1	61	4,07
104	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	65	4,33

132	4	5	5	5	5	3	4	3	3	5	5	5	5	5	5	67	4,47
133	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	57	3,80
134	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58	3,87
135	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	63	4,20
136	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	69	4,60
137	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	2	54	3,60
138	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	64	4,27
139	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	69	4,60
140	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	71	4,73
141	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	66	4,40
142	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	65	4,33
143	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	64	4,27
144	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	64	4,27
145	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	72	4,80
146	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	62	4,13
147	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
148	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	63	4,20
149	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	73	4,87
150	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	3	3	4	4	63	4,20
151	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	61	4,07
152	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	66	4,40
153	3	3	5	5	5	5	3	3	5	3	4	5	5	4	5	63	4,20
154	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	64	4,27
155	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	3	70	4,67
156	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	61	4,07
157	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	60	4,00
158	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	67	4,47

159	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54	3,60
160	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,93
161	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,93
162	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	59	3,93
163	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	47	3,13
164	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	63	4,20
165	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,00
166	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	60	4,00
167	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	60	4,00
168	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	4,27
169	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	5	5	3	3	59	3,93

N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
---	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

LAMPIRAN 9

Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X₂)

Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	Total
X2.1 Pearson Correlation	1	.720**	.605**	.492**	.470**	.482**	.385**	.413**	.325**	.363**	.382**	.432**	.395**	.522**	.755**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
X2.2 Pearson Correlation	.720**	1	.636**	.461**	.357**	.411**	.228**	.318**	.260**	.366**	.329**	.410**	.410**	.432**	.688**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.003	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
X2.3 Pearson Correlation	.605**	.636**	1	.487**	.334**	.384**	.218**	.175*	.150	.285**	.290**	.357**	.276**	.297**	.602**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.004	.023	.052	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
X2.4 Pearson Correlation	.492**	.461**	.487**	1	.569**	.445**	.364**	.233**	.255**	.278**	.351**	.361**	.337**	.428**	.647**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.002	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
X2.5 Pearson Correlation	.470**	.357**	.334**	.569**	1	.560**	.456**	.325**	.220**	.279**	.403**	.398**	.393**	.425**	.658**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
X2.6 Pearson Correlation	.482**	.411**	.384**	.445**	.560**	1	.390**	.313**	.203**	.353**	.389**	.487**	.409**	.502**	.682**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.008	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
X2.7 Pearson Correlation	.385**	.228**	.218**	.364**	.456**	.390**	1	.426**	.454**	.398**	.613**	.370**	.357**	.433**	.633**

N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
---	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

LAMPIRAN 10

Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z)

Correlations

	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Z11	Z12	Z13	Z14	Z15	Total
Z1 Pearson Correlation	1	.663**	.443**	.418**	.278**	.348**	.305**	.278**	.264**	.300**	.260**	.274**	.246**	.163*	.304**	.557**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.001	.000	.001	.034	.000	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Z2 Pearson Correlation	.663**	1	.458**	.376**	.284**	.351**	.308**	.365**	.308**	.292**	.263**	.249**	.278**	.147	.265**	.563**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.001	.000	.056	.000	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Z3 Pearson Correlation	.443**	.458**	1	.550**	.336**	.349**	.314**	.322**	.296**	.301**	.255**	.240**	.259**	.314**	.296**	.576**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.002	.001	.000	.000	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Z4 Pearson Correlation	.418**	.376**	.550**	1	.533**	.508**	.402**	.376**	.402**	.268**	.324**	.319**	.473**	.425**	.429**	.697**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Z5 Pearson Correlation	.278**	.284**	.336**	.533**	1	.834**	.703**	.564**	.301**	.291**	.257**	.291**	.350**	.323**	.359**	.703**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000

Z12 Pearson Correlation	.274**	.249**	.240**	.319**	.291**	.352**	.407**	.374**	.391**	.508**	.631**	1	.530**	.505**	.509**	.652**
Sig. (2-tailed)	.000	.001	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Z13 Pearson Correlation	.246**	.278**	.259**	.473**	.350**	.443**	.342**	.377**	.289**	.346**	.458**	.530**	1	.670**	.643**	.685**
Sig. (2-tailed)	.001	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Z14 Pearson Correlation	.163*	.147	.314**	.425**	.323**	.408**	.347**	.395**	.218**	.351**	.428**	.505**	.670**	1	.714**	.656**
Sig. (2-tailed)	.034	.056	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.004	.000	.000	.000	.000		.000	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Z15 Pearson Correlation	.304**	.265**	.296**	.429**	.359**	.441**	.388**	.455**	.367**	.351**	.448**	.509**	.643**	.714**	1	.712**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Tot Pearson Correlation	.557**	.563**	.576**	.697**	.703**	.766**	.724**	.702**	.594**	.602**	.638**	.652**	.685**	.656**	.712**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

N		169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Y5	Pearson Correlation	.557	.601	.624	.671	.569	.520	.388	.452	.378	.512	.307	.337	.407	.262		.766**
		**	**	**	**	1	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000
N		169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Y6	Pearson Correlation	.326	.385	.496	.523	.569	.473	.394	.478	.326	.379	.178	.257	.212	.161		.626**
		**	**	**	**	**	1	**	**	**	**	*	**	**	.	.	.
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.021	.001	.006	.036	.000	.000
N		169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Y7	Pearson Correlation	.340	.390	.380	.456	.520	.473	.607	.518	.319	.486	.187	.218	.326	.189		.641**
		**	**	**	**	**	**	1	**	**	**	*	**	**	.	.	.
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.015	.004	.000	.014	.000	.000
N		169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Y8	Pearson Correlation	.381	.438	.400	.395	.388	.394	.607	.524	.355	.422	.156	.256	.226	.172		.604**
		**	**	**	**	**	**	**	1	**	**	*	**	**	.	.	.
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.043	.001	.003	.025	.000	.000
N		169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Y9	Pearson Correlation	.394	.337	.408	.483	.452	.478	.518	.524	.480	.485	.202	.282	.318	.125		.640**
		**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	.	.
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.008	.000	.000	.106	.000	.000

N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Y10 Pearson Correlation	.411	.380	.350	.421	.378	.326	.319	.355	.480		.590	.436	.347	.333	.239	.640**
	**	**	**	**	**	**	**	**	**	1	**	**	**	**	**	**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.002	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Y11 Pearson Correlation	.392	.376	.468	.459	.512	.379	.486	.422	.485	.590		.406	.325	.389	.192	.688**
	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	1	**	**	**	*	**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.012	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Y12 Pearson Correlation	.260	.351	.360	.312	.307	.178	.187	.156	.202	.436	.406		.532	.435	.256	.556**
	**	**	**	**	**	*	*	*	**	**	**	1	**	**	**	**
Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.021	.015	.043	.008	.000	.000		.000	.000	.001	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Y13 Pearson Correlation	.239	.340	.405	.375	.337	.257	.218	.256	.282	.347	.325	.532		.532	.386	.611**
	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	1	**	**	**
Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000	.000	.001	.004	.001	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Y14 Pearson Correlation	.340	.404	.353	.419	.407	.212	.326	.226	.318	.333	.389	.435	.532		.305	.620**
	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	1	**	**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.000	.003	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000

N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Y15 Pearson Correlation	.214	.247	.324	.291	.262	.161	.189	.172		.239	.192	.256	.386	.305		
	**	**	**	**	**	*	*	*	.125	**	*	**	**	**	1	.488**
Sig. (2-tailed)	.005	.001	.000	.000	.001	.036	.014	.025	.106	.002	.012	.001	.000	.000		.000
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Tot Pearson Correlation	.670	.733	.763	.780	.766	.626	.641	.604	.640	.640	.688	.556	.611	.620	.488	
al	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

LAMPIRAN 12
Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas Variabel *Knowledge Management* (X₁)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.856	17

Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja (X₂)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	14

Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	15

Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.898	15

LAMPIRAN 13

Hasil Uji Analisis Regresi

1. Analisis Pengaruh *Knowlegde Management* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Z

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.651 ^a	.424	.417	.3693

a. Predictors: (Constant), X2, X1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16.635	2	8.317	60.983	.000 ^a
	Residual	22.641	166	.136		
	Total	39.276	168			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.572	.337		1.696	.092
	X1	.209	.084	.163	2.471	.014
	X2	.581	.069	.560	8.471	.000

a. Dependent Variable: Z

2. Analisis Pengaruh *Knowlegde Management* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Z, X1, X2 ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.640 ^a	.409	.398	.3171

a. Predictors: (Constant), Z, X1, X2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.483	3	3.828	38.062	.000 ^a
	Residual	16.594	165	.101		
	Total	28.077	168			

a. Predictors: (Constant), Z, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.357	.292		4.651	.000
	X1	.180	.074	.167	2.436	.016
	X2	.154	.070	.176	2.187	.030
	Z	.352	.067	.416	5.278	.000

a. Dependent Variable: Y

LAMPIRAN 14

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas Residual 1

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		169
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.36710615
Most Extreme Differences	Absolute	.083
	Positive	.052
	Negative	-.083
Kolmogorov-Smirnov Z		1.078
Asymp. Sig. (2-tailed)		.196
a. Test distribution is Normal.		

Uji Normalitas Residual 2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		169
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.31427960
Most Extreme Differences	Absolute	.065
	Positive	.047
	Negative	-.065
Kolmogorov-Smirnov Z		.842
Asymp. Sig. (2-tailed)		.478
a. Test distribution is Normal.		

Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.357	.292		4.651	.000		
	X1	.180	.074	.167	2.436	.016	.766	1.306
	X2	.154	.070	.176	2.187	.030	.554	1.804
	Z	.352	.067	.416	5.278	.000	.576	1.735

a. Dependent Variable: Y

Uji Heterokedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.117	.187		-.624	.533
	X1	.114	.047	.210	2.415	.017
	X2	.035	.045	.078	.767	.444
	Z	-.069	.043	-.162	-1.620	.107

a. Dependent Variable: RES2

LAMPIRAN 15**Biodata Peneliti**

Nama : Fajar Kurniawan
Tempat, tanggal lahir : Klaten, 20 Mei 1993
Jenis Kelamin : Laki-Laki
NIM : 15911093
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Kosentrasi : Sumber Daya Manusia
Email : jarfajar32@gmail.com
k.fajar32@yahoo.com
No Hp : 085643364498 / 081228062059