



**PENGARUH DAYA SERAP PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)
KEBUN AJONG GAYASAN JEMBER**

*The Effect Of Knowledge Absorption Capacity Performance on Employee
Performance at PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Ajong Gayasan
Plantation Jember*

SKRIPSI

Oleh

**Fitriyatul Khoiriyah
NIM 130910202061**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2018**



**PENGARUH DAYA SERAP PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)
KEBUN AJONG GAYASAN JEMBER**

*The Effect Of Knowledge Absorption Capacity Performance on Employee
Performance at PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Ajong Gayasan
Plantation Jember*

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis

Oleh

Fitriyatul Khoiriyah
NIM 130910202061

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2018**

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk.

1. Ibunda Nining Zubaidah dan Almarhum Aayahanda Abd. Khairi, terima kasih atas kasih sayang yang tidak pernah luntur, dukungan moril dan materil, serta barokah doa yang selalu menyertai di setiap langkahku menuju keberhasilan dan kesuksesan.
2. Mas Feri Siswanto dan Adik Faizal Firdaus, saudara kandung yang selalu memberikan semangat, dukungan, dan kasih sayang luar biasa.
3. Mbak Yeni Sofia Ningsih, Ponakan Naufal Syamil Al-Fatih, dan calon *baby*, keluarga dekat yang selalu memberikan warna kebahagiaan dalam keluarga.
4. Erik Kurniawan, orang terdekat yang telah memberikan dukungan, doa, dan kasih sayang.
5. Uswatun Hasanah, Fitri Afida, dan Suci Etika serta seluruh teman tercinta yang senantiasa menemani, menghibur, memberikan motivasi, semangat, juga dorongan.
6. Guru-guruku sejak Taman Kanak-kanak sampai Perguruan Tinggi, serta para Ustadz dan Ustadzah yang telah menuntun membimbingku ke arah yang terang penuh ilmu pengetahuan.
7. Almamater Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

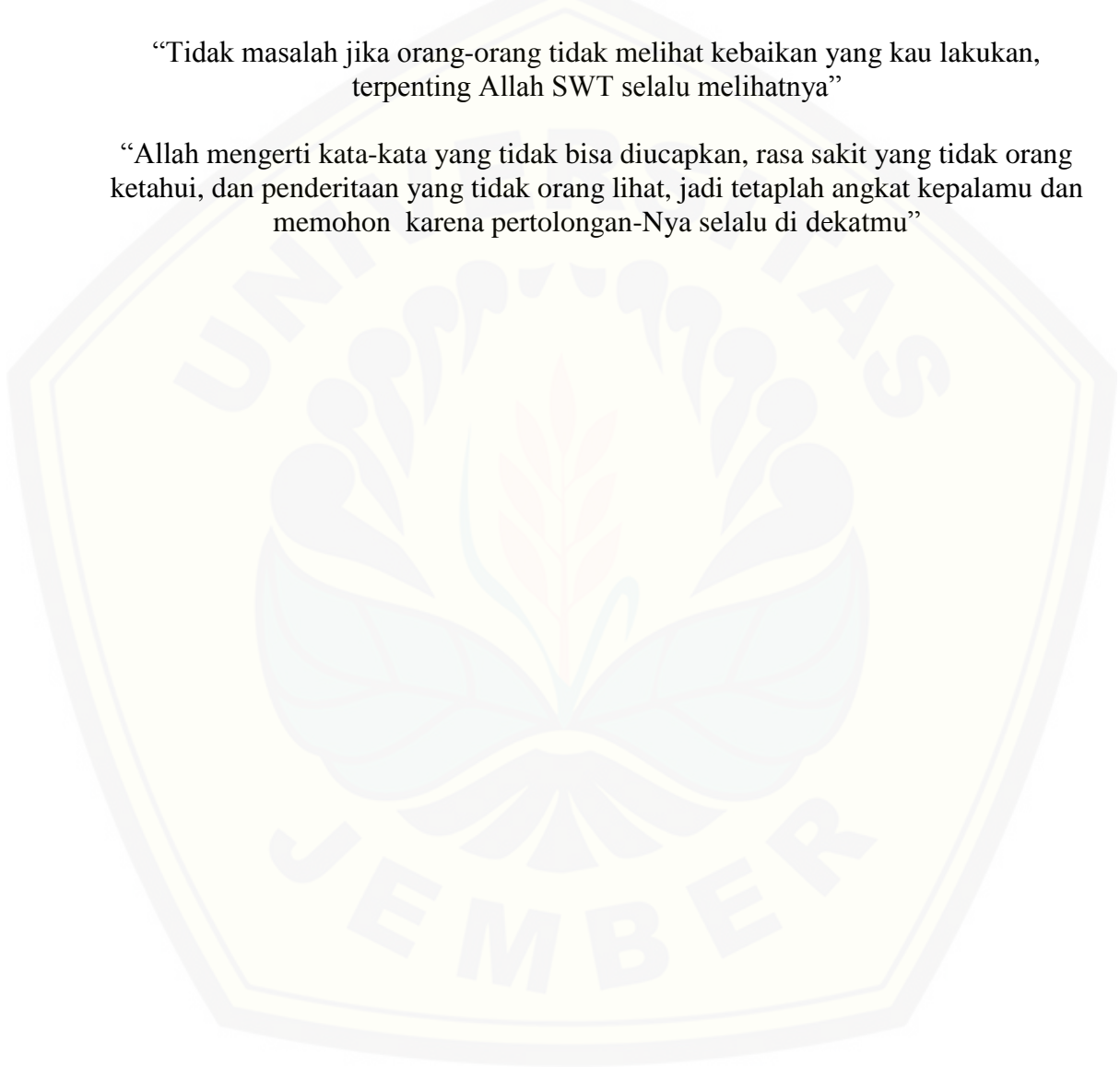
MOTO

“Besarnya tingkat kesulitan mengajarkan kita arti kesabaran”

“Ketika oranglain merendahkanmu, balas dia dengan kesuksesanmu”

“Tidak masalah jika orang-orang tidak melihat kebaikan yang kau lakukan,
terpenting Allah SWT selalu melihatnya”

“Allah mengerti kata-kata yang tidak bisa diucapkan, rasa sakit yang tidak orang
ketahui, dan penderitaan yang tidak orang lihat, jadi tetaplah angkat kepalamu dan
memohon karena pertolongan-Nya selalu di dekatmu”



PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fitriyatul Khoiriyah

NIM : 130910202061

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Pengaruh Daya Serap Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah disebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 19 Desember 2017

Yang menyatakan

Fitriyatul Khoiriyah

NIM 130910202061

SKRIPSI

**PENGARUH DAYA SERAP PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)
KEBUN AJONG GAYASAN JEMBER**

Oleh

**Fitriyatul Khoiriyah
NIM 130910202061**

Pembimbing

Pembimbing Utama : **Dr. Djoko Poernomo M.Si**

Pembimbing Pendamping : **Drs. Sugeng Iswono MA**

PENGESAHAN

Skripsi berjudul “Pengaruh Daya Serap Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember” telah diuji dan disahkan pada :

hari, tanggal : Selasa, 19 Desember 2017
tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember
jam : 08.00 WIB

Tim Penguji

Ketua

Dr. Sasongko, M.Si
NIP. 19570407 198609 1 001

Dosen Pembimbing Utama

Dosen Pembimbing Anggota

Dr. Djoko Poernomo M.Si
NIP. 19600219 198702 1 001

Drs. Sugeng Iswono, MA
NIP. 19540202 198403 1 004

Anggota I,

Anggota II

Drs. Sutrisno, M.Si
NIP. 19580705 198503 1 002

Drs. Rudy Eko Pramono M.Si
NIP. 19590820 198803 1 002

Mengesahkan

Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Dr. Ardiyanto, M.Si
NIP. 19580810 198702 1 002

RINGKASAN

Pengaruh Daya Serap Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember; Fitriyatul Khoiriyah, 130910202061; 2017: 140 Halaman; Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Keberhasilan sebuah perusahaan dapat dilihat dari terealisasinya kinerja yang memenuhi syarat, baik itu kinerja individu (karyawan) maupun kinerja perusahaan. Kinerja individu akan memberikan kekuatan atas kinerja perusahaan. Kinerja yang berpotensi secara aktif akan mendorong produktivitas dalam memenuhi kebutuhan perusahaan. Sementara kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar yaitu dengan menyeimbangkan antara kebutuhan karyawan dan tuntutan serta kemampuan perusahaan.

Perusahaan yang baik adalah memenangkan persaingan bisnis melalui keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan. Upaya meningkatkan daya saing perusahaan diperlukan adanya pengetahuan (*knowledge*) yang terus dikembangkan secara *kontinue*. Penerapan pengetahuan dalam perusahaan akan memberikan hasil berupa wawasan inovasi yang dibutuhkan untuk perkembangan perusahaan. Tujuan perusahaan berinteraksi dengan bermacam-macam elemen membutuhkan waktu dan proses yang cukup lama. Sementara kinerja akan dianggap memenuhi standar apabila permintaan akan informasi ditangani dengan segera dan sangat membantu dalam semangat “*can do/will do*” dan disampaikan dalam bentuk yang dikehendaki oleh pemakai informasi. Peningkatan kinerja pada setiap bagian juga memiliki hubungan dengan cara bagaimana perusahaan mengelola dan mengembangkan pengetahuan yang dimiliki baik secara implisit maupun eksplisit.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap dengan populasi sebanyak 87 dan

diketahui jumlah sampel 71. Pengumpulan data menggunakan angket dan dokumenter. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini terdiri dari Daya Serap Pengetahuan sebagai *Independent Variable* dengan indikator akuisisi, asimilasi, transformasi, dan eksploitasi. Sementara Kinerja Karyawan sebagai *dependent variabel* dengan indikator kualitas, kuantitas, waktu, keefektifan biaya, pemantauan, dan hubungan antar karyawan. Skala pengukuran menggunakan skala likert. Analisis data menggunakan uji normalitas, uji instrumen data (uji validitas dan uji reliabilitas), analisis deksriptif statistik, analisis regresi linear sederhana, dan uji hipotesis juga uji koefisien determinasi.

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif antara daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan hasil pengujian analisis regresi sederhana diperoleh persamaan $Y = 2,162 + 0,372 X$, sehingga jika ada kenaikan aktivitas daya serap pengetahuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember. Uji hipotesis untuk mengetahui pengaruh tidaknya daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ $2,873 > 1,995$ dan tingkat signifikansi $> \alpha$ yaitu 0,005. Perhitungan menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan tingkat signifikansinya lebih kecil dari 5% maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya bahwa daya serap pengetahuan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember. Besarnya koefisien determinasi (*R Square*) atau besarnya pengaruh daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan sebesar 10,7%, sedangkan sisanya 89,3% dari kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model ini. Jadi, daya serap pengetahuan memberikan manfaat, baik bagi karyawan maupun perusahaan karena dengan daya serap pengetahuan dapat menjadi modal utama dalam memunculkan daya fikir secara inovatif sebagai penunjang peningkatan hasil produktifitas kerja dan profitabilitas perusahaan.

PRAKATA

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan nikmat serta hidayahnya terutama kesehatan berupa jasmani dan rohani sehingga penulis dapat menyusun skripsi ini. Skripsi ini membahas mengenai “**Pengaruh Daya Serap Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember**”

Penyusunan skripsi bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Pendidikan S1. Penulis menyadari skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak baik secara moral maupun materiil dalam menghadapi tantangan dan hambatan selama proses penyusunan. Oleh karena itu, penulis berkesempatan untuk mengucapkan banyak terimakasih kepada.

1. Dr. Ardiyanto, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
2. Drs. Didik Eko Julianto, M.AB., selaku Ketua Program Ilmu Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember dan Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing selama penulis menjadi mahasiswa.
3. Dr. Edy Wahyudi, S.Sos., M.Si. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
4. Dr. Djoko Poernomo M.Si., selaku Dosen Pembimbing Utama dan Drs. Sugeng Iswono M.A., selaku Dosen Pembimbing Anggota yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran, bimbingan, nasehat, dan pengarahan selama penyusunan skripsi ini.
5. Tim Penguji yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran guna menguji sehingga menyempurnakan skripsi ini.
6. Untung Mulyono, selaku General Manager PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian.

7. Pandu Nuswantara SH, selaku Manajer MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) yang telah banyak memberikan bimbingan selama penelitian awal.
8. Sumoko Hadi SE., selaku Asisten Muda II bagian SEKUM (Sekertaris dan Umum) yang telah memberikan tambahan informasi dan arahan serta ilmu sehingga dapat menambah pengetahuan tentang dunia kerja.
9. Yuni Adianingsih, selaku Asisten Muda I SDM yang telah memberikan tambahan informasi berkaitan dengan data yang dibutuhkan.
10. Siti Arifah, SP, MP., selaku Asisten Muda Pengolahan yang telah memberikan informasi terkait data yang dibutuhkan oleh peneliti.
11. Khusnul, selaku HUMAS (Hubungan Masyarakat) yang selalu meluangkan waktu dan memberikan banyak tambahan informasi yang berkaitan dengan kebutuhan skripsi ini.
12. Seluruh staf dan karyawan tetap PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember.
13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis sangat menyadari bahwa masih banyak kekurangan (jauh dari kata sempurna) yang terdapat dalam skripsi ini, karena kesempurnaan hakiki hanya milik Allah SWT. Sehingga penulis mengharapkan segala bentuk saran dan kritik konstruktif dari pembaca yang sifatnya mendidik dan membangun demi kesempurnaan skripsi. Akhir kata semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi kita semua.

Jember, 19 Desember 2017

Penulis

Fitriyatul Khoiriyah

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PEMBIMBING	vi
PENGESAHAN	vii
RINGKASAN	viii
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Penelitian	14
1.3 Tujuan Penelitian	14
1.4 Manfaat Penelitian	14
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	16
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	18
2.1.3 Karakteristik Manajemen Sumber Daya Manusia	18
2.1.4 Sistem dan Model Manajemen Sumber Daya Manusia	19
2.2 Produksi	21
2.2.1 Pengertian Produksi dan Sistem Produksi	21
2.2.2 Ruang Lingkup Proses Produksi	22
2.2.3 Sistem Produksi Perusahaan	23

2.3 Daya Serap Pengetahuan	24
2.3.1 Pengertian Pengetahuan	24
2.3.2 Manajemen Pengetahuan	25
2.3.3 Teori Daya Serap Pengetahuan	30
2.4 Kinerja Karyawan	34
2.4.1 Pengetian Kinerja	34
2.4.2 Pengertian Kinerja Karyawan	35
2.4.3 Syarat Indikator Kinerja	36
2.4.4 Pengukuran Kinerja	37
2.5 Pengaruh Daya Serap Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan	39
2.6 Kajian Empiris	40
2.7 Kerangka Konseptual	43
2.8 Hipotesis	43
BAB 3. METODE PENELITIAN	45
3.1 Rancangan Penelitian	45
3.2 Populasi dan Sampel	46
3.2.1 Populasi Penelitian	46
3.2.2 Sampel Penelitian dan Teknik <i>Sampling</i>	47
a. Sampel Penelitian	47
b. Teknik <i>Sampling</i>	49
3.2.3 Responden	50
3.2.4 Kuesioner	50
3.3 Jenis dan Sumber Data	52
3.3.1 Jenis Data	52
3.3.2 Sumber Data	53
3.3.3 Teknik Pengumpulan Data	54
3.4 Identifikasi Variabel	55
3.5 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran	56
3.5.1 Definisi Operasional Variabel	56
3.5.2 Skala Pengukuran	61

3.6 Metode Analisis Data	62
3.6.1 Uji Normalitas Data	62
3.6.2 Uji Instrumen Data	63
a. Uji Validitas Data	63
b. Uji Reliabilitas Data	64
3.6.3 Analisis Deskriptif Statistik	65
3.6.4 Analisis Regresi Linear Sederhana	65
3.6.5 Uji Hipotesis	66
3.6.6 Koefisien Determinasi	66
3.7 Kerangka Pemecahan Masalah	67
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	69
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	69
4.1.1 Sejarah dan Visi Misi PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember	69
a. Sejarah PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember	69
b. Visi dan Misi PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember	72
4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan	72
4.2 Karakteristik Responden	76
4.2.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin	76
4.2.2 Karakteristik Berdasarkan Usia	77
4.2.3 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir	78
4.2.4 Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja	79
4.3 Distribusi Frekuensi Variabel	79
4.3.1 Distribusi Frekuensi Variabel Daya Serap Pengetahuan	80
4.3.2 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan	81
4.4 Kegiatan Proses Produksi	82
4.4.1 Pengeringan	83
4.4.2 Turun Truk	84
4.4.3 Saring Rompos	84

4.4.4 Analisa Saring Rompos	85
4.4.5 Fermentasi	86
4.4.6 Bir-biran	87
4.4.7 Sortasi	88
4.5 Metode Analisis Data	93
4.5.1 Uji Normalitas Data	93
4.5.2 Uji Instrumen Data	94
a. Uji Validitas Data	94
b. Uji Reliabilitas Data	96
4.5.3 Analisis Daskriptif Statistik	97
4.5.4 Analisis Regresi Linear Sederhana	97
4.5.5 Uji t	99
4.5.6 Koefisien Determinasi (r^2)	99
4.6 Pembahasan	100
BAB 5. PENUTUP	103
5.1 Kesimpulan	103
5.2 Saran	103
DAFTAR PUSTAKA	104
LAMPIRAN	108

DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1 Data karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember	7
1.2 Produksi PTPN X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember	11
2.1 Dimensi dari daya serap	33
2.2 Perbedaan penelitian terdahulu dan sekarang	41
3.1 Proporsi sampel	49
3.2 Matrik definisi operasional variabel	59
4.1 Dasar hukum riwayat PTPN X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember ...	70
4.2 <i>Job Description</i> PTPN X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember	74
4.3 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin	76
4.4 Karakteristik responden berdasarkan usia	77
4.5 Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir	78
4.6 Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja	79
4.7 Distribusi frekuensi variabel daya serap pengetahuan	80
4.8 Distribusi frekuensi variabel kinerja karyawan	81
4.9 Ketentuan karton <i>Dekblad/Omblad</i>	91
4.10 Ketentuan berat tembakau	92
4.11 Ketentuan ukuran tikar	92
4.12 Ketentuan pengepakan <i>filler</i> permintaan	93
4.13 Hasil uji normalitas data	94
4.14 Hasil uji validitas	95
4.15 Hasil uji reliabilitas	96
4.16 Hasil uji analisis deskriptif	97
4.17 Hasil analisis regresi linear sederhana	98
4.18 Hasil uji t	99
4.19 Hasil analisis koefisien determinasi (r^2)	99

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1.1 Skema dari data ke informasi	4
1.2 <i>Flow chart</i> proses produksi	8
2.1 Aktivitas manajemen sumber daya manusia	20
2.2 Sistem produksi dalam perusahaan	22
2.3 Model konversi pengetahuan	29
2.4 Proses penciptaan pengetahuan organisasi	30
2.5 Model konseptual	43
3.1 Kerangka pemecahan masalah	68
4.1 Struktur organisasi PTPN X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember	73

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
A. Kuesioner Penelitian	112
B. Data Responden Ptpn X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember	116
C. Rekapitulasi Data Jawaban Responden	120
D. Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian	126
E. Hasil Uji Normalitas Data	132
F. Hasil Uji Validitas Data	133
G. Hasil Uji Reliabilitas Data	136
H. Analisis Data	138
I. Tabel Nilai t	140
J. Surat Ijin Penelitian Dari Lembaga Penelitaian Universitas Jember	143
K. Surat Ijin Penelitian Dari Perusahaan	144
L. Surat Ijin Selesai Penelitian	145

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan merupakan sebuah badan usaha yang mengelola berbagai sumber daya yang terbagi atas beberapa bagian diantaranya *finansial*/uang, materi/fisik (bangunan dan peralatan), teknologi, dan manusia disertai dengan berbagai metode untuk mencapai tujuan dalam rangka memperoleh laba/keuntungan. Diantara beberapa sumber daya, sumber daya manusia yang dianggap vital. Kapasitas dan kemampuan sumber daya manusia (SDM) memiliki peranan penting dalam *progress* perkembangan dan pertumbuhan perusahaan.

Setiap badan usaha (perusahaan) pasti memiliki prioritas untuk mencapai tujuan, baik itu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa, perdagangan, maupun industri. Kegiatan perusahaan dalam bidang manufaktur tidak lepas dari proses produksi. Sementara perkembangan perusahaan selalu berkaitan dengan hasil produksi. Menurut Schroeder (dalam Joko, 2001:19) proses produksi adalah langkah-langkah yang diperlukan untuk mengubah/mengkonversi input (sumber daya manusia, bahan baku, peralatan, dan sebagainya) menjadi suatu output, baik berupa barang maupun jasa. Sehingga pelaksanaan dalam kegiatan produksi bertujuan untuk menghasilkan produk barang atau jasa dalam jumlah yang ditetapkan dengan kualitas dan kuantitas yang telah direncanakan.

Usaha produksi dapat diharapkan berjalan dengan baik apabila setiap anggota yang terlibat dalam kesatuan tugas terutama *top management* menerapkan fungsi dan prinsip-prinsip manajemen usaha yang sehat. Keberadaan perusahaan tidak lepas dari letak geografis yang dapat mempengaruhi produk hasil dari sumber daya alam. Hal ini berdampak pada produktivitas dan kegiatan perusahaan baik dalam pelayanan masyarakat maupun kegiatan produksi barang dan atau jasa. Sehingga keberadaan perusahaan akan memberikan pengaruh bagi kehidupan sosial masyarakat dalam dinamika lingkungan baik secara internal maupun eksternal.

Dinamika lingkungan eksternal perusahaan digambarkan sebagai sebuah sistem yang terbuka yang terus beroperasi untuk meningkatkan persaingan. Persaingan yang semakin ketat, ditambah dengan munculnya pesaing-pesaing baru yang datang dari industri berbeda dengan variasi strategi. Saat ini perusahaan berlomba mencari sumber-sumber keunggulan pesaing baru, langka, sulit ditiru dan bersifat *continuity* (kontinuitas). Persaingan ini menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan yang mampu bersaing dengan para pesaingnya adalah perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Setiap perusahaan yang bersaing dalam lingkungan bisnis akan memiliki tujuan yang sama yaitu bagaimana memenangkan persaingan bisnis melalui keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan. Menurut Mangkunegara (2001:1), agar perusahaan berfungsi secara produktif, sumber daya manusia memiliki peranan penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai. Sehingga sumber daya manusia di perusahaan harus dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Sumber daya manusia yang tidak berkualitas akan berdampak pada kinerja dan produktivitas, begitu juga sebaliknya. Sehingga sangat diperlukan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas supaya *progress* perkembangan dan pertumbuhan perusahaan mengalami peningkatan.

Sumber daya manusia memiliki potensi berkembang dan secara aktif mendorong produktivitas dalam memenuhi kebutuhan perusahaan. Karyawan merupakan salah satu komponen penting yang termasuk dalam bagian Sumber Daya Manusia (SDM). Segala aktivitas yang dilakukan pada setiap perusahaan yang berkaitan dengan karyawan perlu pengelolaan dan pengembangan dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan. Hal ini memperjelas bahwa hubungan yang sinergis antara perusahaan dengan karyawan dapat menjadi dasar untuk mempermudah perusahaan dalam bertahan hidup dan berkembang. Sehingga perlu perhatian khusus adanya kinerja karyawan yang ada di perusahaan.

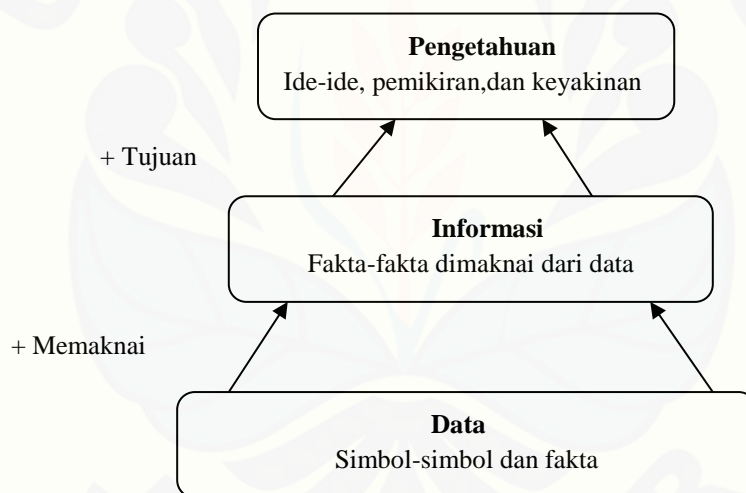
Kinerja karyawan akan memberikan kekuatan atas kinerja perusahaan. Keberhasilan kinerja perusahaan diukur dengan peningkatan kinerja karyawan. Peningkatan tersebut tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan manajemen yang baik agar dapat mendorong upaya instansi untuk meningkatkan kinerja. Kinerja karyawan yang tinggi akan mendukung produktivitas perusahaan. Utamanya bagi *top management level* harus senantiasa memperhatikan peningkatan prestasi demi kemajuan perusahaan. Bernandian dan Russel (dalam Kosasih, 2007: 81) menyebutkan terdapat 6 kriteria untuk menilai karyawan yakni terdiri dari *quality, quantity, timeliness, cost effectiveness, need for supervision, dan interpersonal impact*. Peningkatan kinerja pada setiap bagian juga memiliki hubungan dengan cara bagaimana perusahaan mengelola dan mengembangkan pengetahuan yang dimiliki baik secara implisit maupun eksplisit. Seperti yang disampaikan oleh Dharma (2005:55), bahwa kinerja akan dianggap memenuhi standar apabila permintaan akan informasi ditangani dengan segera dan sangat membantu dalam semangat “*can do/will do*” dan disampaikan dalam bentuk yang dikehendaki oleh pemakai informasi.

Upaya meningkatkan daya saing perusahaan diperlukan adanya pengetahuan (*knowledge*), selain pengelolaan keterampilan yang sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan perusahaan. Setiarso (2009:11) memberikan pengertian terhadap pengetahuan (*knowledge*) yaitu sesuatu yang eksplisit sekaligus tacit. Beberapa *knowledge* dapat dituliskan di kertas, diformulasikan dalam bentuk kalimat-kalimat, atau diekspresikan dalam bentuk gambar. Namun ada pula *knowledge* yang terkait erat dengan perasaan, keterampilan dan bentuk bahasa utuh, persepsi pribadi, pengalaman fisik, petunjuk praktis serta intuisi.

Tobing (2007:14) mengungkapkan bahwa pengetahuan lahir dari intervensi manusia terhadap informasi melalui interpretasi dan *judgement* yang dipengaruhi oleh intelektualitas, mentalitas, pengalaman, dan *values* yang dimiliki. Penjelasan yang sama diperkuat oleh Ackoff (dalam Tobing, 2007:14) bahwa isi atau kandungan dari intelektualitas dan mentalitas manusia dapat diklasifikasikan dalam lima kategori, yaitu:

- a. data: berupa simbo-simbol;
- b. informasi: data yang diproses agar dapat dimanfaatkan; informasi menjawab pertanyaan tentang “*who*”, “*what*”, “*where*”, dan “*when*”;
- c. *knowledge*: merupakan aplikasi dari data dan informasi, dan menjawab pertanyaan “*how*”;
- d. *understanding*: mengapresiasi pertanyaan “*why*”; dan
- e. *wisdom*: evaluasi dari *understanding*.

Menurut Davidson dan Voss (dalam Sangkala, 2007:76), untuk memahami perbedaan antara data, informasi, dan pengetahuan, harus dapat digaris bawahi nilai hierarkinya. Informasi merupakan data yang disaring (*distilled*) dan dimaknai, demikian pula pengetahuan adalah informasi yang disaring dan dimaknai seperti yang dijelaskan dalam gambar 1.1.



Gambar 1.1 Skema dari data ke informasi (Sumber: Davidson dan Vos)

Penjelasan diatas, menyimpulkan bahwa Pengetahuan (*knowledge*) merupakan sumber daya penting bagi perusahaan yang masih perlu dikelola (*managed*) melalui perencanaan dan implementasi nyata. Penerapan pengetahuan dalam perusahaan akan memberikan hasil berupa wawasan inovasi yang dibutuhkan untuk perkembangan perusahaan. Tujuan perusahaan berinteraksi dengan bermacam-macam elemen membutuhkan waktu dan proses yang cukup lama. Sehingga pengetahuan dapat membantu meningkatkan daya saing perusahaan jika dikelola dengan baik.

Seiring perkembangan jaman, para manajer menempatkan pengetahuan sebagai sumber daya penggerak perusahaan, sehingga menjadi perusahaan yang kompetitif dan berdaya saing. Ketika seseorang meninggalkan perusahaan, perusahaan harus menyadari bahwa mereka pergi dengan membawa *knowledge* yang sangat berharga. Sesuai dengan pendapat Sangkala (2007:9) menyatakan bahwa manajemen pengetahuan terkait dengan peningkatan efektivitas organisasi karena dipercaya bahwa manajemen pengetahuan dapat memberikan kontribusi kepada vitalitas dan kesuksesan perusahaan. Upaya untuk mengukur modal intelektual dan menilai efektivitas manajemen pengetahuan dapat membantu memahami secara luas pengelolaan pengetahuan yang telah dilakukan.

Sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh *top*, *midle* dan *lower management level* dalam perusahaan diharuskan mampu untuk menyerap segala pengetahuan dalam berbagai bidang yang berkaitan dengan perkembangan dan kemajuan perusahaan. Kemampuan menyerap pengetahuan atau daya serap pengetahuan merujuk pada kapasitas dinamis individu atau organisasi yang memungkinkan menciptakan nilai melalui pembangunan akuisisi dan asimilasi pengetahuan eksternal, mentransformasi serta mengeksploitasinya untuk meningkatkan kinerja usaha. Hal ini menjelaskan bahwa kapasitas menyerap adalah hasil dari kombinasi pembelajaran internal dan eksternal pada diri individu atau organisasi (Poernomo, 2015:6). Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa daya serap pengetahuan terbagi atas beberapa bagian yang mencakup akuisisi, asimilasi, transformasi dan eksploitasi yang berfungsi untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan dan menunjukkan keunggulan bersaing sehingga mampu menciptakan kinerja perusahaan yang baik.

Kabupaten Jember merupakan salah satu kabupaten yang terletak di Jawa Timur. Sistem perekonomian di Kabupaten Jember masih banyak ditunjang dari sektor perkebunan karena terdapat banyak area perkebunan yang sebagian besar adalah peninggalan Belanda. Selain dikenal sebagai kota santri, Kabupaten Jember juga terkenal sebagai salah satu daerah penghasil tembakau terbaik di dunia. Hal ini didukung dengan julukan “kota tembakau” sebagai salah satu daerah produsen dan penghasil tembakau terbesar untuk kabupaten Jember dengan produk yang

berkualitas. Salah satu unit perkebunan dikelola oleh PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan yang berlokasi di Kecamatan Ajung Jember.

PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) merupakan perusahaan agribisnis berbasis perkebunan yaitu tebu dan tembakau serta jasa cutting Bobbin dan rumah sakit. Perusahaan yang berstatus Badan Usaha Milik Negara (BUMN) ini telah menyebar di beberapa wilayah kerja diseluruh Indonesia dengan berbagai unit usaha, baik itu unit usaha gula, tembakau, rumah sakit, maupun industri Bobbin. Unit usaha tembakau salah satunya adalah Kebun Ajong Gayasan yang memproduksi dan mengekspor tembakau yang terdiri dari tembakau Na Oogst (Besuki & Vorstenlanden) dan Tembakau Bawah Naungan TBN. [<http://bumn.go.id/ptpn10/halaman/41/tentang-perusahaan.html>; diakses pada Senin, 14 November 2016 pukul 19.34].

Kebun Ajong Gayasan merupakan salah satu unit usaha strategis tembakau dari PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) yang terletak di Kabupaten Jember, dengan mengusahakan tembakau Besuki *Na Oogst*. Produksi pokok dari Kebun Ajong Gayasan adalah tembakau yang diproses sejak tahapan awal pembibitan sampai dengan tembakau yang siap dipasarkan kepada pembeli. Proses produksi tembakau melewati beberapa tahapan dalam satu musim (± 8 bulan) sampai siap untuk dijual. Tahapan proses tersebut antara lain:

- a. tahap pertama: masa pembibitan, pengolahan tanah, tanam, pemeliharaan tanaman sampai dengan panen yang membutuhkan waktu ± 4 bulan;
- b. tahap kedua: pengeringan di gudang pengering selama 3 minggu; dan
- c. tahap ketiga: pengolahan yang meliputi fermentasi, sortasi sampai dengan pengebalan, sehingga menjadi tembakau siap jual.

Kegiatan produksi tembakau Kebun Ajong Gayasan terdiri dari dua farietas yaitu Tembakau Bawah Naungan (TBN) dan Tembakau *Na Oogst* (NO). Areal tanaman pada MTT (Masa Tanam Tembakau) 2015-2016 terbagi atas TBN berjumlah 350 Ha dan Tanaman NO sekitar 0 Ha. Jadi jumlah produksi tanaman adalah 350 Ha. Jenis kegiatan yang beragam cenderung akan menuntut dukungan dari tenaga kerja yang memadai sebagai penunjang dari keberhasilan suatu

kegiatan. Produksi akan efektif jika didukung dengan kapasitas sumber daya yang tepat. Berikut data karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember.

Tabel 1.1 Data karyawan PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan Jember

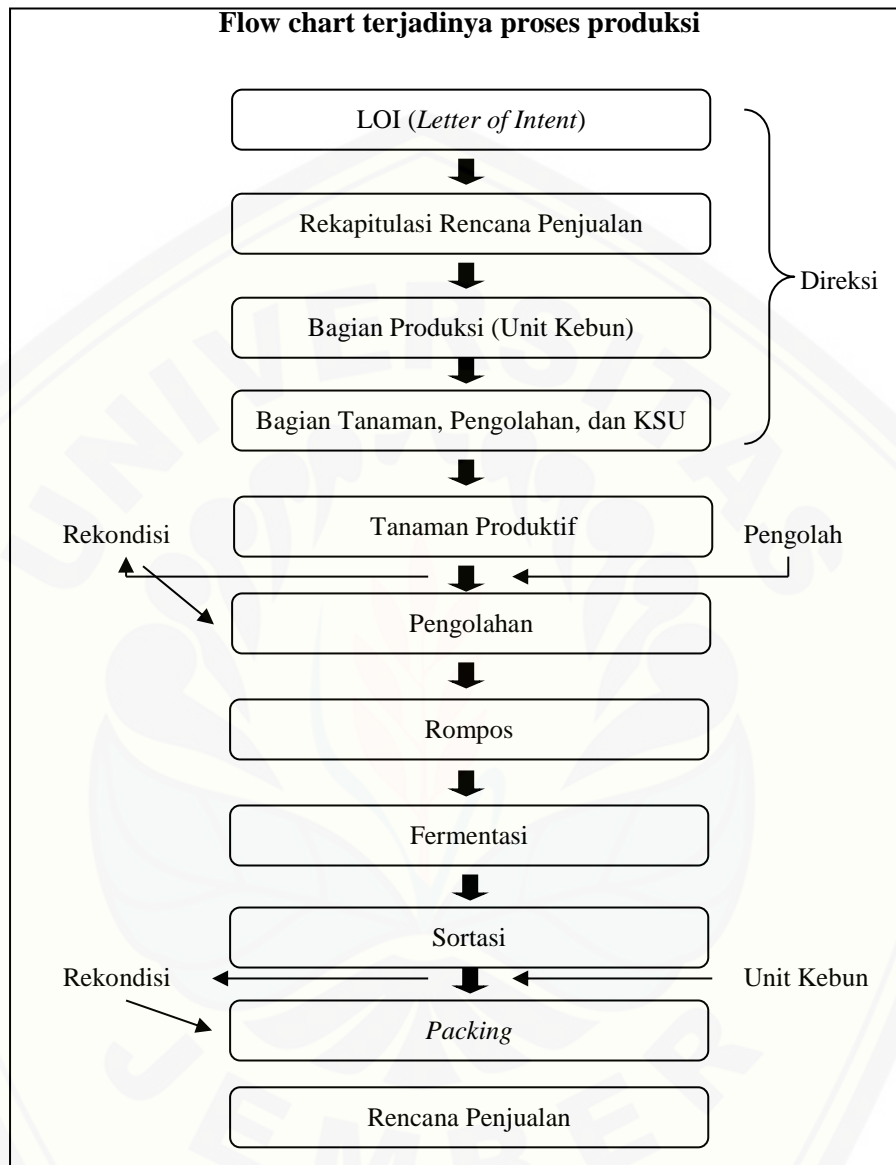
NO	BAGIAN	TETAP		JUMLAH	PKWT	OUTS	JUMLAH
		I-II	III-IV	TETAP			
1	K.S.U	68	6	74	2	57	133
2	TANAMAN	51	7	58	46	-	104
3	PENGOLAHAN	26	3	29	9	-	38
	TOTAL	145	16	161	57	57	275

Sumber: *Bagian MSDM PTPN X Kebun Ajong Gayasan Jember (2017)*

Karyawan memiliki pengaruh besar terhadap kesuksesan perusahaan dalam pencapaian tujuan. Aktivitas yang dilakukan oleh karyawan merupakan sumber daya utama untuk mendapatkan hasil sesuai target perusahaan. Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember terbagi menjadi 3 bagian. KSU merupakan karyawan yang bertugas untuk mengurus bagian keuangan, SDM, dan Umum. Tanaman adalah karyawan yang memiliki tugas untuk mengatur, merawat, dan melaksanakan segala proses yang berkaitan dengan penanaman tembakau. Sementara pengolahan adalah karyawan yang memiliki tupoksi (tugas, pokok, dan fungsi) pada proses bagian pengolahan tembakau diantaranya rompos, fermentasi, sortasi, dan packing (pengepakan).

Tembakau cerutu merupakan bahan baku atau produk utama yang diproduksi oleh Kebun Ajong Gayasan. Proses produksi yang dilakukan yaitu produksi tanaman yang hanya dibedakan waktu saja, sedangkan proses pengolahan tembakau *Na Oogst* dan TBN mempunyai tujuan yang sama. Waktu pelaksanaan pengolahan untuk tembakau *Na Oogst* dimulai pada bulan Oktober sampai produk siap dikirim pada bulan Maret, sedangkan untuk TBN dimulai pada bulan Agustus sampai produk siap dikirim bulan Desember. Produk TBN diutamakan berguna sebagai bahan pembalut cerutu (*Dekblad*) sedangkan produk tembakau NO dapat digunakan sebagai bahan pembalut (*Dekblad*), pembungkus (*Omblad*), dan pengisi

(*Filler*). Penjelasan singkat tentang kegiatan proses produksi tembakau akan dijelaskan pada gambar *flowchart* dibawah ini.



Gambar 1.2 *Flow chart* proses produksi (Sumber: PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan- 2017)

Flow chart pada gambar 1.2 merupakan alur proses produksi yang dilakukan oleh PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan. Adapun penjelasan terkait pada masing-masing alur tersebut, yakni.

- a. LOI (*Leter of Intens*): surat resmi penyampaian konfirmasi keseriusan bisnis. Transaksi pemesanan produk PTPN X, LOI merupakan hubungan antara

pemasok dan pelanggan, selanjutnya transaksi finansial yang dilakukan sebagai pengantar antara para pihak untuk bernegosiasi agar mencapai suatu kesepakatan.

- b. Rekapitulasi rencana penjualan: rencana ini dilakukan oleh pihak direksi setelah pengadaaan tanda tangan atau kesepakatan yang telah disetujui oleh perusahaan dan konsumen (pelanggan).
- c. Bagian produksi (unit kebun): ketika pihak direksi telah mengesahkan diserahkan kepada unit kebun pada masing-masing bagian untuk proses produksi sesuai dengan kesepakatan produk yang diinginkan oleh pembeli.
- d. Bagian tanaman, pengolahan, dan KSU: mulai tahap ini dilakukan oleh unit kebun dan mengacu pada persetujuan RKAP (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan), untuk memulai produksi maka asisten manajer (yang berkaitan) segera menyusun RKAP sebagai kelancaran produksi kemudian disetujui oleh manajer tanaman, manajer pengolahan, dan manajer KSU serta *General Manager* Unit Kebun.
- e. Tanaman produktif: merupakan proses produksi tahap awal yang meliputi pencarian lahan hingga pengeringan tembakau, dalam tahap ini luas lahan atau jumlah yang akan ditanam telah disesuaikan dengan permintaan atau kebutuhan konsumen.
- f. Pengolahan: proses produksi tahap lanjutan dari tahap sebelumnya yaitu tanaman produktif, proses pengolahan dilakukan digudang milik unit kebun dan tahapan ini meliputi turun truk hingga pengepakan/pengebalan/*packing*.
- g. Rompos, fermentasi, sortasi, dan *packing*: bagian dari proses pengolahan daun tembakau.
- h. Rencana penjualan: setelah proses tanaman produktif dan proses pengolahan dilakukan, maka asisten manajer yang berkaitan segera membuat laporan rencana penjualan hasil produksi yang disetujui oleh para manajer dan general manajer kemudian diinformasikan kepada direksi untuk menyampaikan kepada pembeli atau pelanggan bahwa hasil produksi telah siap.

Proses produksi akan terlaksana dengan baik apabila kinerja yang diterapkan oleh perusahaan telah optimal. Target perusahaan tentunya berkaitan

dengan pencapaian profitabilitas yang maksimal. Apabila target perusahaan telah tercapai maka profit yang didapat akan memberikan kepuasan bagi perusahaan itu sendiri. Namun jika sebaliknya, perlu dilakukan evaluasi dan peningkatan inovasi supaya perusahaan memiliki kemampuan untuk memenuhi target yang ditentukan. Terkait dengan hal tersebut, Bapak Sumoko selaku Asisten Muda bagian SEKUM (Sekertaris dan Umum) menyampaikan:

“beberapa tahun terakhir PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan mengalami kerugian. Kejadian ini ditimbulkan oleh adanya keteledoran, baik kurangnya ketelitian maupun ketanggapan yang dilakukan oleh karyawan pada bagian tanaman dan pengolahan. Untuk bagian tanaman, kekurangan terletak pada lambatnya penanganan terhadap tembakau yang mengalami masalah akibat kejadian alam dan perubahan cuaca secara tiba-tiba. Sedangkan untuk bagian pengolahan, kekurangan terletak pada proses sortasi terhadap pengolahan tembakau. Banyak diantara karyawan yang kurang jeli pada tahapan pemisahan daun tembakau. Sehingga hal ini dapat menyebabkan konsumen/pelanggan merasa kecewa dan meretur barang tersebut.”(wawancara tanggal 20 Maret 2017).

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwa perusahaan belum mencapai target yang sesuai. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor yang terjadi pada bagian pengolahan dan tanaman. Ukuran pencapaian target untuk bagian tanaman adalah menghasilkan tembakau yang sesuai dengan ketentuan perusahaan dan permintaan konsumen/pelanggan. Sedangkan ukuran pencapaian target pada bagian pengolahan yaitu ketelitian dalam proses rompos, fermentasi, sortasi, dan *packing*. Sortasi memiliki tingkat kesulitan yang tinggi karena apabila ada sedikit kesalahan dalam pemilahan maka konsumen akan meretur tembakau dan berhenti melakukan pemesanan. Kondisi ini menjelaskan bahwa kejelian, ketelitian, dan ketanggapan merupakan sikap yang sangat *urgent* bagi karyawan. Hal tersebut semakin diperkuat oleh adanya data kuantitatif yang dimiliki oleh perusahaan. Berikut data hasil produksi PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember.

Tabel 1.2 Produksi PTPN X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember

GRADE	TAHUN									
	2013		2014		2015		2016		2017	
	KRTN	KG	KRTN	KG	KRTN	KG	KRTN	KG	KRTN	KG
NW	981	58,885.0	1,969	100,400.0	2,580	129,000.0	2,129	106,450.0	2,254	102,680.0
LPW	382	22,929.0	1,093	54,720.0	1,060	53,000.0	929	46,450.0	1,162	57,100.0
PW	1,377	82,627.0	2,382	119,080.0	3,472	173,610.0	2,903	145,158	2,195	123,775.0
RFU	112	6,727.0	146	7,310.0	420	21,000.0	155	7,743	174	5,715.0
JUMLAH	2,852	171,168.0	5,590	281,510.0	7,532	376,610.0	6,116	305,801.0	5,785	289,270.0
FILLER	1,919	191,944.0	1,146	114,550.0	1,921	192,089.0	813	81,288.0	617	79,730.0
TOTAL	4,771	363,112.0	6,736	369,060.0	9,453	568,699.0	6,929	387,089.0	6,402	369,000.0

Sumber: Bagian produksi PTPN X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember (2017)

Tabel diatas menunjukkan bahwa kegiatan perusahaan mengalami peningkatan dan penurunan jumlah produksi. Pada tahun terakhir 2017, perusahaan mengalami penurunan hasil produksi. Keadaan ini dimungkinkan salah satunya disebabkan oleh menurunnya kinerja karyawan pada bagian produksi baik dari segi tanaman maupun pengolahan. Salah satu upaya yang harus dilakukan perusahaan yaitu meningkatkan daya serap pengetahuan dengan cara menggali ilmu-ilmu baru dari informasi terbaru yang dapat memberikan kontribusi untuk perusahaan. Apabila pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan selalu bertambah dan diperbarui, maka tanpa disadari inovasi dan kreativitas akan muncul sehingga tanpa disadari hal tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan.

Kondisi yang terjadi pada perusahaan disebabkan oleh adanya kinerja karyawan yang belum memenuhi syarat, hal ini dibuktikan dengan adanya target yang ditetapkan oleh *general manager* dan para manager tidak bisa sepenuhnya terealisasikan. Target merupakan sasaran yang telah ditetapkan untuk dicapai dan tentunya terget dibuat melalui perencanaan yang sangat matang. Jika target dibaca dalam konteks persentase yakni 100%, mungkin saat itu karyawan hanya menangkap 95% dari prosentase tersebut. Ketika terget perusahaan tidak tercapai maka proses menyerap pengetahuan belum dikatakan maksimal. Misalnya ketika ada kegiatan sosialisasi, pelatihan, arahan, *training*, atau segala proses formal yang berkaitan dengan perusahaan, karyawan belum menyerap pengetahuan (ilmu atau

informasi) tersebut dengan serius sehingga terjadi fenomena seperti yang telah dijelaskan diatas.

Umumnya, setiap perusahaan pasti memiliki peraturan dan beberapa rincian tugas pokok bagi setiap komponen perusahaan yang dikemas dalam buku sebagai bukti autentik perusahaan. Pejabat perusahaan mempunyai tupoksi (tugas, pokok, dan fungsi) yang sedikit berbeda namun dalam konteks sama yaitu meningkatkan profitabilitas. Selain tupoksi yang diterapkan dalam perusahaan, indikator keberhasilan pekerjaan juga merupakan aspek penting yang harus diperhatikan. Kekurangan yang terdapat dalam objek penelitian, menjelaskan bahwa ada beberapa indikator yang belum dinyatakan berhasil dan terjadi pada beberapa manajer perusahaan. Berikut beberapa indikator keberhasilan pekerjaan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember.

a. Manajer Tanaman NO

- 1) Tertib administrasi bagian tembakau tanaman NO
- 2) Penerapan SOP (Standar Operasional Prosedur)
- 3) Kualitas dan kuantitas tembakau NO
- 4) Penggunaan anggaran bagian tanaman tembakau NO

b. Manajer Pengolahan Tembakau Naungan dan NO

- 1) Tertib administrasi bagian pengolahan
- 2) Ketepatan kualitas dan kuantitas tembakau sesuai permintaan
- 3) Efektifitas waktu penyelesaian proses pengolahan
- 4) Penggunaan anggaran bagian pengolahan

Tanggung jawab yang dibebankan kepada setiap manajer perusahaan memiliki tingkat kesulitan yang berbeda. Hal ini berpengaruh bagi keberlangsungan hidup perusahaan. Apabila seluruh indikator yang menjadi landasan perusahaan telah berjalan dengan baik, maka pekerjaan itu dapat dinyatakan berhasil. Namun jika sebaliknya, pekerjaan dan tanggung jawab yang dibebankan belum dinyatakan berhasil. Samahalnya dengan yang dialami oleh Manajer Tanaman NO, dan Manajer Pengolahan Tembakau Naungan dan NO. Kekurangan yang dirasakan oleh Manajer Tanaman NO terletak pada kualitas dan kuantitas tembakau NO yang

masih belum sempurna. Sedangkan kekurangan yang dialami oleh Manajer Pengolahan Tembakau Naungan dan NO terletak pada ketepatan kualitas dan kuantitas tembakau yang tidak sesuai target permintaan.

Banyak perusahaan yang lebih memperdalam pengetahuan dengan ilmu-ilmu baru untuk perspektif masa depan. Pengetahuan yang terus berkembang akan memberikan pengaruh positif bagi karyawan, baik berupa keterampilan maupun peningkatan *skill*. Ketika kemampuan dalam diri karyawan meningkat, maka akan menghasilkan kinerja yang baik. Hal ini disebabkan oleh keseriusan karyawan dalam menyerap pengetahuan yang diberikan melalui proses formal dalam pendidikan dan pelatihan maupun proses informal melalui *learning by doing* ketika berinteraksi dengan konsumen, masyarakat, dan *feedback* dari senior dalam perusahaan. Perpaduan antara keempat indikator dalam daya serap pengetahuan memiliki makna berbeda namun tetap dalam konteks yang sama. Seperti yang dijelaskan oleh Ellitan dan Anatan (2009:7) bahwa:

“berbagai upaya dan pendekatan dapat dilakukan untuk melaksanakan proses transformasi perusahaan, tetapi kunci keberhasilan proses transformasi tetap terletak pada SDM yang terlibat dan fleksibilitas organisasi. Tanpa dukungan keduanya sangat sulit bagi perusahaan untuk melaksanakan proses transformasi baik dalam organisasi maupun fungsi SDM. SDM yang diperlukan untuk mendukung proses transformasi dan menciptakan fleksibilitas perusahaan melalui *boundaryless organization* haruslah *KSA-based worker* yaitu SDM yang memiliki *knowledge, skill, dan ability* dalam merespon perkembangan yang ditandai dengan perkembangan teknologi komunikasi maupun teknologi informasi yang makin pesat.”

Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan, terdapat kesenjangan yang menyatakan bahwa kemampuan karyawan bagian produksi (tanaman dan pengolahan) dalam proses menyerap pengetahuan (ilmu-ilmu baru) belum sepenuhnya terealisasikan dengan baik. Hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh tentang daya serap pengetahuan yang diterapkan oleh PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember. Skripsi ini menjadi menarik untuk dikaji karena seharusnya karyawan

mampu menyerap pengetahuan dengan baik supaya menghasilkan kinerja yang maksimal dan hal ini juga dapat membantu dalam meminimalisir tingkat kesalahan karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Menurut Darmawan (2016:12) rumusan masalah adalah salah satu komponen yang penting dalam menentukan kualitas sebuah penelitian ilmiah. Sedangkan menurut Kasmadi dan Sunariah (2014:20) rumusan masalah penelitian dibuat dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan karena sifat peneliti bersifat korelasional maka pertanyaan yang diajukan dimaksudkan untuk mempertanyakan hubungan antara variabel-variabel bebas dengan variabel terikat baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

Berdasarkan teori diatas dan pemaparan pada latar belakang, maka diperlukan penelitian selanjutnya yang mengkaji tentang Pengaruh daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Apakah daya serap pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Sebuah penelitian akan memiliki nilai guna positif apabila telah berhasil menjawab masalah dan tujuan dari penelitian. Sehingga keberhasilan tersebut dapat memberikan manfaat bagi lingkungan penelitian maupun semua bahasan penelitian terkait. Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Jember (2016:49)

menjelaskan bahwa manfaat penelitian memaparkan kegunaan hasil penelitian yang akan dicapai, baik untuk kepentingan ilmu, kebijakan pemerintah maupun masyarakat luas. Kasmadi dan Sunariah (2014:21) juga mengemukakan bahwa kegunaan penelitian secara teoritis membuka dasar bagi instansi terkait seperti bidang yang menangani kurikulum dapat mengidentifikasi temuan-temuan hasil penelitian serta dapat memetakan program perbaikan secara berkala.

Berdasar uraian diatas, maka manfaat penelitian ini antara lain.

a. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan pemikiran dan memberi masukan yang bermanfaat pada perusahaan mengenai Efek daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember.

b. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat menambah wawasan penulis untuk menjadi sarana dalam mengembangkan serta menerapkan teori yang pernah dipelajari selama masa perkuliahan sehingga berguna pada saat bekerja.

c. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan pengetahuan dan referensi bahan kepustakaan bagi penelitian pada bidang yang sama dimasa mendatang.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Buku Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Jember (2012:22) menyebutkan bahwa tinjauan pustaka memuat kajian teori dan konsep dasar yang berkaitan dengan masalah penelitian, hasil-hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan masalah penelitian yang akan diteliti serta kerangka berpikir yang dibangun dari teori dan konsep dalam tinjauan pustaka. Pengembangan teori, konsep, penelitian terdahulu dan kerangka berpikir dalam tinjauan pustaka akan membuat penelitian dapat dilakukan secara sistematis yang terbangun dari teori-teori terkait masalah yang dibahas dan terlepas dari pengulangan pembahasan dari sebuah permasalahan. Menurut Darmawan (2016:14-15) deskripsi teori merupakan uraian yang sistematis tentang teori dan hasil penelitian yang relevan dengan variabel yang diteliti. Sementara kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting untuk diteliti. Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa peneliti sangat terbantu dengan adanya tinjauan pustaka untuk memahami realita yang ada dilapangan.

Membangun kerangka berpikir dalam penelitian sangat diperlukan karena menjadi landasan konsep dasar. Uma Sekaran (dalam Sugiono, 2016:60) mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Pendapat lain yang disampaikan oleh Bungin (2015:73) bahwa konsep adalah generalisasi dari sekelompok fenomena tertentu yang dapat dipakai untuk menggambarkan berbagai fenomena yang sama. Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa konsep dasar merupakan gambaran (ilustrasi) umum dari suatu fenomena sosial yang sistematis dan relevan. Penelitian ini memiliki beberapa sub sub bab yang akan dibahas untuk memberikan kajian beberapa teori diantaranya.

- a. Manajemen Sumber Daya Manusia
- b. Produksi

- c. Daya Serap Pengetahuan
- d. Kinerja Karyawan
- e. Pengaruh Daya Serap Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan
- f. Penelitian Terdahulu
- g. Kerangka Konseptual
- h. Hipotesis

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Armstrong (dalam Suryadana, 2015:4) manajemen sumber daya manusia adalah *“human resource management is defined as a strategic and coherent approach to the management of an organization’s most valued assets – the people working there who individually and collectively contribute to the achievement of its objectives”*. Pengertian tersebut menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai pendekatan strategis dan koheren dengan pengelolaan aset yang paling berharga, orang-orang yang bekerja di sana secara individu maupun kolektif memberikan kontribusi pada pencapaian tujuannya. Sementara Suryadana (2015:7) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan konsekuensi tak terelakkan dari awal dan tumbuh organisasi. Ini memperlihatkan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat dianggap sebagai serangkaian kebijakan yang saling terkait dengan pondasi ideologis dan filosofi.

Berdasarkan definisi tersebut dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan aset berharga berupa tenaga dan pikiran manusia yang dapat memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan bagi organisasi dan/perusahaan.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Ma'arif (dalam Ellitan, 2009:38) menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berubah dari fungsi spesialisasi yang berdiri sendiri menjadi fungsi yang terintegrasi dengan seluruh fungsi lain dalam bisnis untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dalam lingkungan yang berubah MSDM memiliki peran penting antara lain.

- a. Memperhitungkan biaya-biaya yang menyangkut SDM seperti perekrutan tenaga kerja, kompensasi dan kesejahteraan, pengobatan dan perawatan, asuransi, pensiun, dan biaya-biaya tidak langsung lainnya.
- b. Memberikan saran-saran, pertimbangan dan pelatihan pada manajer lini tentang keahlian dasar dibidang SDM.
- c. Menyusun program-program dan usaha untuk memelihara dan mengembangkan nilai-nilai dan potensi SDM dalam organisasi.
- d. Bersama-sama dengan tim manajemen dalam mencari, menumbuhkan, dan memelihara nilai-nilai dan perilaku yang mempengaruhi pemikiran, perasaan, pembicaraan juga tindakan individu dalam organisasi agar dapat memperoleh norma serta budaya yang konstruktif.
- e. Menyusun program perbaikan kualitas yang merancang desain kerja.
- f. Mengkaji dan menerapkan berbagai perkembangan ilmu pengetahuan di bidang MSDM seperti perilaku individu, perilaku organisasi dan psikologi.

2.1.3 Karakteristik Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada prinsipnya terdapat karakteristik pada manajemen sumber daya manusia, sebagaimana Michael Armstrong (dalam Suryadana, 2015:12) menjelaskan bahwa terdapat beberapa karakteristik manajemen sumber daya manusia yang meliputi:

- a. beragam;
- b. strategi dengan penekanan pada integrasi;
- c. komitmen berorientasi;

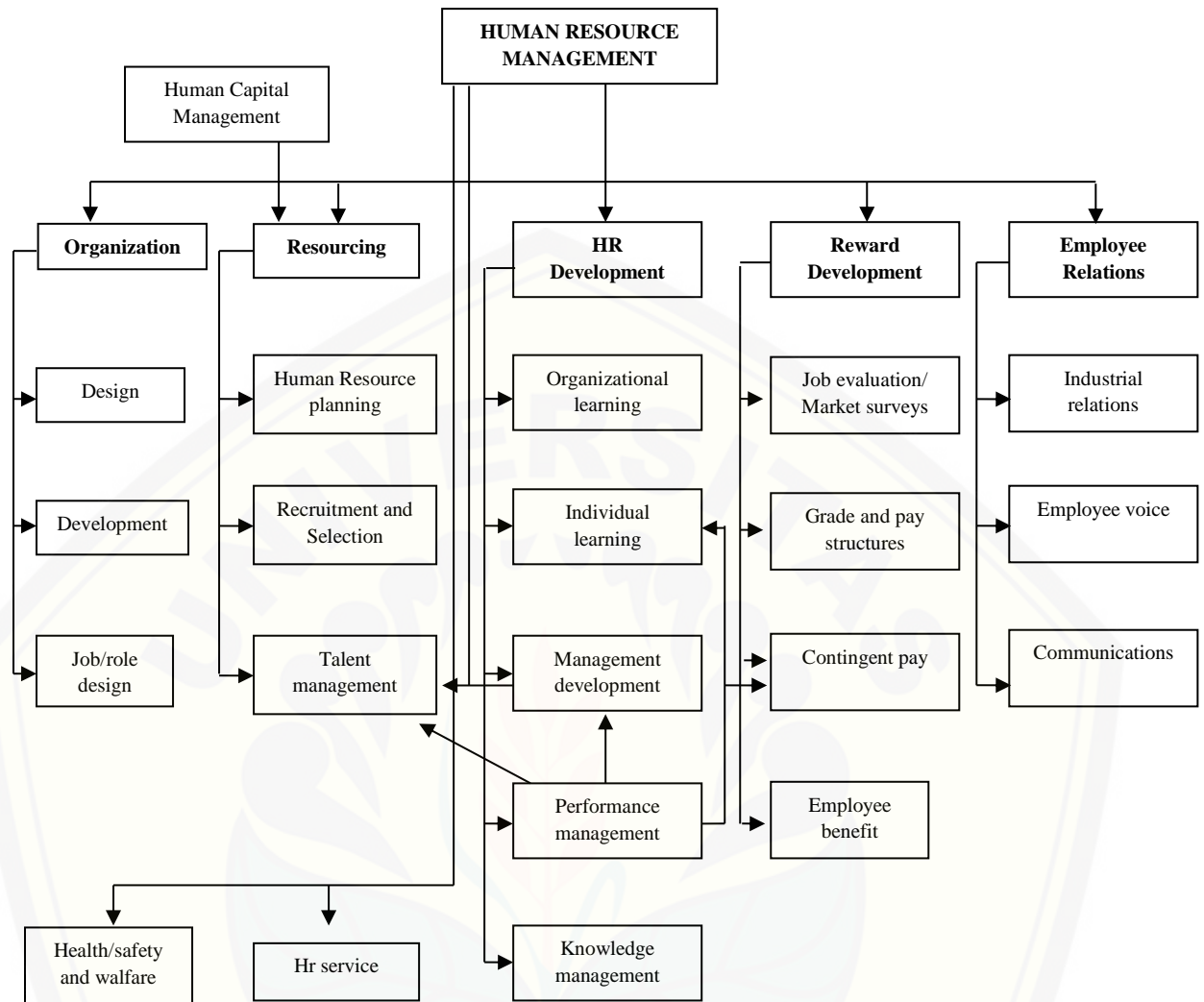
- d. berdasarkan keyakinan bahwa orang harus diperlakukan sebagai aset (*human capytal*);
- e. *unitarist* bukan *pluralis*, individualis daripada kolektif dalam pendekatannya terhadap karyawan;
- f. manajemen berbasis aktifitas dari pengiriman sumber daya manusia yang merupakan tanggung jawab manajemen lini; dan
- g. fokus pada nilai-nilai bisnis.

2.1.4 Sistem dan Model Manajemen Sumber Daya Manusia

Amstrong (dalam Suryadana, 2015:17) menjelaskan bahwa “*Human resource management operates through human resource systems that bring together in a doherent way*”, artinya manajemen sumber daya manusia beroperasi melalui sistem sumber daya manusia yang membawa bersama-sama dengan cara yang koheren. Adapun komponen sistem tersebut sebagaimana yang dikatakan Michael Armstrong terdiri dari:

- a. 10 orang; dan
- b. Program sumber daya manusia, yang memungkinkan strategi sumber daya manusia, kebijakan dan praktik yang akan dilaksanakan sesuai rencana.

Selanjutnya Becker dan Gerhart (dalam Suryadana, 2015:18) mengatakan bahwa “*Have classified these component into three levels: the system architecture (guiding principle), policy alternatives and processes and practices*”. Penjelasan diatas telah mengklasifikasikan komponen ini ke dalam tiga tingkatan yaitu arsitektur sistem (prinsip panduan), alternatif dan proses dan praktik kebijakan. Lebih jelasnya berikut ini merupakan aktivitas dari model manajemen sumber daya manusia.



Gambar 2.1 Aktivitas manajemen sumber daya manusia (Sumber: Becker dan Gerhart (1996))

Gambar diatas menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia terbagi atas beberapa elemen yang saling mempengaruhi. Organisasi, sumber daya, pengembangan SDM, pengembangan penghargaan, dan hubungan karyawan yang merupakan alat untuk mengukur kualitas dan kuantitas manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan. Daya serap pengetahuan merupakan bagian dari manajemen pengetahuan yang termasuk dalam pengembangan SDM. Tahapan pada bagian yang tertera dalam gambar akan berjalan secara optimal apabila seluruh komponen telah terealisasi dengan baik. Seluruh komponen memiliki hubungan yang berkesimbangan, sehingga jika salah satu tidak berjalan secara optimal maka akan mempengaruhi komponen yang lain.

2.2 Produksi

2.2.1 Pengertian Produksi dan Sistem Produksi

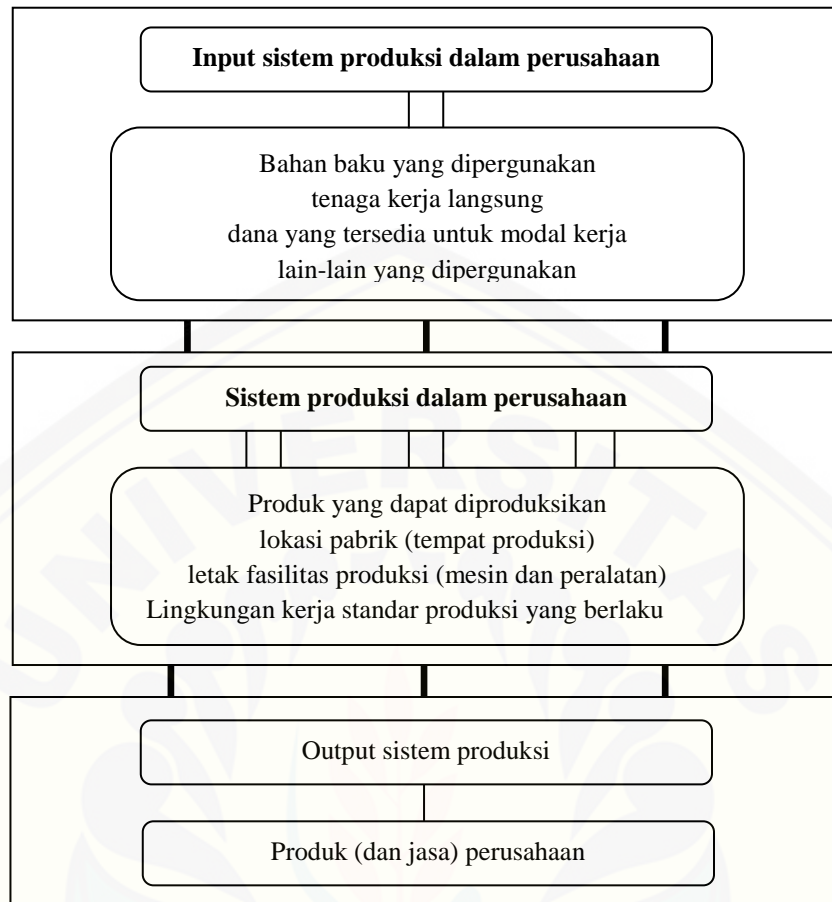
a. Pengertian Produksi

Produksi diartikan sebagai kegiatan yang dapat menimbulkan tambahan manfaat atau penciptaan faedah/manfaat baru. Manfaat ini terdiri dari faedah bentuk, faedah waktu, faedah tempat, serta kombinasi dari ketiga faedah tersebut (Ahyari, 1991:6). Sementara Fahmi (2014:2) menyatakan bahwa produksi adalah sesuatu yang dihasilkan oleh perusahaan baik berbentuk barang (*goods*) maupun jasa (*services*) sebagai nilai tambah perusahaan yang dihitung dalam periode waktu tertentu. Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa pengertian produksi mencakup segala kegiatan yang dapat menimbulkan manfaat baru atau mengadakan penambahan dari manfaat yang sudah ada baik berupa barang maupun jasa.

b. Pengertian Sistem Produksi

Sistem merupakan sebuah rangkaian dari beberapa elemen yang saling berhubungan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Ahyari (1991:12) menjelaskan bahwa sistem produksi adalah gabungan dari beberapa unit yang saling berhubungan dan saling menunjang dalam melaksanakan proses produksi perusahaan. Beberapa elemen tersebut adalah produk perusahaan, lokasi pabrik, letak dari fasilitas produksi, lingkungan kerja dari karyawan serta standar yang digunakan.

Secara umum sistem produksi dalam perusahaan akan memerlukan suatu input yang kemudian diproses dalam sistem produksi untuk menghasilkan output. Hal ini diperjelas oleh gambar 2.2 yang menggambarkan sistem dalam perusahaan (Ahyari, 1991:91).



Gambar 2.2 Sistem produksi dalam perusahaan (*Sumber: Ahyari, 1991*)

Gambar 2.2 menjelaskan bahwa suatu sistem produksi tidak dapat dipisahkan dengan masukan (input) sistem produksi serta keluaran (output) sistem produksi dalam suatu perusahaan. Hubungan antara input dan output pada sistem produksi sangat kuat dan tidak dapat dipisahkan. Apabila sistem produksi tidak didukung dengan masukan, maka tidak banyak berarti bagi perusahaan. Tanpa adanya masukan, menandakan bahwa sistem produksi tidak berjalan sebagaimana mestinya. Sementara apabila output sistem produksi tidak dapat dipasarkan, maka sistem produksi menjadi kurang berfungsi bagi perusahaan.

2.2.2 Ruang Lingkup Proses Produksi

Ahyari (2002:6) menjelaskan bahwa proses adalah cara, metode atau teknik untuk penyelenggaraan atau pelaksanaan dari suatu hal tertentu. Terdapat jenis

proses produksi perusahaan ditinjau dari segi arus produksi (Ahyari, 2002:71), diantaranya :

a. Proses Produksi Terus-menerus

Pengawasan proses produksi dalam perusahaan yang bersangkutan akan didasarkan kepada arus proses, maka kelancaran dalam arus proses sangat perlu untuk mendapat perhatian dari manajemen perusahaan. Proses produksi ini sering disebut *continous process*, pada proses ini terdapat pola atau urutan yang pasti dan tidak berubah-ubah dalam pelaksanaan produksi. Pola produksi pada pelaksanaan akan selalu sama antara pelaksanaan produksi pada waktu yang lalu, sekarang, dan akan datang.

b. Proses Produksi Terputus-putus

Proses produksi ini sering disebut dengan *intermitten process*, dalam pelaksanaan produksi dengan menggunakan proses produksi semacam ini akan terdapat beberapa pola atau urutan pelaksanaan produksi dalam pelaksanaan. Pola produksi yang digunakan pada hari ini, mungkin akan berbeda dengan pola atau urutan pelaksanaan proses yang telah digunakan pada produksi bulan lalu demikian pula seterusnya.

2.2.3 Sistem Produksi Perusahaan

Menurut Ahyari (2002:100), sistem produksi perusahaan terdiri dari beberapa sub sistem, diantaranya.

- a. Produk yang dapat diproduksi: dengan diketahui produk yang direncanakan dapat diproduksi oleh perusahaan ini, maka manajemen perusahaan akan menentukan sub sistem produksi yang lain, misalnya mesin dan peralatan yang diperlukan, lingkungan kerja dan lain sebagainya.
- b. Lokasi pabrik: tempat dimana fungsi teknis dari perusahaan melaksanakan kegiatan produksi sehingga pemilihannya harus dipertimbangkan dengan sebaik-baiknya.

- c. Letak fasilitas produksi: susunan dari mesin dan peralatan produksi sejauh mungkin dipisahkan untuk menunjang pelaksanaan proses produksi dengan baik, sehingga produktivitas perusahaan dapat dipertahankan pada tingkat yang tinggi.
- d. Lingkungan kerja yang ada: lingkungan kerja akan mempengaruhi produktivitas kerja dari karyawan dan produktivitas karyawan sangat berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan.
- e. Standar produksi yang berlaku dalam perusahaan: penggunaan standar produksi yang jelas akan lebih mempermudah karyawan untuk melaksanakan operasi perusahaan, selain itu juga dapat membantu program pemasaran.

2.3 Daya Serap Pengetahuan

2.3.1 Pengertian Pengetahuan

Suatu organisasi memiliki banyak pengetahuan yang bisa dikembangkan melalui beberapa hal diantaranya dalam penyampaian ide untuk mencapai target organisasi/perusahaan. Davidson dan Voss (dalam Setiarso, 2009a:5) mengatakan bahwa sebenarnya mengelola *knowledge* merupakan cara organisasi mengelola karyawan mereka dan berapa lama mereka menghabiskan waktu untuk menggunakan teknologi informasi. Pengetahuan merupakan akar dari pola pikir setiap manusia dalam merealisasikan setiap aktivitas yang memberikan dampak positif bagi seseorang. Pengetahuan menjadi sangat penting apabila berada dalam konteks dan penggunaan yang tepat. Sedangkan menurut Riset Delphie Group (dalam setiarso, 2009b:8) menunjukkan bahwa *knowledge* disuatu organisasi tersimpan dalam struktur:

- a. 42% dipikiran (otak) karyawan;
- b. 26% dokumen kertas;
- c. 20% dokumen elektronik; dan
- d. 12% *knowledge base* elektronik.

Selanjutnya Lundval dan Johnson (dalam Wahono 2012:33), menyebutkan bahwa pengetahuan adalah konsep yang lebih luas dari informasi, yang secara umum merupakan *know-what* yakni terkait dengan fakta-fakta dan *know-why* merujuk pada pengetahuan yang ilmiah dari prinsip-prinsip dan hukum alam yang menjadi dasar pengembangan teknologi dan produksi. Sedangkan Davenport dan Prusak (dalam Wahono 2012:34) membuat definisi tentang pengetahuan (*knowledge*) yaitu:

“Knowledge is a fluid mix frame experience, values, ontexual information, and expert insight that provides a firmwork for evaluating and incorporating new experiences and information. It orginates and is apllied in the minds of knowers. In organizations, it often becomes embedded not only in documents or repositories but also in organizational reotines, processes, practices, and norms”.

Penjelasan diatas menegaskan bahwa pengetahuan adalah suatu campuran dari pengalaman yang dibingkai, nilai-nilai, informasi kontekstual, dan wawasan tentang keahlian yang menyediakan suatu kerangka untuk evaluasi dengan menggabungkan pengalaman-pengalaman dan informasi baru. Ini bermula kemudian diterapkan di dalam pikiran seseorang yang mengetahui (*knowers*). Suatu organisasi ini seringkali menjadi melekat tidak hanya dalam dokumen-dokumen atau tempat-tempat penyimpanan, tetapi juga dalam kebiasaan-kebiasaan, praktik-praktik, dan norma-norma organisasi. Adanya pengetahuan dapat memberikan arahan bagaimana harus memproses suatu data dan mengolahnya untuk mencapai hasil akhir. Berdasarkan definisi-definisi mengenai pengetahuan dapat disimpulkan bahwa pengetahuan (*knowledge*) merupakan aset berharga yang harus dimiliki oleh seseorang (karyawan) atau perusahaan dalam mewujudkan misi dan tanggung jawab terhadap aktivitas yang dilakukan atau dibebankan.

2.3.2 Manajemen Pengetahuan

Pengelolaan sumber daya manusia dan teknologi informasi merupakan konsep manajemen pengetahuan yang berperan penting dalam tujuannya untuk mencapai perusahaan yang semakin baik sehingga mampu memenangkan

persaingan bisnis. Hampir semua aktivitas kehidupan manusia akan diwarnai oleh penguasaan teknologi informasi, sehingga jika berbicara mengenai manajemen pengetahuan tidak lepas dari pengelolaan. Perkembangan saat ini menunjukkan semakin cepatnya perubahan dalam segala bidang kehidupan, akibat dari efek globalisasi serta perkembangan teknologi informasi yang sangat akseleratif. Sehingga kondisi ini jelas membutuhkan cara-cara baru dalam menyikapi semua yang terjadi agar dapat tetap *survive*. Pentingnya kualitas sumber daya manusia membutuhkan penekanan dalam menyikapi masalah tersebut, dan ini tentu memerlukan upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan sumber daya manusia. Sehubungan dengan itu peran ilmu pengetahuan menjadi semakin menonjol, dengan begitu semua perubahan yang terjadi dapat disikapi dengan tepat.

Manajemen pengetahuan mencakup pengumpulan, penyusunan, penyimpanan, dan pengaksesan informasi untuk membangun pengetahuan. Ketepatan pemanfaatan teknologi informasi seperti komputer yang dapat mendukung manajemen pengetahuan, namun teknologi informasi tersebut bukanlah manajemen pengetahuan (Tannebaum dalam sangkala, 2007:9). Lebih lanjut dijelaskan oleh Setiarso dkk (2009:21) bahwa *knowledge management* yang sukses tidak hanya karena komputer yang impresif, tetapi sebaiknya ditinjau dari ketiga komponen yang kritis, yaitu:

- a. alur *knowledge* yang benar dan sumber yang dilimpahkan ke organisasi/instansi;
- b. teknologi tepat yang disimpan dan dapat mengomunikasikan *knowledge* tersebut; dan
- c. budaya tempat kerja yang benar, sehingga karyawan termotivasi untuk memanfaatkan *knowledge*.

Penjelasan tersebut menjelaskan bahwa manajemen pengetahuan diperlukan dalam mengelola pengetahuan karyawan yang diperoleh baik melalui proses formal dalam pendidikan dan pelatihan maupun proses informal melalui *learning by doing* ketika berinteraksi dengan konsumen, masyarakat, dan *feedback*

dari senior dalam organisasi. Melalui manajemen pengetahuan yang baik dapat dijamin kemajuan organisasi dan pertumbuhan bisnis organisasi akan meningkat.

Ellitan dan Anatan (2009:99) menjelaskan bahwa pengetahuan merupakan sumber daya utama dan memiliki peranan penting dalam pencapaian keunggulan kompetitif berkelanjutan. Pengembangan sistem manajemen pengetahuan mencakup lima fase yang memungkinkan organisasi untuk mempelajari dan merefleksikan pengetahuan yang akan dikembangkan yaitu.

- a. Penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*), merupakan kemampuan organisasi untuk mengembangkan dan memanfaatkan ide dan solusi dengan mengkombinasikan dan membentuk pengetahuan melalui interaksi yang berbeda-beda.
- b. Pengesahan pengetahuan (*knowledge validation*), menunjukkan luasnya cakupan suatu organisasi dapat merefleksikan dan mengevaluasi keefektifan lingkungan organisasi yang ada. Pada fase ini proses kontrol, pengujian, pemilihan dan penyaringan pengetahuan dilakukan untuk menyesuaikan dengan realita yang ada.
- c. Pengenalan pengetahuan (*knowledge presentation*), menunjukkan bagaimana pengetahuan diperlihatkan pada anggota organisasi karena masing-masing organisasi memiliki gaya yang berbeda-beda, seringkali individu mengalami kesulitan untuk membentuk, mengkombinasikan dan mengintegrasikan pengetahuan dari sumber yang berbeda-beda dan terpisah. Oleh karena itu, organisasi dapat memiliki dan menggunakan kodifikasi, standar, dan skema program untuk mempresentasikan informasi dan pengetahuan.
- d. Distribusi pengetahuan (*knowledge distribution*), pada fase ini pengetahuan harus didistribusikan dan disebarluaskan melalui organisasi. Distribusi bisa dilaksanakan melalui email, intranet, bulletin organisasi yang memungkinkan anggota organisasi untuk melakukan debat diskusi dan menginterpretasikan informasi melalui perspektif yang berbeda-beda.
- e. Penerapan pengetahuan (*knowledge application*), penerapan pengetahuan yang menekankan pengetahuan harus diterapkan dalam produk, proses, dan jasa. Hal ini dikarenakan jika organisasi tidak menemukan tempat yang dapat

untuk menempatkan pengetahuan, organisasi akan kesulitan untuk menciptakan keunggulan kompetitif, artinya organisasi mengembangkan pengetahuan lebih aktif dan relevan untuk meningkatkan nilai.

Sangkala (2007:79-80) menyatakan bahwa dalam wacana manajemen pengetahuan, pengetahuan dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu *tacit knowlegdge* (pengetahuan implisit) dan *explisit knowledge* (pengetahuan eksplisit). *Tacit knowledge* merupakan pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang dan sangat sulit untuk diformulasikan, sulit dikomunikasikan atau dibagi dengan orang lain. Pemahaman yang melekat di dalam pengetahuan individu tersebut masih bersifat subjektif. Pengetahuan yang dimiliki oleh individu tersebut masih dapat dikategorikan sebagai intuisi dan dugaan. *Explisit knowledge* sangat berbeda dengan *tacit knowledge* karena *explisit knowledge* dapat diekspresikan dalam bentuk kata-kata, dapat dijumlah serta dapat dibagi dalam bentuk data, formula pengetahuan, spesifikasi produk, manual-manual, prinsip-prinsip universal. Pengetahuan ini senantiasa siap untuk ditransfer kepada orang lain secara formal dan sistematis. Sehingga keberadaan pengetahuan sangat memberikan dampak bagi keberlangsungan individu atau perusahaan itu sendiri.

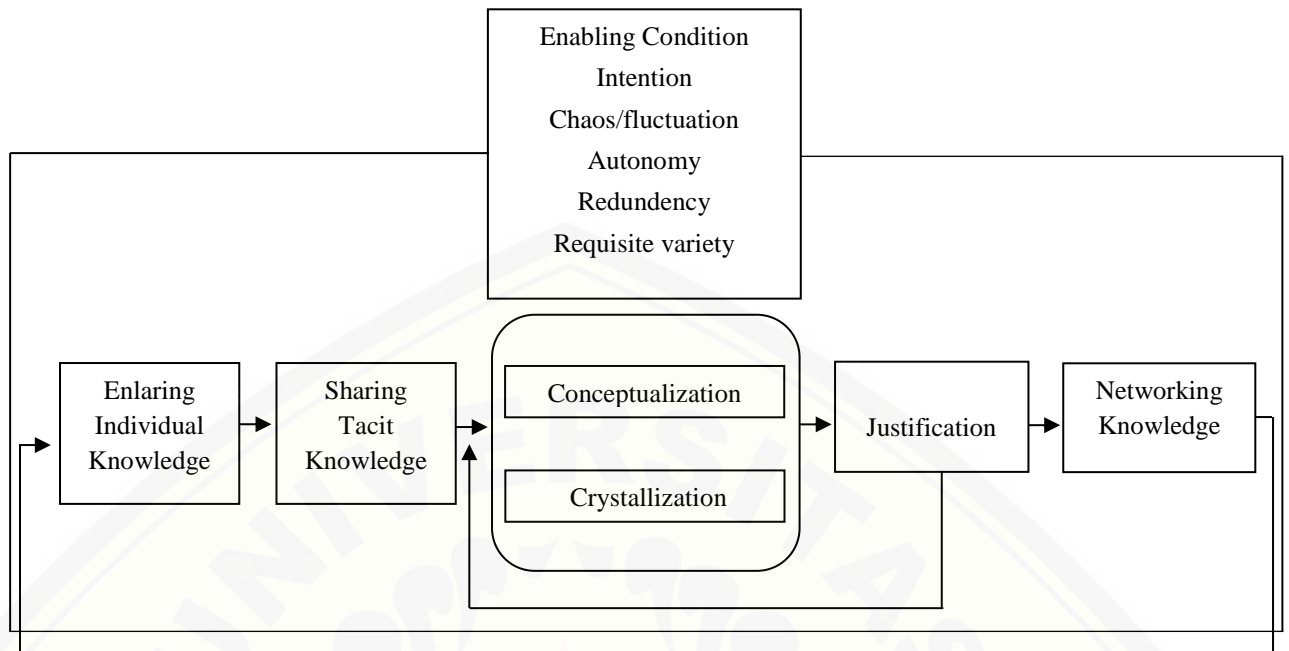
Asumsi yang menyatakan bahwa pengetahuan diciptakan melalui konversi antara *tacit knowledge* dan *eksplisit knowledge* memungkinkan lahirnya empat postulat model konversi pengetahuan, yaitu: pertama, dari *tacit knowledge* ke *tacit knowledge*; kedua, dari *explisit knowledge* ke *eksplisit knowledge*; tiga, dari *tacit knowledge* ke *explisit knowledge*; dan keempat, dari *explisit knowledge* ke *tacit knowledge*. Keempat model konversi pengetahuan tersebut lebih jelas dapat dilihat pada gambar 2.3.

	<i>Tacit Knowledge</i>	<i>Ke</i>	<i>Explisit Knowledge</i>
<i>Tacit Knowledge</i>	Sosialisasi		Eksternalisasi
<i>Dari</i>			
<i>Explisit Knowledge</i>	Internalisasi		Kombinasi

Gambar 2.3 Model konversi pengetahuan (Sumber: Ikojiro Nonaka & Hirotaka Takeuchi, 1995)

Pada tingkatan yang paling dasar, pengetahuan sebenarnya diciptakan oleh individu yang ada di dalam perusahaan. Seperti yang telah dijelaskan pada uraian sebelumnya, perusahaan pada dasarnya tidak dapat menciptakan pengetahuan tanpa individu-individu yang ada di dalamnya. Fungsi perusahaan adalah memberi dukungan kepada kreativitas individu yang ada didalam perusahaan atau menyediakan suatu konteks bagi individu untuk menciptakan pengetahuan. Penciptaan pengetahuan organisasi harus dipahami dalam terminologi suatu proses yang secara *organizational* memperbesar kemungkinan penciptaan pengetahuan individu dan mengkristalisasikan pengetahuan tersebut sebagai sebagian dari jaringan pengetahuan perusahaan.

Berbagai pendekatan yang memungkinkan pengetahuan individual dapat diperbesar atau diperluas, dan dinilai didalam organisasi dapat dilakukan dalam beberapa langkah. Proses tersebut dapat dilihat pada gambar 2.4.



Gambar 2.4 Proses penciptaan pengetahuan organisasi (Sumber: Nonaka, 2000)

Proses penciptaan pengetahuan organisasi meliputi beberapa dimensi yang saling berkaitan dan memiliki hubungan timbal balik antara berbagai jenis pengetahuan yang telah direalisasikan sehingga menjadi konseptual. Beberapa pendekatan diatas menjelaskan bahwa sebenarnya pengetahuan dalam diri individu dapat berkembang secara cepat. Perkembangan proses pengetahuan tidak serta merta muncul, tetapi melalui pemahaman subjektif yang memungkinkan pengetahuan itu menjadi besar, luas, dan bernilai.

2.3.3 Teori Daya Serap Pengetahuan

Poernomo (2015:5), menjelaskan:

“Konsep daya serap (*absorp capacity*) atau daya serap pengetahuan (*knowledge absorp* atau *knowledge absorp capacity*) pertama kali diperkenalkan Cohen dan Levinthal (1989), yang definisinya diperbaiki terus oleh mereka. Tahun 1989, mereka menganggap daya serap pengetahuan memiliki tiga elemen yakni akuisisi, asimilasi, dan eksploitasi/menerapkan. Tahun 1990, mereka memasukkan elemen tipe-tipe organisasi pembelajar di konteks tersebut. Tahun 1994, mereka memasukkan elemen kemampuan memprediksi sifat kemajuan

teknologi secara akurat. Akhirnya, tahun 1994, mereka mendefinisikan kapasitas menyerap pengetahuan bagi perusahaan/individu sebagai kemampuan mengenali nilai baru dari informasi/pengetahuan eksternal, mengasimilasinya, menerapkannya, dan mampu memprediksi sifat kemajuan teknologi di masa depan secara akurat, untuk tujuan komersial.

Kemudian Zahra dan George (2002:185) menjelaskan bahwa:

“absorptive capacity exist as two subsets of potential and realized absorptive capacities. Potential capacity comprises knowledge acquisition and assimilation capabilities, and realized capacity centers on knowledge transformation and exploitation.”

Pengertian eksistensi ACAP (*Absorptive Capacity*) adalah daya serap yang diperbaharui sebagai daya serap yang disadari dan berpotensi. Kapasitas berpotensi terdiri dari kemahiran pengetahuan dan kemampuan dalam asimilasi, serta kapasitas yang disadari berpusat pada transformasi dan eksploitasi pengetahuan. Dengan demikian, pengertian daya serap pengetahuan ialah tingkat penyerapan pengetahuan yang diolah dan dimanfaatkan untuk meningkatkan kapasitas otak seseorang.

Zahra dan George (2002:189-190) merekonseptualisasi daya serap pengetahuan menjadi 4 dimensi yang berbeda namun saling melengkapi dalam membentuk sebuah perusahaan diantaranya.

a. Akuisisi,

“Acquisition refers to a firm’s capability to identify and acquire externally generated knowledge that is critical to its operations. Effort expended in knowledge acquisition routines has three attributes that can influence ACAP: intensity, speed, and direction. Then intensity and speed of a firm’s efforts to identify and gather knowledge can determine that quality of a firm’s acquisition capabilities.” Keterangan diatas memiliki arti bahwa akuisisi mengacu pada kemampuan perusahaan untuk mengidentifikasi dan memperoleh pengetahuan yang dihasilkan secara eksternal yang penting untuk operasinya. Usaha yang dikeluarkan dalam rutinitas akuisisi memiliki tiga atribut yang dapat mempengaruhi ACAP (*Absorptive Capacity*) diantaranya intensitas, kecepatan, dan arah. Intensitas dan kecepatan upaya perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengumpulkan pengetahuan dapat menentukan kualitas

kemampuan akuisisi perusahaan. Petunjuk pengetahuan terakumulasi juga dapat mempengaruhi jalur yang perusahaan ikuti dalam memperoleh pengetahuan eksternal.”

b. Asimilasi,

“Assimilations refers to the firm’s routines and processes that allow it to analyze, process, interpret, and understand the information obtained from external sources (Kim, 1997 and Zulanski, 1996). External knowledge is also context specific, which often prevents outsider from understanding or replacating this knowledge (Zulanski, 1996). Comprehension is specially difficul when the value of knowledge depends on the existence of complementary assets that may not be available to the recipient firm (Teece,1981).” Penjelasan tersebut memiliki arti bahwa asimilasi mengacu pada rutinitas dan proses yang memungkinkan untuk menganalisis, memproses, menafsirkan, dan memahami informasi yang diperoleh dari sumber eksternal perusahaan (Kim, 1997 and Zulanski, 1996). Pengetahuan eksternal dalam konteks tertentu yang sering mencegah orang luar dari pemahaman atau mereplikasi pengetahuan ini. Pemahaman ini terlihat sulit ketika nilai pengetahuan tergantung pada keberadaan aset pelengkap yang mungkin tidak tersedia untuk penerima perusahaan (Teece,1981).”

c. Transformasi,

“Transformation denotes a firm’s capability to develop and refine the routines that facilitate combining existing knowledge and the newly acquired and assimilated knowledge. Simply bye interpreting the same knowledge in a different manner. Transformation changes the character of knowledge through bisociation, which occurs when a situationor idea is perceives in “two self consicent but incomatible frames of reference” (Koestler, 1966:35). Penjelasan diatas memberikan pemahaman bahwa transformasi menunjukkan kemampuan perusahaan untuk mengembangkan dan memperbaiki rutinitas yang memfasilitasi penggabungan pengetahuan yang lama dengan pengetahuan baru untuk diasimilasi. Menghapus pengetahuan atau hanya dengan menafsirkan pengetahuan yang sama dengan cara yang berbeda. Transformasi mengubah karakter pengetahuan melalui *bisociation*, yang terjadi ketika situasi atau ide yang dirasakan dalam “dua diri frame konsisten tetapi tidak sesuai acuan” (Koestler,1966:35).”

d. Eksploitasi, *Exploitation. Cohen and Levinthal’s (1990) definition of ACAP emphasizes the application of knowledge. Build on this*

insight by incorporating exploitation as a dimension of ACAP. The primary emphasis is on the routines that allow firms to exploit knowledge. Firm's may be able to exploit knowledge serendipitously, without systematic routines. However, the presence of such routines provides structural, systemic, and procedural mechanism that allow firm's to sustain the exploitation of knowledge over extended periods of time. The outcomes of systematic exploitation routines are the persistent creation of new goods, system, processes, knowledge, or new organizational forms (Spender, 1996). Artinya ini memberikan penjelasan bahwa Cohen dan Levinthal (1990) memberikan definisi untuk ACAP (*Absorptive Capacity*) yakni menekankan pada penerapan pengetahuan. Penekanan utama adalah pada rutinitas yang memungkinkan perusahaan untuk mengeksploitasi pengetahuan. Perusahaan mungkin dapat memanfaatkan pengetahuan secara kebetulan, tanpa rutinitas sistematis. Namun kehadiran rutinitas seperti memberikan struktural, mekanisme sistematis, dan prosedural yang memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan eksploitasi pengetahuan yang lebih dalam waktu yang lama.”

Beberapa dimensi yang telah dijelaskan oleh Zahra dan George menyimpulkan bahwa ada keterkaitan yang saling berhubungan antara asimilasi, akuisisi, transformasi, dan eksploitasi. Sehingga penjelasan tersebut dapat diakumulasikan dalam tabel dibawah ini.

Tabel 2.1 Dimensi dari daya serap

Dimensi/ kapabilitas	Komponen	Peran dan Pentingannya
a	b	c
Akuisisi	<ul style="list-style-type: none"> • Investasi sebelumnya • Pengetahuan sebelumnya • Intensitas • Kecepatan 	<ul style="list-style-type: none"> • Cakupan pencarian • Skema persepsi • Koneksi baru • Kecepatan belajar • Kualitas belajar
Asimilasi	Mengerti/faham	<ul style="list-style-type: none"> • Interpretasi • Pemahaman • Pengetahuan
Transformasi	<ul style="list-style-type: none"> • Internalisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Sinergi

	• Konversi	• Penyesuaian kembali
		• bisosiasi
Eksplorasi	• Penggunaan	• Kompetensi inti
	• Implementasi	• Sumber pemungutan

Sumber: Zahra dan George (2002)

Beberapa konsep yang telah dipaparkan terkait dengan daya serap pengetahuan tentu sangat diperlukan bagi suatu perusahaan. Hal ini juga berlaku bagi seluruh perusahaan global yang ada di Indonesia terutama pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember untuk seluruh bagian (K.S.U, Tanaman, dan Pengolahan). Adanya daya serap pengetahuan, memungkinkan perusahaan untuk dapat menambah kapasitas individu upaya meningkatkan kinerja karyawan yang akan memberikan dampak kepada kinerja perusahaan.

2.4 Kinerja Karyawan

2.4.1 Pengertian Kinerja

Pada dasarnya kinerja terbagi atas tiga segi yaitu kinerja kelompok, organisasi, dan kinerja individu. Pada penelitian ini kinerja yang dimaksudkan adalah kinerja individu (karyawan). Suatu proses kinerja yang efektif dapat mengembangkan pemahaman karyawan tentang apa yang perlu dicapai, selain itu juga dapat membantu untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan menentukan imbalan yang harus diberikan sesuai dengan kontribusinya. Konsep pengembangan yang berkesimbangan didasarkan kepada keyakinan bahwa pembelajaran di dalam perusahaan harus merupakan proses berkesinambungan yang dihubungkan dengan pekerjaan sehari-hari. Jantung dari suatu manajemen yang berhasil adalah kejelasan tentang strategi perusahaan dan nilai-nilai secara keseluruhan, sehingga apabila arah strategi perusahaan jelas maka dapat mempermudah karyawan untuk mendapatkan profitabilitas unggul.

2.4.2 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2001:67), istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (2012:94), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Prawirosentoro (dalam Uha, 2015:211), menyatakan bahwa kinerja berasal (*performance*) dari akar kata *to perform* yang mempunyai beberapa *entries* sebagai berikut:

- a. melakukan, menjalankan, dan melaksanakan;
- b. memenuhi, menjalankan kewajiban suatu nazar;
- c. menjalankan suatu karakter dalam suatu permainan;
- d. menggambarkan dengan suara atau alat musik;
- e. melaksanakan atau menyempurnakan suatu tanggung jawab;
- f. melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan;
- g. memainkan pertunjukan musik; dan
- h. melakukan suatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin.

Prestasi kerja merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi (Abdullah, 2014:4). Beberapa definisi kinerja (prestasi kerja) di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaan sesuai dengan porsi tanggung jawab yang dibebankan untuk mencapai visi perusahaan.

2.4.3 Syarat Indikator Kinerja

Menurut Abdullah (2014;150), meskipun indikator kinerja antara satu kegiatan dengan kegiatan lain berbeda, namun ada persyaratan-persyaratan yang bersifat umum yang sama untuk mewujudkan suatu indikator yang baik dan ideal. Persyaratan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. *consistency*, tidak berubah baik antar periode waktu maupun antar unit organisasi;
- b. *comparability*, mempunyai daya banding yang layak dan tepat;
- c. *clarity*, sederhana, mudah dimengerti dan dipahami oleh semua organisasi;
- d. *controllability*, dapat dikendalikan dalam wilayah dan departemen yang ada dalam lingkungan organisasi;
- e. *contingency*, berdasarkan struktur organisasi, gaya manajemen, ketidakpastian, dan kompleksitas;
- f. *comprehensiveness*, merefleksikan semua aspek perilaku yang cukup penting untuk pembuatan keputusan manajerial;
- g. *boundedness*, fokus pada faktor-faktor utama yang merupakan perwujudan keberhasilan organisasi;
- h. *relevance*, dalam penerapannya memerlukan indikator yang spesifik, sehingga relevan dengan kondisi dan kebutuhan tertentu; dan
- i. *feasibility*, target-target yang dipergunakan sebagai dasar indikator kinerja harus merupakan harapan yang baik.

Sementara Uha (2015;24) menyimpulkan, bahwa:

“syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh suatu indikator kinerja terdiri atas beberapa bagian, diantaranya: (1) spesifik dan jelas, sehingga dapat dipahami dan tidak ada kemungkinan kesalahan interpretasi; (2) dapat diukur secara objektif baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif (yaitu dua atau lebih yang mengukur indikator kinerja mempunyai kesimpulan yang sama); (3) relevan, indikator kinerja harus menangani aspek objektif yang relevan; (4) dapat dicapai, penting, dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan masukan, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak, serta proses; (5) harus cukup fleksibel dan sensitif

terhadap perubahan / penyesuaian pelaksanaan dan hasil pelaksanaan kegiatan; dan (6) efektif, data/informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat dikumpulkan, diolah, dan dianalisis dengan biaya yang tersedia.”

2.4.4 Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (Whittaker dalam Uha, 2015:232). Ada beberapa elemen kunci dari sistem pengukuran kinerja yang terdiri atas: (a) perencanaan dan penetapan tujuan; (b) pengembangan ukuran yang relevan; (c) pelaporan formal atas hasil; dan (d) penggunaan informasi. Sedangkan Menurut Armstrong (dalam Abdullah, 2014:162), mengklasifikasikan ukuran kinerja dalam empat *type* ukuran yaitu.

- a. Ukuran uang, digunakan untuk mengukur memaksimalkan *income*, meminimalkan pengeluaran, dan meningkatkan pendapatan.
- b. Ukuran waktu, mengekspresikan kinerja dengan jadwal waktu kerja, jumlah jaminan simpanan, dan kecepatan aktivitas.
- c. Ukuran pengaruh, termasuk dalam hal ini pencapaian standar, perubahan dalam perilaku (kolega, staf, atau pelanggan) dan tingkat penerimaan layanan.
- d. Reaksi, menunjukkan bagaimana orang lain menilai karyawan dalam bekerja. Reaksi ini dapat diukur dengan penilaian oleh rekan kerja, pelanggan, dan analisis terhadap keluhan.

Menurut Flippo (dalam Kandou, 2016:150) menjelaskan standar ukuran untuk mengetahui tingkat kinerja seseorang diantaranya:

- a. kualitas hasil pekerjaan meliputi ketepatan waktu, ketelitian, dan kerapian kerja;
- b. kuantitas hasil pekerjaan meliputi jumlah pekerjaan reguler dan jumlah pekerjaan tambahan yang diselesaikan;

- c. ketangguhan terhadap pekerjaan yaitu mengikuti petunjuk yang ada, melakukan prosedur keselamatan (*safety*) yang baik, inisiatif, ketepatan waktu, dan kehadiran; dan
- d. sikap meliputi tanggung jawab terhadap pelaksanaan pekerjaan, dan tingkat kerjasama dengan rekan kerja.

Selanjutnya menurut Abdullah (2014;161), banyak faktor yang bisa dijadikan ukuran kinerja. Namun faktor yang dapat dijadikan ukuran kinerja harus relevan, signifikan, dan komprehensif sehingga jika dilihat dari klasifikasi ukuran kinerja dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- a. produktivitas, menyangkut hubungan input dan output;
- b. kualitas, ukuran yang sifatnya internal seperti susut, jumlah produk yang ditolak, jumlah produk yang cacat;
- c. ketepatan waktu, menyangkut presentase pesanan dikapalkan sesuai yang dijanjikan;
- d. *cycle time*, menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik lain dalam suatu proses;
- e. pemanfaatan sumberdaya, antara lain menyangkut pengukuran penggunaan kapasitas peralatan seperti pabrik, mesin-mesin, dan lain-lain dibandingkan dengan usia ekonomisnya dan pemanfaatan sumberdaya manusia (karyawan) sudah memenuhi kategori produktif; dan
- f. biaya, apakah biaya benar-benar dihitung berdasarkan kebutuhan per unit, sehingga persis tau berapa sesungguhnya yang diperlukan secara keseluruhan.

Bernandian dan Russel (dalam Kosasih, 2007:81) menyebutkan terdapat 6 kriteria untuk menilai kinerja karyawan yaitu.

a. *Quality*

Tingkatan dimana proses atau penyesuaian pada cara yang ideal didalam melakukan aktivitas atau memenuhi aktivitas yang sesuai harapan.

b. *Quantity* (kuantitas)

Jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktivitas yang telah diselesaikan.

c. *Timelines* (kualitas)

Tingkatan dimana aktivitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari waktu yang ditentukan.

d. *Cost Effectiveness* (keefektifan biaya)

Tingkatan dimana penggunaan sumber daya perusahaan berupa manusia, keuangan, dan teknologi dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.

e. *Need for Supervision* (pemantauan)

Tingkatan dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.

f. *Interpersonal Impact* (hubungan)

Tingkatan dimana seorang karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik, dan bekerja sama diantara rekan.

Dari beberapa klasifikasi tersebut peneliti menggunakan teori yang dijelaskan oleh Bernandian dan Russel dalam Kosasih. Alasan peneliti menggunakan teori tersebut adalah berdasarkan hasil wawancara yang telah disampaikan oleh ibu Yuni selaku Asisten Manajer MSDM yang menyatakan bahwa teori ini sesuai dengan kondisi yang sedang diterapkan oleh PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember. Wawancara tersebut dilakukan pada hari Kamis, 2 Maret 2017.

2.5 Hubungan Daya Serap Pengetahuan dengan Kinerja Karyawan

Anatan dan Ellitan (2009:168) menyatakan bahwa melalui manajemen pengetahuan yang diaplikasikan melalui *knowledge relateds skill* diharapkan tercapai keefektifan manajemen karir yang akan mendukung peningkatan kinerja SDM (Sumber Daya Manusia). Meningkatnya kinerja individu secara otomatis akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi keseluruhan sehingga organisasi bisa meraih keunggulan kompetitif berkelanjutan. Sementara Konsep Dev K (dalam Poernomo dkk, 2015:10-11) menyatakan kinerja organisasi dan hubungan antara departemen yang ada tergantung pada pengetahuan dan daya serap pengetahuan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dinyatakan bahwa daya serap pengetahuan memiliki peran yang sangat penting dalam indikator keberhasilan kinerja karyawan atau perusahaan. Hal ini dibuktikan dengan adanya perolehan pengetahuan yang telah diolah secara matang, kemudian diterapkan dengan baik oleh setiap individu. Sehingga pengetahuan tersebut beralih pada kemampuan (*skill*) yang diaplikasikan dalam pekerjaan.

2.6 Kajian Empiris

Menurut Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Jember (2016:50) penelitian terdahulu (kajian empiris) berisi penelitian-penelitian sebelumnya yang mendukung kajian yang akan dilakukan. Penyajiannya dapat berupa narasi dan atau matriks. Kajian empiris adalah gambaran secara singkat terkait penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan acuan untuk memaparkan dengan penelitian sekarang. Berikut tabel hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai literatur dalam penelitian ini.

Tabel 2.2 Perbedaan penelitian terdahulu dan sekarang

No	Nama (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
1.	Kosasih, N. dan Budiani, S. (2007)	Pengaruh Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Departmen Front Office Surabaya Plaza Hotel	-Variabel Independen Knowledge Management (X) -Variabel Dependent Kinerja Karyawan (Y)	Path Analysis (Analisis Jalur)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada pengaruh langsung <i>personal knowledge</i> , <i>job procedure</i> , dan teknologi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun pada pengaruh tidak langsung <i>personal knowledge</i> dan <i>job procedure</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Kandou, Y., Lengkong, V., dan Sendow, G. (2016)	Pengaruh Knowledge Management, Skill, dan Attitude terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat di Manado)	-Variabel Independen Knowledge Managemen (X ₁), Skill (X ₂), dan Attitude (X ₃) -Variabel Dependen Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Knowledge Management (X ₁), Skill (X ₂), dan Attitude (X ₃) terhadap Kinerja Karyawan
3.	Fitriyatul Khoiriyah (2017)	Pengaruh Daya Serap Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan	-Variabel Independent Daya Serap Pengetahuan -Variabel Dependen Kinerja Karyawan	Regresi Linear Sederhana	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara daya serap pengetahuan (X) terhadap kinerja karyawan (Y)

Sumber: Data diolah peneliti (2017)

Penelitian merupakan proses untuk mengetahui secara mendalam terhadap segala sesuatu yang belum pasti kebenarannya. Secara umum proses dalam penelitian memiliki tahapan dan tingkat kerumitan yang tidak sama. Berbagai penelitian dilakukan dengan cara dan metode yang berbeda. Namun, setiap perbedaan dalam penelitian pasti memiliki tujuan dan manfaat yang dapat ditunjukkan kepada siapa saja.

Sesuai kajian empiris yang terdapat dalam tabel dapat dijelaskan bahwa peneliti pertama adalah Kosasih, N dan Budiani dengan judul Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Departmen Front Office Surabaya Plaza Hotel. Lokasi dari penelitian tersebut berada di Kantor Departmen Plaza Hotel Surabaya. Variabel yang digunakan yaitu *Knowledge Management* dan Kinerja Karyawan. Penelitian tersebut dilakukan untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan. Hasil yang diperoleh yaitu pada pengaruh langsung *personal knowledge*, *job procedure*, dan teknologi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun pada pengaruh tidak langsung *personal knowledge* dan *job procedure* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Peneliti kedua adalah Kandou, L, Lengkong, dan Sendow dengan judul pengaruh *knowledge management*, *skill*, dan *attitude* terhadap kinerja karyawan (studi pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat di Manado). Lokasi dari penelitian tersebut berada di kantor pusat PT. Bank Sulutgo kota Manado. Variabel yang digunakan yaitu *knowledge management*, *skill*, *attitude*, dan kinerja karyawan. Penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh *knowledge management*, *skill*, dan *attitude* terhadap kinerja karyawan. Hasil yang diperoleh yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *knowledge management*, *skill*, dan *attitude* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terakhir dilakukan dengan judul pengaruh daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember. Variabel yang diteliti adalah daya serap pengetahuan dan kinerja karyawan. Variabel daya serap pengetahuan terdiri dari

empat indikator yaitu akuisisi, asimilasi, eksploitasi, dan transformasi. Penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang diperoleh yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara daya serap pengetahuan dengan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember.

2.7 Kerangka Konseptual

Menurut Bungin (2015:75) konsep yang bermanfaat adalah konsep yang dibentuk menjadi keterangan dan menyatakan sebab akibat, yaitu konsep dibentuk dengan kebutuhan untuk pengujian hipotesis dan penyusunan teori yang masuk akal, karena konsep dibentuk hanya untuk diuji regularitasnya. Penelitian ini berjudul efek daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember. Apabila dijabarkan maka daya serap pengetahuan disebut konsep dari variabel independen (X) sedangkan kinerja karyawan disebut konsep dari variabel dependen (Y). Berikut merupakan gambar konseptual dalam penelitian ini.



Gambar 2.5 Model konseptual

2.8 Hipotesis

Darmawan (2016a:120) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Menurut Kuncoro (2003:48) hipotesis adalah suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena, atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi. Sedangkan Sugiyono (2016:63) menjelaskan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Definisi diatas dapat disimpulkan bahwa

hipotesis adalah penjelasan sementara atas rumusan masalah dalam penelitian, sehingga peneliti dituntut untuk dapat merumuskan hipotesis dengan benar dan jelas.

Selanjutnya Idrus (2009:53) mengungkapkan bahwa hipotesis yang diuji disebut dengan hipotesis nol (H_0), sedangkan hipotesis alternatif (H_a) diistilahkan dengan hipotesis kerja (H_k). Darmawan (2016b:120) mengungkapkan bahwa hipotesis kerja disusun berdasarkan teori yang dipandang andal, sedangkan hipotesis nol dirumuskan karena teori yang digunakan masih diragukan keandalannya.

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, dan kerangka konseptual maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah.

H_a : adanya pengaruh yang signifikan antara variabel daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember.

H_0 : tidak adanya pengaruh yang signifikan antara variable daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pekebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Menurut Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Jember (2012:22) metode penelitian merupakan aspek epistemologi yang penting dan dapat dikemukakan dalam bab tersendiri secara rinci dan jelas. Sugiyono (2012:2) menjelaskan bahwa metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Terdapat empat kunci yang harus diperhatikan yaitu, cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Berdasarkan pengertian diatas metode penelitian merupakan tahapan terkait cara yang dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh data dengan langkah-langkah yang rasional, empiris, dan sistematis. Metode dalam penelitian ini menguraikan beberapa sub-sub bab diantaranya.

- a. Rancangan Penelitian
- b. Populasi dan Sampel
- c. Jenis dan Sumber Data
- d. Identifikasi Variabel
- e. Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukurannya
- f. Metode Analisis Data
- g. Kerangka Pemecahan Masalah

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan kata lain dari desain riset yang digunakan oleh peneliti dalam menyusun tugas akhir. Darmawan (2016:32) menjelaskan bahwa riset adalah proses mengumpulkan, menganalisis, dan menerjemahkan informasi atau data secara sistematis untuk menambah pemahaman terhadap suatu fenomena tertentu yang menarik perhatian. Jenis pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik (Sugiyono, 2012:7). Pendekatan kuantitatif dipilih karena data yang diperoleh berupa angka-angka dan

menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpul data dari responden dan melakukan pengolahan data angka untuk memperoleh kesimpulan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena adanya hubungan antar variabel yang saling mempengaruhi antara satu sama lain. Bentuk hubungan tersebut dinamakan asimetris.

Berdasarkan latar belakang penelitian jika ditinjau menurut tingkat ekplanasinya, penelitian ini termasuk penelitian asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan yang bersifat kausal antara variabel daya serap pengetahuan dengan variabel kinerja karyawan. Menurut Sugiyono (2000:11) penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi Penelitian

Definisi mengenai populasi oleh Sugiyono (2016:80) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut Bungin (2015:101) populasi penelitian merupakan keseluruhan (*universum*) dari objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup, dan sebagainya, sehingga objek-objek ini dapat menjadi sumber data penelitian. Berdasarkan pengertian tersebut populasi dapat dibedakan menjadi populasi terbatas dan populasi tak terhingga.

- a. Populasi terbatas, yaitu populasi yang memiliki sumber data yang jelas batas-batasnya secara kuantitatif.
- b. Populasi tak terhingga, yaitu populasi yang memiliki sumber data yang tidak dapat ditentukan batas-batasnya secara kuantitatif.

Jenis populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah populasi terbatas, karena telah ditentukan oleh beberapa kriteria instrumen yaitu karyawan tetap dengan jumlah 161 karyawan. Jika disesuaikan dengan latar belakang penelitian,

karyawan yang dijadikan sebagai instrumen yaitu bagian produksi (tanaman dan pengolahan) dengan jumlah 87 karyawan tetap. Karyawan bagian KSU (Keuangan, SDM, Umum) tidak termasuk kedalam alasan permasalahan, sehingga peneliti tidak mengambil KSU sebagai instrumen penelitian. Alasan peneliti memilih karyawan tetap sebagai responden dalam penelitian ini dikarenakan karyawan tersebut telah memiliki pengetahuan mendalam yang diperoleh selama masa *study* dan pengalaman dalam bekerja. Adanya pimpinan yang memiliki daya serap pengetahuan baik, diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan.

3.2.2 Sampel Penelitian dan Teknik Sampling

a. Sampel Penelitian

Sugiyono (2016:81) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut Arikunto (2006:130) sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Sedangkan menurut buku Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Jember (2010:23) sampel adalah bagian-bagian atau representasi dari populasi sebagai unit analisis. Suatu bidang ilmu menyatakan bahwa sampel terdiri atas responden dan atau informan yang dimanfaatkan dengan berbagai pendekatan. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus dari Isaac dan Michael, untuk tingkat kesalahan, 1%, 5%, dan 10% sebagai taraf signifikansi. Peneliti menggunakan taraf signifikansi 5% atau 0,05 dengan alasan peneliti akan menolak hipotesa yang benar sebanyak 5 diantara 100, dengan kata lain menimbulkan kepercayaan bahwa 95% dari keputusan adalah benar. Sesuai dengan yang dijelaskan oleh Hadi (1987:310) bahwa menolak hipotesa atas dasar taraf signifikasni 5% samahalnya dengan menolak hipotesa atas dasar taraf kepercayaan 95%. Rumus untuk menghitung ukuran sampel dari populasi yang diketahui jumlahnya adalah sebagai berikut:

$$s = \frac{\lambda^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{d^2 (N-1) + \lambda^2 \cdot P \cdot Q}$$

Keterangan:

- s = jumlah sampel
 λ^2 = nilai *table chisquare* (3,841)
 N = jumlah populasi
 P = proporsi dalam populasi (0,5)
 Q = P = 0,5
 d = ketelitian derajat ketepatan (0,05)

Mengetahui jumlah populasi yang akan digunakan, peneliti mengakumulasikan data yang telah diperoleh dengan perhitungan sebagai berikut:

$$s = \frac{3,841 \cdot 87 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,05^2 (87 - 1) + 3,841 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$s = \frac{83,541}{0,215 + 0,960}$$

$$s = \frac{83,541}{1,175}$$

$$s = 71$$

Hasil perhitungan menyatakan bahwa untuk populasi 87 dengan tingkat kesalahan 5% jumlah sampelnya dalam penelitian ini adalah 71 karyawan. Proses penentuan sampel bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam membagikan angket (kuesioner) kepada responden. Namun hasil yang telah diproses melalui perhitungan diatas belum dinyatakan tuntas, karena peneliti harus membagi jumlah sampel kepada setiap bagian dalam data karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan menggunakan tabel proporsi sampel.

Tabel 3.1 Proporsi sampel

No	Bagian	Populasi Terjangkau	Perhitungan	Jumlah Sampel	Sampel pembulatan
1	TANAMAN	58	$\frac{58}{87} \times 71$	47,3	47
2	PENGOLAHAN	29	$\frac{29}{87} \times 71$	23,6	24
	JUMLAH	87			71

Sumber: data diolah peneliti (2017)

Tabel diatas, menyimpulkan bahwa jumlah kuesioner yang akan dibagikan kepada responden telah mendapatkan porsi pada masing-masing bagian. Tujuan dilakukannya perhitungan proporsional adalah untuk mempermudah peneliti dalam pembagian kuesioner. Bagian tanaman mendapatkan kuesioner sebanyak 47 sementara bagian pengolahan mendapatkan 24 kuesioner, sehingga peneliti dapat langsung membagikan kuesioner tersebut sesuai dengan jumlah yang telah ditentukan.

b. Teknik *Sampling*

Metode *sampling* adalah pembicaraan bagaimana menata berbagai teknik dalam penarikan atau pengambilan sampel penelitian, bagaimana merancang tata cara pengambilan agar menjadi sampel yang representatif (Bungin, 2015:108). Teknik *sampling* merupakan teknik dalam pengambilan sampel. Sementara Idrus (2009:97) mengungkapkan bahwa dalam random *sampling*, setiap subjek mempunyai peluang yang sama untuk dijadikan sampel penelitian. Teknik *sampling* acak dapat dilakukan dengan cara berikut:

1. *sampling* acak sederhana (*simple random sampling*), yaitu penentuan sampel dengan cara melakukan undian terhadap populasi;
2. *sampling* acak beraturan, yaitu dalam hal ini peneliti mengambil sampel dari nomor-nomor subjek dengan jarak yang sama yang telah ditentukan; dan

3. sampel acak dengan bilangan random. Peneliti menentukan sampel berdasarkan pada bilangan random.

Terdapat beberapa macam teknik sampling, tapi teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *simple random sampling*. Menurut Sugiyono (2000:74), dikatakan simple (sederhana) karena pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Cara demikian dilakukan bila anggota populasi dianggap homogen. Penjelasan ini diperkuat oleh Darmawan (2016:146) bahwa dalam *simple random sampling*, anggota sampel memiliki karakteristik sama (*homogen*) yang diambil dengan cara acak atau menggunakan tabel bilangan random. Cara atau teknik ini dapat dilakukan jika analisis penelitiannya cenderung deskriptif dan bersifat umum.

3.2.3 Responden

Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia), responden merupakan penjawab atas pertanyaan yang diajukan untuk kepentingan penelitian. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember. Karyawan tersebut terbagi menjadi tiga bagian yaitu KSU (Keuangan, SDM, dan Umum), Tanaman, dan Pengolahan. Namun responden yang dipilih dalam penelitian ini hanya bagian Tanaman dan Pengolahan. Pemilihan responden disesuaikan dengan beberapa hal yang terkait dengan latar belakang dalam penelitian ini. Karyawan tetap menjadi prioritas utama karena telah memiliki pengetahuan lebih mendalam serta pengalaman kerja yang tentunya mempengaruhi hasil produksi perusahaan.

3.2.4 Kuesioner

Adanya pemilihan responden bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam pembagian kuesioner. Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawabnya (Sugiyono, 2016:142). Penelitian yang menggunakan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data dapat dibedakan

menjadi kuesioner terbuka, kuesioner tertutup, dan kuesioner campuran. Sementara dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuesioner tertutup karena responden harus memilih satu atau lebih kemungkinan-kemungkinan jawaban berupa tanda centang atas pertanyaan-pertanyaan yang telah disediakan. Uma Sekaran (dalam Sugiyono, 2016:142-145) mengemukakan bahwa penulisan angket harus berdasarkan atas beberapa prinsip sebagai teknik pengumpulan data yaitu:

- a. prinsip penulisan, menyangkut beberapa faktor diantaranya: isi dan tujuan pertanyaan, bahasa yang digunakan mudah, pertanyaan tertutup-terbuka, negatif-positif, pertanyaan tidak mendua, tidak menanyakan hal-hal yang sudah lupa, pertanyaan tidak mengarahkan, panjang pertanyaan, dan urutan pertanyaan;
- b. prinsip pengukuran, yaitu angket yang diperoleh harus telah melalui uji validitas dan reabilitas supaya menghasilkan data yang valid dan reliabel pula; dan
- c. prinsip penampilan fisik, yaitu penampilan fisik angket sebagai alat pengumpulan data akan mempengaruhi respon atau keseriusan responden dalam mengisi angket.

Banyak cara yang dapat dilakukan untuk membagikan suatu angket. Hal tersebut dapat dilakukan diantaranya melalui kantor pos, titipan, atau *personal direct*. Apabila disesuaikan dengan cakupan materi yang telah dibahas, peneliti lebih memilih untuk menggunakan *personal direct* sebagai langkah yang diambil dalam pembagian angket. *Personal direct* merupakan cara pembagian angket secara langsung kepada instrumen tanpa melalui perantara. Alasan peneliti menggunakan cara tersebut karena terjadi interaksi secara langsung antara peneliti dengan responden. Hal ini dilakukan supaya peneliti dapat mengamati, mengetahui, dan mengikuti proses pengisian angket ketika sedang berlangsung. Kelebihan yang diperoleh dalam cara ini yaitu peneliti dapat menjelaskan secara langsung kepada responden dan menanggapi apabila ada pertanyaan atau pernyataan yang kurang dimengerti.

Jumlah responden yang banyak (berlebihan) tentunya akan mempersulit peneliti dalam pembagian kuesioner, untuk itu peneliti harus mempersiapkan teknik penarikan responden. Umumnya pada penelitian jenis pendekatan kuantitatif asosiatif, peneliti melakukan *random* (acak) berupa nama-nama yang sesuai dengan jumlah sampel penelitian. Samahalnya dengan penelitian ini, peneliti melakukan sistem random dengan melotre semua nama sesuai jumlah sampel sebanyak 87 nama. Random (acak) yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui siapa saja yang akan menjadi responden dalam penelitian ini. Setelah lotre dilakukan sebanyak 71 kali, maka nama-nama tersebut yang akan menjadi responden untuk mengisi kuesioner yang telah dipersiapkan oleh peneliti, baik berupa pertanyaan maupun pernyataan.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Data merupakan kunci dalam proses penelitian, karena data memiliki peran penting sebagai sumber informasi untuk memperkuat suatu argumentasi dan membuktikan sebuah kebenaran. Idrus (2009:61) mengungkapkan bahwa data adalah segala keterangan (informasi) mengenai semua hal yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Menurut Buku Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Jember (2010:23) data adalah kumpulan fakta informasi yang dapat berbentuk angka atau deskripsi yang berasal dari sumber data. Hal serupa dijelaskan oleh Bungin (2015:123) menjelaskan bahwa data adalah bahan keterangan tentang suatu objek penelitian. Dengan demikian, tidak semua informasi atau keterangan merupakan data penelitian.

3.3.1 Jenis Data

a. Data Kuantitatif

Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif yang menurut Kuncoro (2003:124) data kuantitatif adalah data yang diukur dalam suatu skala numerik (angka). Sedangkan menurut Sugiyono (2016:7)

data kuantitatif diartikan sebagai data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik.

Dalam penelitian kuantitatif diyakini bahwa satu-satunya pengetahuan (*knowledge*) yang valid adalah ilmu-ilmu pengetahuan (*science*), yaitu pengetahuan yang berawal dan didasarkan pada pengalaman (*experience*) yang tertangkap lewat pancaindra untuk kemudian diolah oleh nalar (*reason*). Secara epistemologis, dalam penelitian kuantitatif diterima suatu paradigma, bahwa sumber pengetahuan utama adalah fakta yang sudah pernah terjadi, dan lebih khusus lagi hal-hal yang dapat ditangkap pancaindra (*exposed to sensory experience*). Hal ini sekaligus mengindikasikan bahwa secara ontologis, objek studi penelitian kuantitatif adalah fenomena dan hubungan-hubungan umum antara fenomena-fenomena (Darmawan, 2016:128). Sesuai definisi tersebut penelitian ini dilakukan untuk menjelaskan hakikat hubungan diantara variabel-variabel yang dianalisis dengan menggunakan teori yang objektif.

b. Data Kualitatif

Menurut Moeloeng (1989:6) penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan statistik. Sedangkan metode penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2012:8) diartikan sebagai suatu metode penelitian naturalistik karena penelitian didasarkan pada kondisi alamiah. Data kualitatif digunakan sebagai penunjang penelitian dalam menemukan masalah dan mencari realita yang terjadi sebenarnya.

3.3.2 Sumber Data

Data merupakan salah satu prasyarat utama bagi keberhasilan pelaksanaan penelitian. Pengertian sumber data menurut Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Jember (2010:23) ialah uraian tentang asal diperolehnya data penelitian. Sumber data berasal dari organisasi, masyarakat, sistem, hewan, tumbuhan, bahan, alat, dan lain-lain. Menurut Bungin (2015: 129) sumber data adalah salah satu yang paling vital dalam penelitian. Secara umum sumber data dibagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder. Sesuai penjelasan dari

Darmawan (2016:13) data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari narasumber/responden, dan data sekunder yaitu data yang diperoleh dari dokumen/publikasi/laporan penelitian dari dinas/instansi maupun sumber data lainnya yang menunjang. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis sumber data, yaitu.

- a. Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti melalui pengamatan (observasi) dan penyebaran kuesioner yang berkaitan dengan judul penelitian kepada seluruh karyawan tetap dan tidak termasuk pimpinan cabang pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember.
- b. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dan digali melalui jurnal penelitian, sumber-sumber buku dan internet serta dokumentasi yang sangat diperlukan nantinya sebagai bukti penelitian. Data yang dibutuhkan berupa pernyataan menurut para ahli dan penelitian terdahulu yang berguna untuk pedoman penelitian.

3.3.3 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, teknik adalah metode atau sistem dalam mengerjakan sesuatu. Bungin (2015:129) menyatakan bahwa metode/teknik pengumpulan data adalah bagian instrumen pengumpulan data yang menentukan berhasil atau tidak suatu penelitian. Asumsi ini menjelaskan bahwa teknik dalam pengumpulan data memiliki peran penting untuk mempermudah peneliti dalam memperoleh data dari responden. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah.

- a. Angket (kuesioner). Metode ini juga disebut sebagai metode kuesioner atau dalam bahasa Inggris disebut *questionnaire* (pertanyaan). Metode angket berbentuk serangkaian atau kumpulan pertanyaan yang disusun secara sistematis dalam sebuah daftar pertanyaan, kemudian dikirim kepada responden untuk diisi (Bungin, 2015:130). Alasan peneliti menggunakan teknik ini adalah menyesuaikan dengan jenis data yang digunakan yaitu

kuantitatif, dengan cara peneliti memberikan daftar pertanyaan secara tertulis yang berkaitan dengan topik permasalahan kepada sejumlah instrumen yang sesuai dengan sampel penelitian. Selain itu, kuesioner dapat membantu peneliti untuk memberikan penjelasan terkait kesimpulan yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam penelitian. Pada umumnya teknik dalam pengumpulan data untuk jenis penelitian kuantitatif yaitu kuesioner. Sesuai dengan yang dijelaskan oleh Sugiyono (2016:142) bahwa kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Banyak cara yang dapat dilakukan dalam penyebaran angket misalnya melalui pos, enumerator, dilakukan sendiri, dan dititipkan kepada kepala bagian. Namun dalam penelitian ini, peneliti lebih memilih untuk membagikan angket secara langsung kepada instrumen penelitian. Hal ini dilakukan supaya dapat meminimalisir kekurangan dan mengoptimalkan kelebihan karena terjadi interaksi secara langsung antara peneliti dan responden.

- b. Dokumentasi (dokumenter). Metode dokumenter adalah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan dalam metodologi penelitian sosial (Bungin, 2015:153). Adapun data-data yang diambil oleh peneliti adalah sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan data lainnya yang sesuai dengan permasalahan penelitian.

3.4 Identifikasi Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan maka variable-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah.

- a. Variable Bebas atau *Independent Variabel (X)*
Variabel bebas adalah variable yang tidak tergantung pada variable lain. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Daya Serap Pengetahuan (X).
- b. Variabel Terikat atau *Dependent Variabel (Y)*
Variabel terikat adalah variabel yang tergantung pada variable lain. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

3.5 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukurannya

3.5.1 Definisi Operasional Variabel

Kerlinger (dalam Darmawan, 2016:109) menyatakan bahwa variabel adalah konstruk atau sifat yang akan dipelajari. Diberikan contoh, misalnya tingkat aspirasi, penghasilan, pendidikan, status sosial, jenis kelamin, golongan gaji, dan produktivitas kerja. Sementara Sugiyono (2012:58) menjelaskan bahwa operasional variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi definisi operasional variabel merupakan penjabaran dari pengertian suatu konsep yang ditentukan sebagai variabel dan terbagi atas beberapa alat ukur variabel yang lebih konkrit.

Definisi operasional variabel dimaksudkan untuk memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian karena operasional berguna untuk membatasi permasalahan supaya pembahasan lebih terfokus pada tujuan penelitian. Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah.

a. Variabel independen atau variabel bebas (X)

Variabel independen adalah variabel yang menjadi sebab timbulnya variabel dependen. Idrus (2009:79) menyatakan bahwa dalam konsep variabel bebas ditemukan bahwa variabel ini menjadi sebab hadirnya atau timbulnya variabel lain. Variabel independen dalam penelitian ini adalah daya serap pengetahuan. Daya serap pengetahuan dapat didefinisikan sebagai tingkat penyerapan dalam pengambilan pengetahuan yang kemudian diolah dan dimanfaatkan untuk meningkatkan kapasitas otak karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember.

Adapun indikator dalam penelitian ini sebagai berikut.

- 1) Akuisisi mengacu pada kemampuan karyawan tetap PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember untuk mengidentifikasi dan memperoleh pengetahuan yang dihasilkan secara eksternal yang penting dalam operasi perusahaan. Item dalam indikator ini adalah:
 - a) mampu mendapatkan ilmu baru;

- b) memiliki cara-cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan; dan
 - c) memiliki kecepatan dalam mempelajari ilmu baru.
- 2) Asimilasi mengacu pada rutinitas dan proses yang dikerjakan karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember dalam menganalisis, menafsirkan, dan memahami informasi yang diperoleh dari sumber eksternal perusahaan. Item dalam indikator ini adalah:
- a) memahami perintah dan mematuhi dari atasan;
 - b) mampu menghayati setiap kegiatan formal perusahaan; dan
 - c) mampu menanggapi informasi yang berasal dari dalam maupun luar perusahaan.
- 3) Transformasi mengacu pada kemampuan karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember untuk mengembangkan dan memperbaiki rutinitas yang memfasilitasi penggabungan pengetahuan yang lama dan pengetahuan baru. Item dalam indikator ini adalah:
- a) mampu memadukan ilmu lama dengan ilmu baru;
 - b) dapat meningkatkan pengetahuan melalui berbagai sumber; dan
 - c) mampu memanfaatkan ilmu yang didapatkan secara internal.
- 4) Eksploitasi mengacu pada aktivitas karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember dalam menerapkan pengetahuan. Item dalam indikator ini adalah:
- a) mampu menerapkan ilmu baru dalam pekerjaan;
 - b) menjalankan tugas sesuai dengan prosedur; dan
 - c) mematuhi setiap aturan dari atasan.
- b. Variabel Dependen atau variabel terikat (Y)

Variabel dependen adalah variabel yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan tetap pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember yang dicapai dalam memenuhi segala tanggung jawab baik secara kualitas maupun kuantitas.

Adapun indikator dan item kinerja karyawan yang digunakan sebagai berikut.

- 1) *Quality* (Kualitas) merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember dalam mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang ditetapkan. Item dalam indikator ini adalah:
 - a) dapat meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja;
 - b) cermat dalam melaksanakan tugas; dan
 - c) mempunyai keterampilan yang baik dalam melaksanakan tugas.
- 2) *Quantity* (Kuantitas) merupakan jumlah yang dihasilkan karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember. Item dalam indikator ini adalah:
 - a) menguasai seluk beluk bidang pekerjaan yang diberikan;
 - b) dapat melaksanakan seluruh tugas sesuai dengan sasaran; dan
 - c) tidak pernah melalaikan tugas yang diberikan oleh atasan.
- 3) *Timelines* (Jangka Waktu) waktu yang digunakan karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember dengan memperhatikan jumlah output lain serta waktu yang tersedia untuk yang lain. Item dalam indikator ini adalah:
 - a) dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu;
 - b) bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas; dan
 - c) memahami target waktu dalam proses penyelesaian pekerjaan.
- 4) *Cost Effectiveness* (Keefektifan Biaya) besarnya penggunaan sumber daya perusahaan oleh karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember guna mencapai hasil yang maksimal atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya. Item dalam indikator ini adalah:
 - a) dapat memelihara barang-barang atau bahan dan material kerja dengan baik;
 - b) selalu menggunakan sumber daya sesuai dengan kebutuhan; dan
 - c) tidak pernah menyalahgunakan alat kerja yang tidak sesuai dengan fungsinya.

- 5) *Need For Supervision* (Pemantauan) kemampuan karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember untuk melaksanakan fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang *supervisor* untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan. Item dalam indikator ini adalah:
- selalu melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksa;
 - mempunyai kemauan tinggi untuk melakukan tugas tanpa menunggu perintah; dan
 - memahami tanggung jawab yang dibebankan oleh perusahaan.
- 6) *Interpersonal Impact* (Dampak Antar Personal) kemampuan karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember untuk memelihara harga diri, nama baik, dan kemampuan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan. Item dalam indikator ini adalah:
- selalu menghargai pendapat orang lain;
 - mampu bekerja sama dengan baik; dan
 - berusaha mengetahui bidang tugas orang lain yang berkaitan dengan tugas sendiri.

Tabel 3.2 Matrik definisi operasional variabel

No	Variabel	Indikator	Item
a	b	c	d
1	Daya Serap Pengetahuan	a. Akuisisi	a) mampu mendapatkan ilmu baru; b) memiliki cara-cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan; dan c) memiliki kecepatan dalam mempelajari ilmu baru.
		b. Asimilasi	a) dapat memahami perintah dari atasan; b) mampu menghayati setiap kegiatan formal perusahaan; dan c) mampu menanggapi informasi yang berasal dari dalam maupun luar perusahaan.
		c. Transformasi	a) mampu memadukan ilmu lama dengan ilmu baru;

			<ul style="list-style-type: none"> b) dapat meningkatkan pengetahuan melalui berbagai sumber; dan c) mampu memanfaatkan ilmu yang didapatkan secara internal.
		d. Eksploitasi	<ul style="list-style-type: none"> a) mampu menerapkan pengetahuan dalam pekerjaan; b) menjalankan tugas sesuai dengan prosedur; dan c) mematuhi setiap aturan dari atasan.
2	Kinerja Karyawan	a. <i>Quality</i> (Kualitas)	<ul style="list-style-type: none"> a) dapat meminimalisir tingkat kesalahan; b) cermat dalam melaksanakan tugas; c) mempunyai keterampilan yang baik dalam melaksanakan tugas.
		b. <i>Quantity</i> (Kuantitas)	<ul style="list-style-type: none"> a) menguasai seluk beluk bidang yang diberikan; b) dapat melaksanakan seluruh tugas sesuai dengan sasaran; c) tidak pernah melalaikan tugas yang diberikan oleh atasan.
		c. <i>Timelines</i> (Waktu)	<ul style="list-style-type: none"> a) dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu; b) bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas; c) memahami target waktu dalam proses penyelesaian pekerjaan.
		d. <i>cost effectiveness</i> (Efektifitas Biaya)	<ul style="list-style-type: none"> a) dapat memelihara barang-barang atau bahan dan material kerja dengan baik; b) selalu menggunakan sumber daya sesuai dengan kebutuhan; c) tidak pernah menyalahgunakan alat kerja yang tidak sesuai dengan fungsinya.
		e. <i>need for supervision</i> (Pemantauan)	<ul style="list-style-type: none"> a) selalu melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksa;

	b) mempunyai kemauan tinggi untuk melakukan tugas tanpa menunggu perintah;
	c) memahami tugas dan tanggung jawab yang dibebankan oleh perusahaan.
f. <i>interpersonal impact</i> (Pengaruh Hubungan Antar Personal)	a) selalu menghargai pendapat orang lain;
	b) mampu bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan;
	c) berusaha mengetahui bidang tugas orang lain yang berkaitan dengan tugas sendiri.

Sumber: Data diolah peneliti 2017

3.5.2 Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2000:84). Dalam penelitian ini skala pengukuran menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2000:86) menyatakan bahwa skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Penggunaan skala likert bertujuan untuk mengubah variabel yang akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel. Setelah itu, indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Kriteria pengukuran dalam penelitian ini adalah:

- a. responden yang memberikan jawaban Sangat Setuju (SS) / Sangat Bagus diberi skor 4, yang berarti bahwa pengaruh sangat positif;
- b. responden yang memberikan jawaban Setuju (S) / Bagus diberi skor 3, yang berarti bahwa pengaruh positif;

- c. responden yang memberikan jawaban Tidak Setuju (TS) / Kurang Bagus diberi skor 2, yang berarti bahwa pengaruh negatif; dan
- d. responden yang memberikan jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) / Sangat Kurang Bagus diberi skor 1, yang berarti bahwa pengaruh sangat negatif.

Hadi (1991:20) menjelaskan bahwa skala likert bisa dimodifikasi dari 5 jawaban menjadi 4 jawaban dengan menghilangkan jawaban netral berdasarkan hal-hal berikut ini.

- a. Jawaban netral (kategori di tengah) mempunyai makna ganda. Biasanya diartikan belum dapat memutuskan sesuatu atau memberi jawaban atau bahkan ragu-ragu.
- b. Tersedianya jawaban di tengah akan menimbulkan kecenderungan menjawab ke tengah, terutama bagi mereka yang ragu-ragu atas arah kecenderungannya kearah setuju atau tidak setuju.
- c. Maksud kategori menjadi 4 jawaban adalah untuk melihat kecenderungan jawaban responden kearah benar atau tidak benar. Jika disediakan 5 jawaban akan menghilangkan banyak data penelitian sehingga mengurangi banyaknya informasi yang dapat diperoleh dari para responden.

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Uji Normalitas Data

Menurut Usman (2015:109), pengujian normalitas data digunakan untuk menguji apakah data kontinu berdistribusi normal sehingga analisis dengan validitas, reliabilitas, uji t, korelasi, regresi dapat dilaksanakan. Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang akan digunakan dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak. Sesuai yang disampaikan oleh Sugiyono (2017:79) bahwa statistik parametris dilakukan berdasarkan asumsi pada data setiap variabel yang akan dianalisis berdasarkan distribusi normal. Suatu data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal.

Pada penelitian ini untuk mengetahui apakah suatu data berdistribusi normal atau tidak secara statistik, maka dilihat dengan *Kolmogorov-Smirnov test* dengan

menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%. Menurut Siegal (1997:59), tes satu sampel *Kolmogorov-Smirnov* adalah tingkat kesesuaian antara distribusi serangkaian harga sampel (skor yang diobservasi) dengan suatu distribusi teoritis tertentu. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Kriteria pengujian dengan melihat besaran *Kolmogorov-Smirnov test* adalah sebagai berikut:

- a. jika nilai signifikan $> 0,05$ maka data berdistribusi normal; dan
- b. jika nilai signifikan $< 0,05$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

Apabila data tidak berdistribusi normal, maka cara yang dapat dilakukan adalah.

- a. Menambah ukuran sampel.
- b. Transformasi data yang tidak normal.

3.6.2 Uji Instrumen Data

a. Uji Validitas

Menurut Idrus (2009:123) valid bermakna kemampuan butir dalam mendukung konstruk dalam instrumen. Suatu instrumen dinyatakan valid (sah) apabila instrumen tersebut betul-betul mengukur apa yang seharusnya diukur. Selanjutnya Darmawan (2016:180) menjelaskan bahwa untuk melakukan analisis validitas dapat digunakan metode *pearson product moment* (bila sampel normal, >30) ataupun metode *Spearman Rank Correlation* (bila sampel kecil, <30). Sesuai dengan jumlah sampel yang tertera dalam proposal penelitian ini, maka peneliti menggunakan korelasi *product moment person's* sebagai alat ukur dari uji validitas.

Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment person's* yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5% dengan menggunakan rumus (Priyatno, 2010:75) berikut:

$$r = \frac{n (\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2) (n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r = koefisien korelasi

X = skor pertanyaan

Y = skor total

n = jumlah sampel

Pengukuran validitas dilakukan dengan menguji signifikansi *product moment person's*. Suatu variabel dikatakan valid, apabila variabel tersebut memberikan nilai signifikasinsi < 5%.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan ketepatan dapat dipercaya (*consistency*). Secara sederhana, makna reliabilitas adalah tingkat kepercayaan atau keterandalan alat ukur. Tingkat reliabilitas ditunjukkan dengan adanya keajekan (konsistensi) hasil skor yang diperoleh dengan menggunakan alat ukur yang sama, atau diukur dengan alat ukur yang setara pada kondisi yang berbeda (Idrus, 2009:130-131).

Priyatno (2010:75) menjelaskan bahwa pengujian kendala alat ukur dalam alat penelitian menggunakan reliabilitas metode alpha (α) yang digunakan adalah metode *Cronbach* yakni sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan:

α = koefisien reliabilitas

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel bebas dalam persamaan

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji *statistic Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,60.

3.6.3 Analisis Deskriptif Statistik

Analisis deskriptif statistik yaitu gambaran tentang ringkasan data-data penelitian seperti mean, standar deviasi, varian, modus, dan lain-lain. Analisis deskriptif juga dapat digunakan untuk memberikan penjelasan dalam penelitian lanjutan dalam memberikan hasil yang lebih baik terhadap analisis regresi. Analisis deskriptif bersifat penjelasan *statistic* dengan memberikan gambaran tentang jumlah data, minimum, maksimum, mean, dan standar deviasi (Priyatno, 2010:12).

3.6.4 Analisis Regresi Linear Sederhana

Darmawan (2016:179) menyatakan bahwa regresi digunakan ketika periset ingin memprediksi hasil atas variabel-variabel tertentu dengan menggunakan variabel lain. Bentuknya yang paling sederhana hanya melibatkan dua buah variabel, yaitu variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen). Analisis regresi mengindikasikan kepentingan relatif satu atau lebih variabel dalam memprediksi variabel lainnya.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan analisis regresi linear sederhana. Menurut Sugiyono (2000:204) regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Alasan peneliti menggunakan analisis regresi linear sederhana adalah untuk menguji sejauh mana hubungan sebab akibat antara variabel daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan. Persamaan umum regresi linear sederhana adalah:

$$Y' = a + bX$$

Keterangan:

Y' = subyek dalam variabel dependen;

a = harga Y , bila $X = 0$ (harga konstan);

b = angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen. Bila b (+) maka naik, dan bila (-) maka terjadi penurunan; dan

X = subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.

3.6.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui signifikansi dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat yang terdapat dalam model. Analisis ini digunakan untuk membuktikan signifikan tidaknya antara variabel daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan. Rumusnya adalah (Priyatno, 2010:142):

$$t = \frac{b_i}{Se(b_i)}$$

Keterangan:

t = test signifikan dengan angka korelasi;

b_i = koefisien regresi; dan

Se (b_i) = standar error dari koefisien korelasi.

Dengan kriteria-kriteria sebagai berikut.

- H₀ ditolak dan H_a diterima apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, yang artinya bahwa variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya;
- H₀ diterima dan H_a ditolak apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, yang artinya bahwa variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya; dan
- Level signifikan 5%.

3.6.6 Koefisien Determinasi

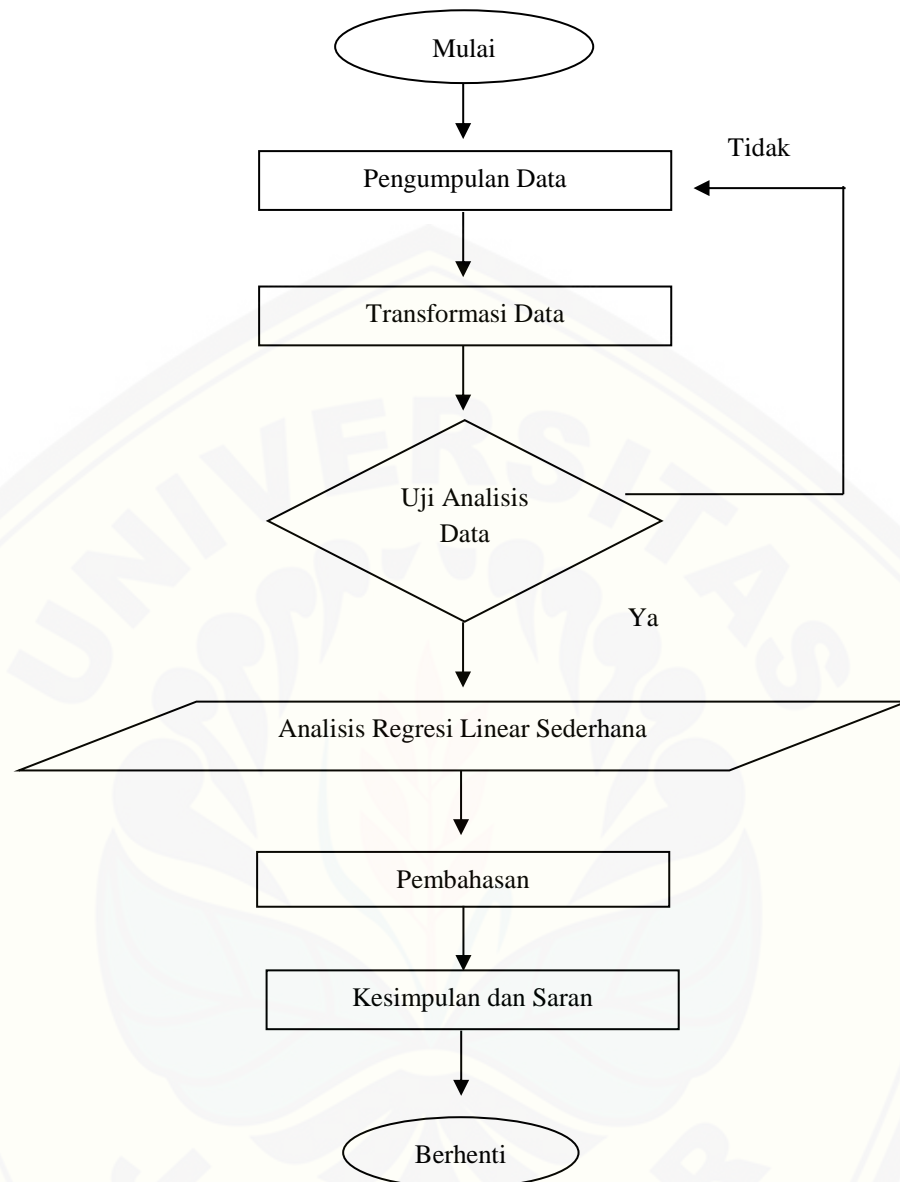
Menurut Priyatno (2010:66) koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel

dependen. Nilai r^2 (koefisien determinasi) terletak antara 0 dan 1. Jika nilai $r^2 = 1$ berarti 100 persen total (sempurna) variasi variabel dependen diterangkan oleh variabel independen. Jika $r^2 = 0$, maka tidak ada sedikitpun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel dependen.

3.7 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah merupakan gambaran berupa kerangka yang menjelaskan alur proses pemecahan masalah dalam penelitian ini. Berikut penjelasan detail beserta kerangkanya.

- a. mulai mencakup berbagai persiapan materi untuk mencari data awal;
- b. pengumpulan data yaitu mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian sesuai dengan konsep judul melalui observasi, wawancara singkat dan penyebaran kuesioner;
- c. data yang diperoleh lalu diuji menggunakan normalitas data untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak, uji instrumen data meliputi uji validitas dan uji reliabilitas, regresi linear sederhana, uji hipotesis, dan koefisien determinasi;
- d. isi dalam pembahasan merupakan hasil analisis yang dilakukan apakah terdapat pengaruh langsung maupun tidak langsung antara daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan secara signifikan;
- e. memberikan kesimpulan terkait hasil penelitian yang telah diolah menggunakan beberapa perhitungan dan sertakan saran; dan
- f. berhenti yaitu akhir dari penelitian.



Gambar 3.1 Kerangka pemecahan masalah (Sumber: Data diolah peneliti – 2017)

BAB 5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini tentang pengaruh daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu daya serap pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi (tanaman dan pengolahan) PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember dengan hasil arah positif.

5.2 Saran

Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa daya serap pengetahuan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember. Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan tersebut, penulis mencoba memberikan beberapa saran sebagai upaya meminimalisir tingkat kesalahan dan kekeliruan dalam rangka meningkatkan hasil produktifitas kerja dan profitabilitas perusahaan. Adapun beberapa saran yang dapat penulis berikan yaitu sebagai berikut.

- a. Daya serap pengetahuan perlu ditingkatkan dengan cara melakukan proses formal (pelatihan dan sosialisasi) maupun proses informal melalui *learning by doing* ketika berinteraksi dengan konsumen, masyarakat, dan *feedback* dari senior (*manager*) yang dilakukan secara rutin dan berkala dalam perusahaan. Hal ini perlu dilakukan secara berkala dan bertahap untuk memunculkan *brainstorming* pengetahuan (ilmu-ilmu baru).
- b. Menggali ilmu-ilmu baru dengan cara selalu mencari informasi yang dapat mempermudah karyawan dalam hal pekerjaan terkait dengan daya serap pengetahuan.
- c. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat menggali variabel-variabel lain selain daya serap pengetahuan sehingga dapat diketahui variabel-variabel apa saja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA**Buku**

- Abdullah,. M. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Ahyari, A. 1991. *Manajemen Produksi (Perencanaan Sistem Produksi)*. Yogyakarta: BPFE.
- _____. 2002. *Manajemen Produksi, Edisi Keempat*. Yogyakarta: BPFE.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. RINEKA CIPTA.
- Bungin, B. 2006. *Metodologi Penelitian Kuntitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: KENCANA.
- _____. 2015. *Metodologi Pebelitian Sosial dan Ekonomi: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif untuk Studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen dan Pemasaran*. Jakarta: KENCANA.
- Darmawan, D. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT. REMAJA ROSDAKARYA.
- Dharma, S. 2005. *Manajemen Kinerja (Falsafah Teori dan Penerapannya)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ellitan L, dan Anatan L. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manjusia dalam Bisnis Modern*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, I. 2014. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, M. S. P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Idrus. 2009. *Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Jakarta: Erlangga.
- Kasmadi dan Sunariah, N. S. 2014. *Panduan Modern Penelitian Kuantitatif: Bacaan Wajib Bagi Peneliti, Guru, dan Mahasiswa Program S1, dan S2 di Lingkungan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

- Kuncoro. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Mangkunegara, A.P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moeloeng, L. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Priyatno, D. 2010. *Paham Analisa Data Statistik dengan SPSS*. Yogyakarta: MediaKom.
- Sangkala. 2007. *Knowledge Management*. Jakarta: PT. RAJAGRAFINDO PERSADA.
- Santsoso, S. 2004. *SPSS versi 10: Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Setiarso, B., dkk. 2009. *Penerapan Knowledge Management Pada Organisasi*. Yogyakarta: GRAHA ILMU.
- Siegal, S. 1997. *Statistik Nonparametrik: untuk ilmu-ilmu sosial*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Siregar, S. 2016. *Statistika Deskriptif untuk Penelitian: Dilengkapi perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- _____. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*. Jakarta: KENCANA.
- Soeharto, B. 1993. *Petunjuk Praktis Mengenai Pengertian Fungsi-Format Bimbingan dan Cara Penulisan Kaya Ilmiah*. Bandung: TARSITO.
- Sugiyono. 2000. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung. CV. ALFABETA.
- _____. 2012. *Metode Penelitian Administrasi: Dilengkapi Metode R & D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. ALFABETA.
- _____. 2017. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV. ALFABETA.
- Suryadana, L. 2015. *Pengelolaan SDM Berbasis Kinerja*. Bandung: Alfabeta.

Trihendradi. 2005. *Statistik Inferen Teori Dasar & Aplikasinya Menggunakan SPSS 12*. Yogyakarta: Andi.

Tobing, Paul, L., 2007. *Knowledge Management: Arsitektur dan Implementasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Uha, I. N. 2015. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja: Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi*. Jakarta: KENCANA.

Usman dan Setiady. 2015. *Pengantar Statistika*. Jakarta: Bumi Aksara.

Internet

PT. Perkebunan Nusantara X. <http://bumn.go.id/ptpn10/halaman/41/tentang-perusahaan.html>; [Diakses pada 14 November 2016].

Kamus Besar Bahasa Indonesia Online. <http://kbbi.web.id/> [Diakses pada 27 Februari 2017].

Jurnal

Kandou, Y. L. Lengkong, dan Sendow. 2016. Pengaruh *knowledge management, skill, dan attitude* terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat di Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. 16(01):142-158.

Kokasih, N., dan B. Sri. 2007. Pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan: studi kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel. *Jurnal Manajemen Perhotelan*. 3(2): 80-88.

Zahra, S., dan George, G. 2002. *Absorptive capacity: a review, reconseptualization, and extention*. *Academy of Management Review*. 27(2): 185-203.

Laporan Penelitian

Poernomo, D, Wahono, P., dan Puspitaningtyas, Z. 2015. *Daya Serap Pengetahuan Pengrajin Batik Gajah Oling: Melestarikan Nilai-Nilai "Mistis" Masyarakat*

Osing dan Akselerasinya Pada Pertumbuhan Usaha. Tidak Diterbitkan. Penelitian Hibah Pasca. Jember: Program Pasca Sarjana Universitas Jember.

Terbitan Lembaga

Assauri, S. 2008. *Manajemen Produksi dan Operasi: Edisi Revisi*. Jakarta: Lembaga Penerbit FE-UI.

Ghozali. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hadi. 1987. *Metodologi Research: untuk Penulisan Paper, Skripsi, Thesis, & Desertasi Jilid III Cetakan XI*. Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada.

_____. 1991. *Metodologi Research*. Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada.

Joko, S. 2001. *Manajemen Produksi dan Operasi (Suatu Pengantar)*. Malang: UMM Press.

PT. Perkebunan Nusantara Kebun Ajong Gayasan. 2014. *Standart Operational Procedure*. Jember: Kebun Ajong Gayasan.

Universitas Gadjah Mada. 1991. *Manajemen Produksi (Perencanaan Sistem Produksi)*. Yogyakarta: BPF.

Universitas Jember. 2010. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: Jember University Press.

_____. 2012. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Edisi Ketiga. Jember: Jember University Press.

_____. 2016. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: Jember University Press.



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN
PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

Jl. Kalimantan – Kampus Tegalboto Telp. (0331) 335586, 331342

Fax. (0331) 335586 Jember 68121

Email: fisip@unej.ac.id. Telp. (0331) 332736

LAMPIRAN A. KUESIONER PENELITIAN

Kepada:

Yth. Bapak/Ibu/Sdr/i Responden

Di PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan

Jember

Dengan Hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi guna memenuhi syarat menyelesaikan studi pada Program Studi Administrasi Bisnis (S1), Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember. Penulis melakukan penelitian sebagai bentuk tugas yang wajib dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh daya serap pengetahuan terhadap kinerja karyawan bagian produksi (tanaman dan pengolahan) pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Ajong Gayasan Jember.

Berdasarkan tujuan tersebut, saya mohon dengan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I untuk membantu mengisi kuesioner yang tersedia sesuai dengan keadaan sebenarnya. Informasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan semata-mata hanya sebagai bahan dalam penyusunan skripsi. Sesuai dengan kode etik penelitian, peneliti menjamin semua informasi atas jawaban tersebut akan bersifat pribadi. Atas bantuan, waktu, dan kerjasama Bapak/Ibu/Saudara/i saya sampaikan banyak terima kasih.

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nomor Responden :(Diisi Peneliti)
2. Nama Responden : Formalitas (tidak perlu diisi)
3. Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan (**coret yang tidak perlu**)
4. Usia : 29 – 35 Tahun
 36 – 44 Tahun
 43 – 49 Tahun
 50 – 57 Tahun
5. Pendidikan Terakhir : SD
 SMP/MTs/PAKET C
 SMA/SMK/MA/PAKET B
 DIPLOMA
 SARJANA
6. Lama Bekerja di PTPN X
(Persero) Kebun Ajong
Gayasan Jember : 5 - 11 Tahun
 12 - 18 Tahun
 19 - 25 Tahun
 26 - 32 Tahun

A. PETUNJUK PENGISIAN

1. Pertanyaan/pernyataan tersebut mohon diisi dengan jujur sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dalam kurun waktu 6 bulan terakhir.
2. Berilah tanda *checklist* (\surd) pada jawaban yang anda anggap paling sesuai dengan kondisi anda pada 1 tahun terakhir.
3. Pastikan Bapak/Ibu/Saudara/I tidak melewatkan kuesioner yang tersedia.

DAFTAR PERNYATAAN KUESIONER

a. Variabel Independen (X) “Daya Serap Pengetahuan”

NO	PERNYATAAN	SB	B	TB	STB
Akuisisi (kemampuan memperoleh pengetahuan)					
1	Bapak/Ibu mampu mendapatkan ilmu baru				
2	Bapak/Ibu memiliki cara-cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan				
2	Bapak/Ibu memiliki kecepatan dalam mempelajari ilmu baru				
Asimilasi (kemampuan dalam menganalisis, memproses dan menafsirkan informasi yang diperoleh dari sumber eksternal perusahaan)					
4	Bapak/Ibu mampu mematuhi perintah dari atasan				
5	Bapak/Ibu menghayati setiap kegiatan formal perusahaan				
6	Bapak/Ibu mampu menanggapi informasi yang berasal dari dalam maupun luar perusahaan				
Transformasi (kemampuan dalam mengembangkan pengetahuan)					
7	Bapak/Ibu mampu memadukan ilmu lama dengan ilmu baru				
8	Bapak/Ibu dapat meningkatkan pengetahuan melalui berbagai sumber				
9	Bapak/Ibu mampu memanfaatkan ilmu yang didapatkan secara internal				
Eksplorasi (mengacu pada penerapan pengetahuan)					
10	Bapak/Ibu mampu menerapkan ilmu baru dalam pekerjaan anda				
11	Bapak/Ibu menjalankan tugas sesuai prosedur				
12	Bapak/Ibu mematuhi setiap aturan dari atasan				

b. Variabel Dependen (Y) “Kinerja Karyawan”

NO	PERNYATAAN	SB	B	TB	STB
Kualitas					
1	Bapak/Ibu dapat meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja				
2	Bapak/Ibu cermat dalam melaksanakan tugas				
3	Bapak/Ibu mempunyai keterampilan yang baik dalam melaksanakan tugas				
Kuantitas					
4	Bapak/Ibu menguasai seluk beluk bidang pekerjaan yang diberikan				
5	Bapak/Ibu dapat melaksanakan seluruh tugas sesuai dengan sasaran				
6	Bapak/Ibu tidak pernah melalaikan tugas yang diberikan oleh atasan				
Timeline (waktu)					
7	Bapak/Ibu dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu				
8	Bapak/Ibu bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas				
9	Bapak/Ibu memahami target waktu dalam proses penyelesaian pekerjaan				
Cost Effectiveness (keefektifan biaya)					
10	Bapak/Ibu dapat memelihara barang-barang atau bahan dan material kerja dengan baik				
11	Bapak/Ibu selalu menggunakan sumber daya sesuai dengan kebutuhan				
12	Bapak/Ibu tidak pernah menyalahgunakan alat kerja yang tidak sesuai dengan fungsinya				
Need for supervision (pemantauan)					
13	Bapak/Ibu selalu melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksa				
14	Bapak/Ibu mempunyai kemauan tinggi untuk melaksanakan tugas tanpa menunggu perintah				

15	Bapak/Ibu memahami tanggung jawab yang dibebankan oleh perusahaan				
<i>Interpersonal Impact (pengaruh hubungan antar karyawan)</i>					
16	Bapak/Ibu selalu menghargai pendapat oranglain				
17	Bapak/Ibu mampu bekerja sama dengan baik				
18	Bapak/Ibu berusaha mengetahui bidang tugas orang lain yang berkaitan dengan tugas anda				



**LAMPIRAN B. DATA RESPONDEN (KARYAWAN) PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA X (PERSERO) KEBUN AJONG GAYASAN JEMBER**

KARYAWAN TETAP BAGIAN TANAMAN DAN PENGOLAHAN			
NO	NAMA	NO	NAMA
1	Haroe Soenardi	45	Suyono
2	L. St. Gomo Tumanggor, SP	46	Seneto
3	R. Poerbahana Eko Widiyanto, SP	47	Khotib
4	Sony Hasiolan	48	Misbahul Ulum
5	Mulyadi	49	Abdul Mu'in
6	Agil Mashuji, SP	50	Rudi Prasetyo Hutomo
7	Rahadian Pribadi, SP	51	Sapik
8	Suhardi, SE	52	Su'eb
9	Mulyono, SP	53	Wahyudi R/Halim
10	Subandi, SP	54	Imam Mastur
11	Sanusi	55	Namin
12	Mulyo Sunanto, SP	56	Nurut Suwoto
13	Sudi Harsono	57	Sakroni Prayitno, SP
14	Supris Joko, SE	58	Satoko
15	SA Dilono	59	Yusi
16	Moh. Sutjipto, B	60	Maryono
17	Saiful	61	Sidik/P. Emilia
18	Suwartono	62	Fajar Sodik
19	Suryadi	63	Inang Ardianto
20	Mulyadi/Ulum	64	Sumat
21	Fahrul Rozi, SP	65	Sudarminto, SE
22	Nurul Huda	66	Septanuh Imanuel
23	Heru Prasetyo	67	Dwi Indartik
24	Zaenuddin/Fathuroni	68	Supaida
25	Abu Siri	69	Yayuk Kurnianingsih
26	Taufik Gunawan	70	Imam Miftahudin
27	Mustofa	71	A Taufik

28	Tohari	72	Bihaki
29	Budiarto/P. Ratna	73	Siti Arifah, SP. MP
30	Sunarto/P. Pranata	74	Sutris
31	Muhajar	75	Sunardi
32	Achmad Saleh	76	Ainur Rohma
33	Ribut	77	Endang Sugianti
34	Abdurrahman Ahmad	78	Sri Wuryanik
35	Budiarto/P. Eko	79	Nurjanah
36	Sunarto	80	Siti Aisyah
37	Bambang Hariyono, SP	81	Turbiyanto
38	Aguk Ika H	82	Haerul Anam
39	Sarno	83	Sumardi
40	A Buhari	84	Lalu Nasrullah
41	Moh. Sidik/P. Nita	85	Miskadi
42	Bajuri	86	Sunoto
43	Suharto	87	Sri Murdiati
44	Muti Hari Cahyono		

LAMPIRAN C. REKAPITULASI DATA JAWABAN RESPONDEN

Variabel Daya Serap Pengetahuan

No	X _{1.1}	X _{1.2}	X _{1.3}	X _{1.4}	X _{1.5}	X _{1.6}	X _{1.7}	X _{1.8}	X _{1.9}	X _{1.10}	X _{1.11}	X _{1.12}	X Total
1	4	3	2	4	3	4	4	3	4	4	3	4	42
2	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	43
3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	41
4	4	4	3	4	2	3	3	4	3	3	4	3	40
5	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	42
6	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	41
7	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	43
8	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	40
9	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	40
10	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	42
11	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	43
12	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	39
13	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	41
14	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	41
15	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	45
16	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	34
17	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	42
18	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37
19	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	45
20	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	42

21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
22	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	46
23	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	43
24	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	40
25	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	44
26	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	42
27	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	41
28	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	40
29	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	41
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
31	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	41
32	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	42
33	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	40
34	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	43
35	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	43
36	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37
37	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	43
38	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	40
39	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	41
40	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	43
41	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	44
42	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	42
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
44	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	39

45	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	40
46	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	44
47	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	42
48	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	42
49	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	47
50	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	41
51	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	40
52	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	42
53	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	40
54	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	42
55	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	46
56	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	42
57	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	40
58	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	42
59	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	45
60	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	41
61	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	41
62	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	41
63	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37
64	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	41
65	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	39
66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
67	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	43
68	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	40

69	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	47
70	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	40
71	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	44

Variabel Kinerja Karyawan

No	Y _{1.1}	Y _{1.2}	Y _{1.3}	Y _{1.4}	Y _{1.5}	Y _{1.6}	Y _{1.7}	Y _{1.8}	Y _{1.9}	Y _{1.10}	Y _{1.11}	Y _{1.12}	Y _{1.13}	Y _{1.14}	Y _{1.15}	Y _{1.16}	Y _{1.17}	Y _{1.18}	X Total	
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	56
2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	62
4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	62
5	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	62
6	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	62
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	57
8	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	63
9	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	4	57
10	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	59
11	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	56
12	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	2	4	4	61
13	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	54
14	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	61
15	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	60
16	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	55
17	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	67

18	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	60
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
20	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	64	
21	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	62	
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71	
23	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	68	
24	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	66	
25	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	62	
26	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	66	
27	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	58	
28	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	62	
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	57	
30	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	64	
31	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	63	
32	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	58	
33	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71	
34	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	62	
35	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	62	
36	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	3	4	61	
37	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58	
38	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	54	
39	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	63	
40	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	60	
41	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	60	

42	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	59
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
44	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	62
45	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	66
46	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	60
47	4	4	3	4	3	4	3	2	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	61
48	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	59
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
50	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	68
51	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	65
52	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	61
53	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	54
54	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	60
55	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	67
56	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	64
57	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	63
58	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	55
59	4	4	3	4	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	61
60	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	65
61	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	56
62	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	61
63	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	58
64	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	60
65	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	58

66	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	62
67	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	68
68	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	59
69	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	68	
70	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	63	
71	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	70	



LAMPIRAN D. DISTRIBUSI FREKUENSI VARIABEL PENELITIAN**Variabel Daya Serap Pengetahuan (X)****X.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,4	1,4	1,4
	3	27	38,0	38,0	39,4
	4	43	60,6	60,6	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

X.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	26	36,6	36,6	36,6
	4	45	63,4	63,4	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

X.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,4	1,4	1,4
	3	25	35,2	35,2	36,6
	4	45	63,4	63,4	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

X.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	33	46,5	46,5	46,5
	4	38	53,5	53,5	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

X.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,4	1,4	1,4
	3	27	38,0	38,0	39,4
	4	43	60,6	60,6	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

X.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,4	1,4	1,4
	3	52	73,2	73,2	74,6
	4	18	25,4	25,4	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

X.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	47	66,2	66,2	66,2
	4	24	33,8	33,8	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

X.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	47	66,2	66,2	66,2
	4	24	33,8	33,8	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

X.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,4	1,4	1,4
	3	40	56,3	56,3	57,7
	4	30	42,3	42,3	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

X.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	55	77,5	77,5	77,5
	4	16	22,5	22,5	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

X.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,4	1,4	1,4
	3	38	53,5	53,5	54,9
	4	32	45,1	45,1	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

X.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,4	1,4	1,4
	3	35	49,3	49,3	50,7
	4	35	49,3	49,3	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Variabel Kinerja Karyawan (Y)**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	24	33,8	33,8	33,8
	4	47	66,2	66,2	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	29	40,8	40,8	40,8
	4	42	59,2	59,2	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	42	59,2	59,2	59,2
	4	29	40,8	40,8	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	26	36,6	36,6	36,6
	4	45	63,4	63,4	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	60	84,5	84,5	84,5
	4	11	15,5	15,5	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,4	1,4	1,4
	3	37	52,1	52,1	53,5
	4	33	46,5	46,5	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Y.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	41	57,7	57,7	57,7
	4	30	42,3	42,3	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Y.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5,6	5,6	5,6
	3	39	54,9	54,9	60,6
	4	28	39,4	39,4	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Y.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	49	69,0	69,0	69,0
	4	22	31,0	31,0	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Y.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,4	1,4	1,4
	3	49	69,0	69,0	70,4
	4	21	29,6	29,6	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Y.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	52	73,2	73,2	73,2
	4	19	26,8	26,8	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Y.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5,6	5,6	5,6
	3	38	53,5	53,5	59,2
	4	29	40,8	40,8	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

Y.13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	34	47,9	47,9	47,9
4	37	52,1	52,1	100,0
Total	71	100,0	100,0	

Y.14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	37	52,1	52,1	52,1
4	34	47,9	47,9	100,0
Total	71	100,0	100,0	

Y.15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1,4	1,4	1,4
3	37	52,1	52,1	53,5
4	33	46,5	46,5	100,0
Total	71	100,0	100,0	

Y.16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	31	43,7	43,7	43,7
4	40	56,3	56,3	100,0
Total	71	100,0	100,0	

Y.17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	4,2	4,2	4,2
3	33	46,5	46,5	50,7
4	35	49,3	49,3	100,0
Total	71	100,0	100,0	

Y.18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	22	31,0	31,0	31,0
4	49	69,0	69,0	100,0
Total	71	100,0	100,0	

LAMPIRAN E. HASIL UJI NORMALITAS DATA**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		71
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,23345658
Most Extreme Differences	Absolute	,068
	Positive	,068
	Negative	-,052
Kolmogorov-Smirnov Z		,577
Asymp. Sig. (2-tailed)		,893

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

LAMPIRAN F. HASIL UJI VALIDITAS DATA

Variabel Daya Serap Pengetahuan (X)

Correlations

		X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.total
X.1	Pearson Correlation	1	-,035	-,001	,137	,165	,056	,321**
	Sig. (2-tailed)		,773	,990	,254	,170	,644	,006
	N	71	71	71	71	71	71	71
X.2	Pearson Correlation	-,035	1	,177	-,064	,078	,078	,309**
	Sig. (2-tailed)	,773		,139	,598	,520	,517	,009
	N	71	71	71	71	71	71	71
X.3	Pearson Correlation	-,001	,177	1	,025	,368**	,147	,400**
	Sig. (2-tailed)	,990	,139		,837	,002	,220	,001
	N	71	71	71	71	71	71	71
X.4	Pearson Correlation	,137	-,064	,025	1	-,026	,179	,626**
	Sig. (2-tailed)	,254	,598	,837		,829	,136	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
X.5	Pearson Correlation	,165	,078	,368**	-,026	1	-,062	,321**
	Sig. (2-tailed)	,170	,520	,002	,829		,605	,006
	N	71	71	71	71	71	71	71
X.6	Pearson Correlation	,056	,078	,147	,179	-,062	1	,446**
	Sig. (2-tailed)	,644	,517	,220	,136	,605		,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
X.total	Pearson Correlation	,321**	,309**	,400**	,626**	,321**	,446**	1
	Sig. (2-tailed)	,006	,009	,001	,000	,006	,000	
	N	71	71	71	71	71	71	71

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

Correlations

		X.7	X.8	X.9	X.10	X.11	X.12	X.total
X.7	Pearson Correlation	1	-,007	,069	,256*	-,027	,142	,294*
	Sig. (2-tailed)		,953	,570	,031	,822	,239	,013
	N	71	71	71	71	71	71	71
X.8	Pearson Correlation	-,007	1	,126	,398**	,030	,255*	,478**
	Sig. (2-tailed)	,953		,295	,001	,806	,032	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
X.9	Pearson Correlation	,069	,126	1	,290*	,069	,263*	,423**
	Sig. (2-tailed)	,570	,295		,014	,566	,027	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
X.10	Pearson Correlation	,256*	,398**	,290*	1	,130	,214	,521**
	Sig. (2-tailed)	,031	,001	,014		,281	,074	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
X.11	Pearson Correlation	-,027	,030	,069	,130	1	,212	,483**
	Sig. (2-tailed)	,822	,806	,566	,281		,076	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
X.12	Pearson Correlation	,142	,255*	,263*	,214	,212	1	,621**
	Sig. (2-tailed)	,239	,032	,027	,074	,076		,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
X.total	Pearson Correlation	,294*	,478**	,423**	,521**	,483**	,621**	1
	Sig. (2-tailed)	,013	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	71	71	71	71	71	71	71

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

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

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.total
Y.1	Pearson Correlation	1	,375**	-,012	,446**	,141	-,067	,369**
	Sig. (2-tailed)		,001	,921	,000	,240	,578	,002
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.2	Pearson Correlation	,375**	1	-,009	,439**	,197	,113	,401**
	Sig. (2-tailed)	,001		,940	,000	,099	,348	,001
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.3	Pearson Correlation	-,012	-,009	1	,037	,199	,269*	,423**
	Sig. (2-tailed)	,921	,940		,760	,097	,023	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.4	Pearson Correlation	,446**	,439**	,037	1	,083	,151	,442**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,760		,491	,208	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.5	Pearson Correlation	,141	,197	,199	,083	1	,300*	,544**
	Sig. (2-tailed)	,240	,099	,097	,491		,011	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.6	Pearson Correlation	-,067	,113	,269*	,151	,300*	1	,535**
	Sig. (2-tailed)	,578	,348	,023	,208	,011		,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.total	Pearson Correlation	,369**	,401**	,423**	,442**	,544**	,535**	1
	Sig. (2-tailed)	,002	,001	,000	,000	,000	,000	
	N	71	71	71	71	71	71	71

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

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

Correlations

		Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.total
Y.7	Pearson Correlation	1	,386**	,167	,567**	,127	,314**	,408**
	Sig. (2-tailed)		,001	,165	,000	,291	,008	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.8	Pearson Correlation	,386**	1	,030	,467**	,251*	,231	,541**
	Sig. (2-tailed)	,001		,807	,000	,035	,053	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.9	Pearson Correlation	,167	,030	1	,178	,283*	,222	,361**
	Sig. (2-tailed)	,165	,807		,138	,017	,063	,002
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.10	Pearson Correlation	,567**	,467**	,178	1	,242*	,450**	,681**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,138		,042	,000	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.11	Pearson Correlation	,127	,251*	,283*	,242*	1	,017	,479**
	Sig. (2-tailed)	,291	,035	,017	,042		,889	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.12	Pearson Correlation	,314**	,231	,222	,450**	,017	1	,483**
	Sig. (2-tailed)	,008	,053	,063	,000	,889		,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.total	Pearson Correlation	,408**	,541**	,361**	,681**	,479**	,483**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,000	,000	,000	
	N	71	71	71	71	71	71	71

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

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

Correlations

		Y.13	Y.14	Y.15	Y.16	Y.17	Y.18	Y.total
Y.13	Pearson Correlation	1	,129	,232	,691**	,358**	,211	,600**
	Sig. (2-tailed)		,284	,051	,000	,002	,077	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.14	Pearson Correlation	,129	1	,573**	,275*	,473**	,277*	,486**
	Sig. (2-tailed)	,284		,000	,020	,000	,020	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.15	Pearson Correlation	,232	,573**	1	,323**	,446**	,169	,547**
	Sig. (2-tailed)	,051	,000		,006	,000	,159	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.16	Pearson Correlation	,691**	,275*	,323**	1	,541**	,270*	,630**
	Sig. (2-tailed)	,000	,020	,006		,000	,023	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.17	Pearson Correlation	,358**	,473**	,446**	,541**	1	,207	,521**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,000		,083	,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.18	Pearson Correlation	,211	,277*	,169	,270*	,207	1	,432**
	Sig. (2-tailed)	,077	,020	,159	,023	,083		,000
	N	71	71	71	71	71	71	71
Y.total	Pearson Correlation	,600**	,486**	,547**	,630**	,521**	,432**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	71	71	71	71	71	71	71

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

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

LAMPIRAN G. HASIL UJI RELIABILITAS DATA**Variabel Daya Serap Pengetahuan****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	71	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	71	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,612	,616	12

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X.1	3,59	,523	71
X.2	3,63	,485	71
X.3	3,62	,517	71
X.4	3,54	,502	71
X.5	3,59	,523	71
X.6	3,24	,462	71
X.7	3,34	,476	71
X.8	3,34	,476	71
X.9	3,41	,523	71
X.10	3,23	,421	71
X.11	3,44	,527	71
X.12	3,48	,531	71

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3,453	3,225	3,634	,408	1,127	,021	12

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

Variabel Kinerja Karyawan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	71	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	71	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,816	,818	18

	Mean	Std. Deviation	N
Y.1	3,66	,476	71
Y.2	3,59	,495	71
Y.3	3,41	,495	71
Y.4	3,63	,485	71
Y.5	3,15	,364	71
Y.6	3,45	,529	71
Y.7	3,42	,497	71
Y.8	3,34	,584	71
Y.9	3,31	,466	71
Y.10	3,28	,484	71
Y.11	3,27	,446	71
Y.12	3,35	,588	71
Y.13	3,52	,503	71
Y.14	3,48	,503	71
Y.15	3,45	,529	71
Y.16	3,56	,499	71
Y.17	3,45	,580	71
Y.18	3,69	,466	71

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3,446	3,155	3,690	,535	1,170	,022	18

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

LAMPIRAN H. ANALISIS DATA**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja karyawan (Y)	3,4460	,24702	71
Daya serap pengetahuan (X)	3,4531	,21718	71

Correlations

		Kinerja karyawan (Y)	Daya serap pengetahuan (X)
Pearson Correlation	Kinerja karyawan (Y)	1,000	,327
	Daya serap pengetahuan (X)	,327	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja karyawan (Y)	.	,003
	Daya serap pengetahuan (X)	,003	.
N	Kinerja karyawan (Y)	71	71
	Daya serap pengetahuan (X)	71	71

Variables Entered/Removed^d

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Daya serap pengetahuan (X) ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,327 ^a	,107	,094	,23514

a. Predictors: (Constant), Daya serap pengetahuan (X)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,456	1	,456	8,252	,005 ^a
	Residual	3,815	69	,055		
	Total	4,271	70			

a. Predictors: (Constant), Daya serap pengetahuan (X)

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,162	,448		4,830	,000
	Daya serap pengetahuan (X)	,372	,129	,327	2,873	,005

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan (Y)

LAMPIRAN I. TABEL NILAI t

TABEL NILAI t						
d.f	$t_{0,10}$	$t_{0,05}$	$t_{0,025}$	$t_{0,01}$	$t_{0,005}$	d.f
1	3,078	6,314	12,706	31,821	63, 657	1
2	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925	2
3	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	3
4	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	4
5	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	5
6	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	6
7	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	7
8	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	8
9	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250	9
10	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169	10
11	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106	11
12	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055	12
13	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012	13
14	1,345	1,763	2,145	2,602	2,977	14
15	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947	15
16	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921	16
17	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898	17
18	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878	18
19	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861	19
20	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845	20
21	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831	21
22	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819	22
23	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807	23
24	1,318	1,711	2,066	2,492	2,797	24
25	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787	25
26	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779	26
27	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771	27
28	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763	28
29	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756	29

30	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750	30
31	1,309	1,696	2,040	2,453	2,744	31
32	1,309	1,694	2,037	2,449	2,738	32
33	1,308	1,692	2,035	2,445	2,733	33
34	1,307	1,691	2,032	2,441	2,728	34
35	1,306	1,690	2,030	2,438	2,734	35
36	1,306	1,688	2,028	2,434	2,719	36
37	1,305	1,687	2,026	2,431	2,715	37
38	1,304	1,686	2,024	2,429	2,712	38
39	1,303	1,685	2,023	2,426	2,708	39
40	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704	40
41	1,303	1,683	2,020	2,421	2,701	41
42	1,302	1,682	2,018	2,418	2,698	42
43	1,302	1,681	2,017	2,416	2,695	43
44	1,301	1,680	2,015	2,414	2,692	44
45	1,301	1,679	2,014	2,412	2,690	45
46	1,300	1,679	2,013	2,410	2,687	46
47	1,300	1,678	2,012	2,408	2,685	47
48	1,299	1,677	2,011	2,407	2,682	48
49	1,299	1,677	2,010	2,405	2,680	49
50	1,299	1,676	2,009	2,403	2,678	50
51	1,298	1,675	2,008	2,402	2,676	51
52	1,298	1,675	2,007	2,400	2,674	52
53	1,298	1,674	2,006	2,399	2,672	53
54	1,297	1,674	2,005	2,397	2,670	54
55	1,297	1,673	2,004	2,396	2,668	55
56	1,297	1,673	2,003	2,395	2,667	56
57	1,297	1,672	2,002	2,394	2,665	57
58	1,296	1,672	2,002	2,392	2,663	58
59	1,296	1,671	2,001	2,391	2,662	59
60	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660	60
61	1,296	1,670	2,000	2,389	2,659	61
62	1,295	1,670	1,999	2,388	2,657	62

63	1,295	1,699	1,998	2,387	2,656	63
64	1,295	1,699	1,998	2,386	2,655	64
65	1,295	1,699	1,997	2,385	2,654	65
66	1,295	1,698	1,997	2,384	2,652	66
67	1,294	1,698	1,996	2,383	2,651	67
68	1,294	1,698	1,995	2,382	2,650	68
69	1,294	1,697	1,995	2,382	2,649	69
70	1,294	1,697	1,994	2,381	2,648	70
71	1,294	1,697	1,994	2,380	2,647	71
72	1,293	1,696	1,993	2,379	2,646	72
73	1,293	1,696	1,993	2,379	2,645	73
74	1,293	1,666	1,993	2,378	2,644	74
75	1,293	1,665	1,992	2,377	2,643	75
76	1,293	1,665	1,992	2,376	2,642	76
77	1,293	1,665	1,991	2,376	2,641	77
78	1,292	1,665	1,991	2,375	2,640	78
79	1,292	1,664	1,990	2,374	2,640	79
80	1,292	1,664	1,990	2,374	2,639	80

Sumber: Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (Dr. Imam Ghozali)

LAMPIRAN J. SURAT IJIN PENELITIAN DARI LEMBAGA PENELITIAN UNIVERSITAS JEMBER



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
 Alamat : Jl. Kalimantan No. 37 Jember Telp. 0331-337818, 339385 Fax. 0331-337818
 e-Mail : penelitian.lemlit@unej.ac.id

Nomor : 1739/UN25.3.1/LT/2017 23 Agustus 2017
 Perihal : Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian

Yth. Pimpinan
 PT. Perkebunan Nusantara X
 Kebun Ajong Gayasan
 di -
JEMBER

Memperhatikan surat Pengantar dari Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember Nomor : 3180/UN25.1.2/LT/2017 tanggal 16 Agustus 2017, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama / NIM : Fitriyatul Khoiriyah / 130910202061
 Fakultas / Jurusan : FISIP / Administrasi Bisnis
 Alamat : Jl. Jawa 7 No. 8 Jember / No. Hp. 082143753339
 Judul Penelitian : Efek Daya Serap Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan Jember
 Lokasi Penelitian : PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasann Jember
 Lama Penelitian : Dua Bulan (23 Agustus – 23 Oktober 2017)

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan Saudara disampaikan terima kasih.


 Sekretaris
 Susanto, M.Pd
 NIP 196306161988021001

Tembusan Kepada Yth. :

1. Dekan Fak.ISIP Universitas Jember
2. Mahasiswa ybs
3. Arsip



CERTIFICATE NO : QMS/173

LAMPIRAN K. SURAT IJIN PENELITIAN DARI PERUSAHAAN



TÜVRheinland®
CERT
ISO 9001

Kebun Ajong Gayasan
Jalan MH. Thamrin No. 143 Ajong, Jember 68175
Telepon (0331)-321501, 331058 Fax (0331)-335145
E-mail : kt.ajong@ptpn10.co.id

Jember, 09 September 2017

Nomor : IC- INSIP/IX/17.037
Lampiran :
Perihal : Ijin Melaksanakan Penelitian

Kepada Yth.
Ketua Sekretaris II
UNIVERSITAS JEMBER
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jl. Kalimantan No. 37 Telp. (0331) 337818
JEMBER

Membalas surat Saudara No 1739/Un25.3.1/LT/ 2017 tanggal 8 September 2017 perihal tersebut pada pokok, dengan ini diberitahukan bahwa pada prinsipnya kami dapat memberikan ijin kepada Mahasiswi Saudara untuk melaksanakan Penelitian di Kebun Ajong Gayasan sebagai berikut :

Nama : Fitriyatul Khoiriyah
NIM : 130910202061
Judul Skripsi : Efek Daya Serap Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan Jember.
Lama Penelitian : 2 Bulan (23 Agustus – 23 Oktober 2017)
Lokasi Penelitian : PT Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan Jember.

Berkaitan dengan hal tersebut diatas dengan ini disampaikan sebagai berikut :

- Pada saat melaksanakan Penelitian Mahasiswi wajib ikut serta program Asuransi dan disertai fotocopynya.
- Kebun Ajong Gayasan tidak menyediakan Fasilitas Bahan bacaan / perpustakaan dan Pemandokan, Transportasi ataupun biaya lainnya termasuk biaya Pengobatan apabila jatuh sakit selama Penelitian.
- Selama melaksanakan Penelitian berpakaian sopan dan rapi (bukan kaos).

PT PERKEBUNAN NUSANTARA X
KEBUN AJONG GAYASAN

UNTUNG MULYONO
General Manager

LAMPIRAN L. SURAT IJIN SELESAI PENELITIAN



TÜVRheinland®
CERT
ISO 9001

Kebun Ajong Gayasan
Jalan MH. Thamrin No. 143 Ajung, Jember 68175
Telepon (0331)-321501, 331058 Fax (0331)-335145
E-mail : kt.ajong@ptpn10.co.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : 175/Suket/XI/2017

Yang bertanda tangan dibawah ini Manager Keuangan SDM & Umum Kebun Ajong Gayasan PT Perkebunan Nusantara X menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

N a m a : Fitriyatul Khoiriyah
N I M : 130910202061
Jurusan : Administrasi Bisnis
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas : Universitas Jember

Telah melaksanakan Magang Profesi di PT Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan tanggal 23 Agustus s/d 23 Oktober 2017.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, yang bersangkutan berkelakuan baik dan disiplin, serta menjaga nama baik Perusahaan sebagai tempat Ijin Penelitian.

Demikian surat keterangan ini, untuk dipergunakan seperlunya.

Jember, 2 November 2017

PT PERKEBUNAN NUSANTARA X
KEBUN AJONG GAYASAN
DANNY SUKMANA PRIBADI
Manager KSU