

**PENGARUH *KNOWLEDGE* MANAJEMEN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM  
KOTA GORONTALO**

**Oleh:**

**FIRMANSYAH GIBO  
E.21.15.155**

**SKRIPSI**

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian  
guna Memperoleh gelar sarjana



**PROGRAM SARJANA  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO  
GORONTALO  
2020**

**HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI**

**PENGARUH *KNOWLEDGE* MANAJEMEN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM  
KOTA GORONTALO**

**OLEH**

**FIRMANSYAH GIBO  
E.21.15.155**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana  
Dan Telah Disetujui Oleh Tim Pembimbing Pada Tanggal  
Gorontalo, 22 Juni 2020**

**Pembimbing I**



**Dr. Ariawan., S.Psi.,SE, MM**  
**NIDN:0922057502**

**Pembimbing II**



**Benny Rumambie, SE.,MM**  
**NIDN : 0917029101**

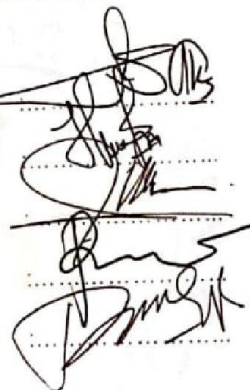
## HALAMAN PERSETUJUAN

### **PENGARUH *KNOWLEDGE* MANAJEMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KOTA GORONTALO**

Oleh  
FIRMANSYAH GIBO  
E2115155

Diperiksa Oleh Panitia Ujian Strata Satu (S1)  
Universitas Ichsan Gorontalo

1. Dr. Hj. Juriko Abdussamad, M.Si
2. Rosmina Hiola, SE., M.Si
3. Agus Susanto Naue, SE., M.Si
4. Dr. Ariawan, S.Psi, SE., MM
5. Benny Rumambie, SE., MM



Mengetahui :

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Ariawan, S.Psi, SE., MM  
NIDN : 09-220575 02

Ketua Program Studi Manajemen



Eka Zahra Solikhahan, SE., MM  
NIDN : 09-220135 01

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana) baik di Universitas Ichsan Gorontalo maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Skripsi ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang telah dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Gorontalo, 22 Juni 2020  
Yang Membuat Pernyataan



Firmansyah Gibo  
E21.15.155

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Tacit (X1) dan pengetahuan Explicit (X2) Secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan, Sampel yang menggunakan rumus taro yamane sehingga besarnya sampel 56 orang. Pengumpulan data pokok melalui daftar pertanyaan yang di uji melalui dua tahap yaitu uji validitas dan uji reliabilitas untuk setiap item pertanyaan yang terdapat dalam daftar pertanyaan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur.

Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Tacit (X1) dan pengetahuan Explicit (X2) Secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo. Pengaruhnya termasuk sangat tinggi dan apabila knoledge manajemen diterapkanka dengan baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini menunjukan bahwa hipotesis yang di ajukan **diterima**.

Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Tacit (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo. Walaupun pengaruhnya positif dan signifikan namun pengetahuan tacit bukan menjadi penentu dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang di ajukan **diterima**.

Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Explicit (X2) Secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo. Pengetahuan explicit merupakan penentu dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang di ajukan **diterima**.

**Kata Kunci :** *Knowledge manajemen, pengetahuan Tacit, pengetahuan Explicit  
Kinerja karyawan*

## ***ABSTRACT***

This study aims to determine the amount of Knowledge management which includes Tacit knowledge (X1) and Explicit knowledge (X2) simultaneously and partially affect employee performance (Y) at the local water company (PDAM) Gorontalo City. The population in this study were employees. The sample used the Taro Yamane formula so that the sample size was 56 people. Collecting main data through a list of questions that was tested in two stages, namely the validity test and reliability test for each item of questions contained in the list of questions. The analytical method used is path analysis.

Management knowledge, which includes Tacit knowledge (X1) and explicit knowledge (X2) simultaneously, has a significant effect on employee performance (Y) at the local water company (PDAM) Gorontalo City. The influence is very high and if knowledge management is implemented properly it will improve employee performance. This shows that the proposed hypothesis is **accepted**.

Knowledge management which includes Tacit knowledge (X1) partially has a significant effect on employee performance (Y) at the local water company (PDAM) Gorontalo City. Although the effect is positive and significant, tacit knowledge is not a dominant determinant of improving employee performance. This is in accordance with the proposed hypothesis which is **accepted**.

Knowledge management which includes explicit knowledge (X2) partially has a significant effect on employee performance (Y) at the local water company (PDAM) Gorontalo City. Explicit knowledge is the dominant determinant of improving employee performance. This is in accordance with the proposed hypothesis which is accepted.

**Keywords:** *Knowledge management, Tacit knowledge, explicit knowledge  
Employee performance*

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

*”Sesungguhnya allah tidak akan nerubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri “ (Qs. Ar Ra’d : 11).*

*“Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah Dilakukannya “ (An Najim : 39)*

*“Barangsiapa yang mempelajari ilmu pengetahuan yang seharusnya yang di tunjukan*

*Untuk mencari ridho Allah bahkan hanya untuk mendapatkan kedudukan /kekayaan*

*Duniawi maka ia tidak akan mendapatkan baunya surga nanti pada hari kiamat (riwayat Abu Huarairah radhiallaahu anhu)”*

***(Firmansyah Gibo)***

### PERSEMBAHAN

Skripsi ini adalah bagian dari ibadahku kepada Allah SWT, karena kepadanya

Kami meyembah dan kepadanya kami mohon pertolongan.

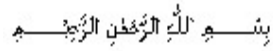
Sekaligus sebagai Ungkapan terimakasihku kepada kedua orang tau saya Ayah dan Ibu yang selalu memberikan motivasi dan

Dalam hidupku kakak Kadungku yang selalu memberikan inspirasi dalam hidupku

Terimakasih atas semuanya untuk teman-teman seangkatan jurusan manajemen.

ALMAMATERKU TERCINTA  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO  
TEMPATKU MENIMBA ILMU  
2020

## KATA PENGANTAR



### **Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

Segala puja dan puji syukur kepada Allah SWT yang mahakuasa yang telah mengkaruniakan rahmat dan hidayahnya kepada seluruh makhluk yang ada di muka bumi ini, shalawat serta salam saya haturkan kepada Nabi besar kita, Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari alam yang gelap ke alam terang menderang. Selanjutnya penulis kembali mengucapkan syukur yang tak terhingga kepada Kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan hidayahnya, kepada kedua orang tua yang telah banyak berkorban keringat hingga doa yang terputuskan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh knowledge manajemen terhadap kinerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo”

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi tidak akan selesai tanpa bantuan dan dorongan dari berbagai macam pihak oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Muh. Ichsan Gaffar.,SE.,M.AK.CSRS selaku ketua Yayasan Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (YPIPT) Universitas Ichsan Gorontalo, Bapak Dr.Abd.Gaffar La Tjokke.M.Si selaku selaku Rektor Universitas Ichsan Gorontalo, Bapak Ariawan, S.Psi SE,MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi sekaligus Pembimbing I, Bapak Ardiwansyah SE,M.Sc selaku wakil dekan I, Ibu Nurhayati Olli, SE.,MM selaku Wakil Dekan II, Bapak Syaiful Pakaya SE.MM Selaku Wakil Dekan III, Ibu Eka Zahra Solikahan SE.MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi.



Benny Rumambie, SE.,MM sebagai pembimbing II, seluruh staff dan dosen dilingkungan fakultas Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo yang telah mendidik penulis hingga terselesainya studi di bangku perkuliahan, kepada seseorang yang dengan sabar menemani dan memotivasi demi terselesainya Skripsi ini. Orang tua yang selalu memberi dukungan dan dorongan dari segi Moril maupun Materil, Teman-teman seperjuangan Aldi Y Hantuma dan Yulianti Adam, serta teman – teman yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terimakasih dan hormatku untuk kalian yang memberi pengalaman hidup, kasih sayang, toleransi, serta rasa persaudaraan yang tinggi.

Akhirnya penulis memohonkan maaf yang sebesar-besarnya ketika dalam penulisan proposal ini masih banyak kesalahan, karena kita manusia tidak luput dari kesalahan, olehnya kritik serta saran sangat dibutuhkan demi memberikan kesempurnaan dalam penulisan skripsi ini.

Gorontalo, 22 Juni 2020

Penulis  
Firmansyah Gibo  
E21.15.155

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
PERNYATAAN .....	iv
ABSTRAK .....	v
ABSTRACT .....	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHASAN.....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
 <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS</b>	
2.1. Tinjauan Pustaka .....	8
2.1.1. Pengertian Knowledge Management.....	8
2.1.2. Peran, Tujuan, Dan Manfaat Management pengetahuan.....	12
2.1.3. Tipe Knowledge Managemen .....	14
2.1.4. Kinerja Karyawan.....	23
2.2. Penelitian Terdahulu .....	28
2.3. Kerangka Pemikiran .....	30
2.4. Hipotesis .....	31
 <b>BAB III OBJEK DAN METODELOGI PENELITIAN</b>	
3.1. Objek Penelitian .....	33
3.2. Metode Penelitian .....	33
3.2.1. Desain Penelitian .....	33
3.2.2. Operasionalisasi Variabel .....	34
3.2.3. Populasi dan sampel .....	35
3.2.4. Jenis dan Sumber data.....	37
3.2.5. Teknik Pengumpulan Data .....	37

3.2.6. Instrumen Pengujian Hipotesis .....	38
3.2.7. Metode Analisis data .....	41
3.2.8. Pengujian Hipotesis .....	42

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Hasil Penelitian .....	44
4.1.1 Sejarah Perusahaan .....	44
4.1.2 Karakteristik responden .....	47
4.1.3 Karakteristik Variabel penelitian .....	49
4.1.4 Uji Validitas dan realibilitas.....	54
4.1.5 Analisis Data Statistik.....	56
4.1.6 Pengujian Hipotesis .....	58
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian .....	59

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1. Kesimpulan .....	68
5.2. Saran .....	69

#### **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 3.1 : Operasionalisasi Variabel dari penelitian .....	36
Tabel 3.2 : Daftar Pilihan Kuisioner.....	35
Tabel 3.4 : Koefisien Korelasi.....	39
Tabel 4.1 : Karakteristik berdasarkan jenis kelamin .....	47
Tabel 4.2 : Karakteristik berdasarkan pendidikan .....	47
Tabel 4.3 : Karakteristik berdasarkan masa kerja .....	48
Tabel 4.4 : Skala Pengukuran .....	49
Tabel 4.5 : Tanggapan responden variabel X1 .....	50
Tabel 4.6 : Tanggapan responden variabel X2 .....	51
Tabel 4.7 : Tanggapan responden variabel Y .....	53
Tabel 4.8 : Uji validitas dan realibilitas variabel X1.....	55
Tabel 4.9 : Uji validitas dan realibilitas variabel X2.....	55
Tabel 4.10 : Uji validitas dan realibilitas variabel Y.....	56
Tabel 4.11 : Uji signifikansi .....	59

## DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran .....	31
Gambar 3.1 : Struktur Path analisis .....	42
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi .....	46
Gambar 4.2 : Struktur pengaruh variabel penelitian .....	58

## DAFTAR LAMPIRAN

	Hal.
Lampiran 1 : Kuesioner .....	74
Lampiran 2 : Data Ordinal X1 .....	79
Lampiran : Data Ordinal X2.....	80
Lampiran 3 : Data Ordinal Y.....	81
Lampiran 4 : Data interval Variabel X1 .....	83
Lampiran 5 : Data interval Variabel X2 .....	85
Lampiran 6 : Data interval Variabel Y .....	87
Lampiran 7 : Uji Validitas dan Reliabilitas X1 .....	89
Lampiran 8 : Uji Validitas dan Reliabilitas X2 .....	90
Lampiran 9 : Uji Validitas dan Reliabilitas Y .....	91
Lampiran 10 : Jadwal Penelitian .....	94
Lampiran 11 : Surat Penelitian.....	95
Lampiran 12 : Surat Balasan Penelitian.....	96
Lampiran 13 : Surat Bebas Plagiasi.....	97
Lampiran 14 : Hasil Hasil Turnitin.....	98
Lampiran 15 : Curriculum Vitae.....	103

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Lingkungan global yang berubah menekan setiap perusahaan agar mampu mengikuti perubahan di era serba modern ini. Dunia bisnis mengalami perubahan di berbagai sektor teknologi informasi, persaingan antar perusahaan, kurangnya sumber daya alam mengakibatkan perubahan dalam hal tenaga kerja untuk mengejawantahkan suatu perusahaan yang berhasil. Berhasilnya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan diperlukan masukan berupa sumber daya. Karena sumber daya adalah kekuatan, motor, yang dibutuhkan untuk membuat daya, aktivitas, serta langkah-langkah dalam mengerakkan dan menyinergikan sumber daya lainnya dalam mewujudkan tujuan (Wirawan, 2009, hal. 1).

Byrd, (2011, hal. 5) mengemukakan aset penting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia, karyawan yang dikelola dengan baik akan menjadi aset yang berharga bagi perusahaan, sebaliknya apabila tidak di kelola dengan baik akan menjadi beban. Mengelola atau mengatur sumber daya perusahaan mampu mendorong kinerja organisasi. Mengelola pengetahuan dan ketrampilan karyawan merupakan cara dalam manajemen sumber daya perusahaan. Praktek manajemen untuk mengelola sumber daya dengan segala tujuan yang tak terbatas maka perlu dilakukan terhadap semua karyawan operasional maupun manajerial.

Pencapaian kinerja yang harus dilakukan oleh karyawan pada saat melaksanakan pekerjaannya berdasarkan tanggung jawab yang diberikan. Kegiatan karyawan mulai dari yang terkecil sampai pada pekerjaan yang

kompleks dan rumit diperlukan pedoman dalam mencapainya kinerja yang diinginkan. Pedoman terwujud dalam standar kinerja yang ditetapkan sebagai landasan penilaian kualitas produk atau jasa pada proses pelaksanaan merupakan identifikasi praktek manajemen yang baik. Standar kinerja merupakan sasaran semua karyawan dalam melaksanakan kegiatan atau pekerjaan yang bertujuan mencapai efisiensi dan efekti kinerja karyawan. (Rivai, Basri, & Fawzi, 2005, hal. 413). Sinambela, (2012) menjelaskan kinerja adalah keahlian karyawan dalam melaksanakan pengetahuannya. Kinerja di perlukan sebagai bahan evaluasi bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya yang diberikan kepadanya. Maka harus ada kriteria pencapaian yang jelas dan terukur yang di sepakati dan di jalankan menjadi pedoman /standar secara bersama di suatu perusahaan..

Bangun, (2012, hal. 233) efektifnya pengukuran kinerja karyawan, maka penetapan standar yang terukur dan di mengerti semua karyawan, penilaian kinerja dapat di ukur melalui lima dimensi yaitu kuantitas pekerjaan, merupakan besarnya atau banyaknya pekerjaan yang di hasilkan karyawan atau bidang yang menajdi kriteria dalam standar pekerjaan. Kualitas pekerjaan, merupakan kriteria yang harus dipenuhi oleh karyawan untuk menyelesaikan suatu tugas yang telah di berikan kepadanya. Ketepatan waktu, merupakan jangka waktu penyelesaiakn pekerjaan untuk setiap jabatan atau tugas yang saling tergantung terhadap pekerjaan karyawan lainnya. Kehadiran karyawan dalam menyelesaikan sesuai dengan waktu dan keahlian yang dimiliki. Kerja sama adalah karyawan sebagai tim kerja harusnya mau dan bisa bekerja sama baik berdua atau banyak orang dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.



Tanpa pengelolaan manajemen yang baik maka kinerja tidak akan meningkat, karena kinerja karyawan yang semakin baik akan mewujudkan upaya pencapaian kinerja perusahaan. Manajemen pengetahuan (knowledge Manajemen) adalah alat yang mampu menumbuhkan kinerja karyawan (Chong, Salleh, Ahmad, & Sharifuddin, 2011). *Knowledge Management*, yang dijelaskan oleh (Ooi., 2014) merupakan intellectual capital yang memiliki keunikan tidak mudah ditiru dan sebagai bentuk instrumen persaingan yang wajib di atur secara efektif oleh perusahaan. Walaupun kajian telah dilakukan oleh berbagai peneliti tentang pentingnya pengetahuan bagi manajemen organisasi, namun masih kurang yang membahas bagaimana cara membangun dan mengeloa pengetahuan. Nisa, Astuti, & Prasetya, (2016) mengatakan bahwa knowledge managemen adalah merupakan aktivitas dalam proses menciptakan, mengkomunikasikan, dan penerapan pengetahuan perusahaan dalam upaya pembelajaran untuk menumbuhkan kinerja karyawan maupun organisasi.

Terdapat dua tipe pengetahuan menurut (Nonaka, 2004, hal. 12) yang berasal dari dalam diri manusia yaitu pengetahuan tacit (*tacit knowledge*) serta pengetahuan eksplisit (*explicit knowledge*). Menurut (Polanyi, 1996) menjelaskan pengetahuan tacit adalah pengetahuan yang tidak mampu di bagi sifatnya serta berupa sesuatu yang diketahui daripada di sampaikan yang terdiri dari kebiasaan-kebiasaan dan budaya yang tidak ditentukan sendiri atau di kodifikasi hanya dapat di pindahkan atau di dapatkan dari pengalaman Know what (fakta) dan know why (sains) yang memadukan hasil pembelajaran dan ketrampilan yang tercipta dalam komunitas kolaborasi organisasi, dapat berupa nilai, asumsi serta keyakinan, yang

tidak dapat di otentikkan, di kumpulkan, serta di rangkai. (Sulistio & Yulianus, 2015) menemukan pengetahuan tacit dan pengetahaun explicit memeiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan (Rehman, Ilyas, & Asghar, 2015) menemukan pengaruh pengetahuan tacit secara signifikan terhadap kinerja karayawan namun pengetahuan explicit tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

PDAM atau perusahaan daerah Air minum merupakan salah satu unit usaha milik daerah, yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum. Berdasarkan hasil dari wawancara yang dilakukan peneliti pada salah satu Karyawan PDAM perusahaan daerah air minum kota gorontalo (informan tidak berkenan disebut namanya) mengatakan kinerja karyawan perusahaan air minum Kota Gorontalo sudah cukup baik namun belum maksimal masih ada beberapa aspek yang masih perlu di perbaiki seperti kuantitas pekerjaan contohnya adalah banyaknya pekerjaan yang diselesaikan tidak sesuai dengan jumlah yang diharapkan, kurangnya pekerjaan yang diselesaikan dalam waktu yang dtentukan, tingkat kehadiran pegawai yang masih kurang, sehingga pekerjaan yang harus diselesaikan secara kelompok tidak dapat seleaikan tepat waktu, pemahaman dalam mengoperasionalkan komputer masih rendah sehingga dalam melakukan pekerjaan agak sedikit kesulitan, tingkat kesulitan yang di hadapi oleh teknisi lapangan dalam mengatasi permasalahan tehnis dilapangan belum bisa di tangani semaksimal mungkin, karena di sebabkan kurangnya kekompakan karyawan mencegah permasalahan tersebut, kemudian pelayanan yang belum sepenuhnya

dapat dilaksanakan secara efektif atau dalam hal masih banyak pelanggan yang kurang puas dalam hal pada kualitas air.

Berdasarkan uraian-uraian di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Gorontalo”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latarbelakang yang telah di uraikan di atas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh *knowledge manajemen* yang meliputi pengetahuan tacit (X1) dan pengetahuan *explicit* (X2) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y) pada perusahaan daerah air minum Kota Gorontalo
2. Seberapa besar pengaruh *knowledge manajemen* yang meliputi pengetahuan tacit (X1) secara persial terhadap kinerja karyawan (Y) pada perusahaan daerah air minum Kota Gorontalo
3. Seberapa besar pengaruh *knowledge manajemen* yang meliputi pengetahuan explisit (X2) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) pada perusahaan daerah air minum Kota Gorontalo.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Selanjutnya untuk membahas lebih lanjut penelitian ini, maka maksud dan tujuan di lakukannya penelitian ini adalah :

### **1.3.1 Maksud dan Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dan mengetahui hasil dari nilai pengaruh tacit pengetahuan (X1), eksplisit pengetahuan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada perusahaan daerah air minum Kota Gorontalo.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah maka yang menjadi tujuan pada penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh knowledge manajemen yang meliputi tacit pengetahuan (X1) dan eksplisit manajemen (X2) Secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y) pada perusahaan daerah air minum Kota Gorontalo
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh knowledge manajemen yang meliputi tacit manajemen (X1) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) pada perusahaan daerah air minum Kota Gorontalo
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh eksplisit manajemen (X2) Secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) pada perusahaan daerah air minum Kota Gorontalo.

### **1.4 Manfaat penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat menambah ilmu di bidang ekonomi manajemen yang khususnya pengetahuan tentang, knowledge manajemen terhadap kinerja, serta dapat di jadikan referensi dalam penelitian selanjutnya mengenai hal tersebut.

2. Untuk praktis, diharapkan penelitian ini memberi masukan dalam usaha perbaikan dan peningkatan kinerja bagi perusahaan daerah air minum Kota Gorontalo.
3. Untuk penulis, mampu menambah dan mengembangkan wawasan penulis khususnya mengenai knowledge manajemen dan kinerja

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Pengertian Knowledge Management**

Lokasi, ukuran perusahaan (besar, menengah serta kecil) dan jenis perusahaan publik atau swasta merupakan hal penting bagi perusahaan, namun masih ada hal penting lainnya yaitu pengetahuan. Organisasi atau perusahaan agar mampu tetap bertahan di era ekonomi berbasis pengetahuan maka tujuan dari organisasi dan perusahaan bisa survive ditengah persaingan yang semakin luas adalah menerapkan knowledge managemen (Saleh, Zulfiki, & Muhamad, 2011). “*Knowledge Management* adalah suatu langkah untuk menangkap, mengelola dan penyimpanan pengetahuan dan pengalaman dari setiap individu pekerja atau *group* pekerja didalam sebuah organisasi dan membuat *knowledge* tersedia untuk pekerja lainnya di dalam organisas” (Darudiato & Suryadi, 2013)

(Yusuf, 2012) menjelaskan bahwa “*Knowledge managemen* merupakan kegiatan orgaganisasi dalam mengola pengetahuan sebagai aset, dimana dalam berbagai strateginya ada penyaluran pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang cepat, hingga mereka biasa saling berinteraksi, berbagi pengetahuan dan mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari demi meningkatkan kinerja organisasi. *Knowledge Management* adalah proses yang membantu organisasi mengidentifikasi, memilih, mengatur, menyebarkan, mentransfer, dan menerapkan informasi dan keahlian yang penting, yang

merupakan bagian dari memori organisasi dan umumnya berada dalam organisasi dengan cara yang tidak terstruktur”. Menurut (Widayana, 2005) bahwa “*knowledge Management* merupakan suatu sistem yang dibuat untuk menciptakan, mengarsipkan, menggolongkan dan menyebarkan pengetahuan dalam organisasi. Sehingga pengetahuan mudah digunakan kapanpun diperlukan, oleh siapa saja sesuai dengan tingkat otoritas dan kompetensinya”. Menurut (Nisa, Astuti, & Prasetya, (2016) mengemukakan “pengertian *knowledge management* yaitu merupakan serangkaian proses penciptaan, pengkomunikasian dan penerapan *knowledge* perusahaan sebagai pembelajaran untuk meningkatkan kinerja karyawan maupun organisasi”

Menurut Nonaka dan Takeuchi (1995), dalam (Kusumadmo, 2013), “*knowledge management* adalah proses penerapan pendekatan sistematis untuk menangkap, menstruktur, mengelola, dan menyebarkan pengetahuan di seluruh organisasi agar dapat digunakan untuk bekerja lebih cepat, menggunakan kembali '*best practice*', dan dapat mengurangi biaya mahal dari proyek ke proyek yang sudah pernah dikerjakan”. Sedangkan Hildreth, P.J. & Kimble, C., (2002), dalam (Yusuf, 2012), menyatakan “*knowledge management* adalah proses manajemen mengenai orang dengan segala keunikannya, keahliannya, dan pengalamannya”.

Definisi Menurut (Dalkir, 2011, hal. 4) “*knowledge management* adalah sebuah koordinasi sistematis dalam sebuah organisasi yang mengatur sumber daya manusia, teknologi, proses dan struktur organisasi dalam rangka meningkatkan value melalui penggunaan ulang dan inovasi. Koordinasi ini bisa dicapai melalui menciptakan, membagi dan mengaplikasikan pengetahuan dengan menggunakan

pengalaman dan tindakan yang telah diambil perusahaan demi kelangsungan pembelajaran organisasi”.

Menurut Rigby (2009) dalam Dalkir (2011:5-6), “*knowledge management* mengembangkan sistem dan proses untuk mendapatkan dan berbagi asset kepandaian. Ini meningkatkan generasi berdasarkan kegunaan, dapat dipertanggung jawabkan, dan informasi penuh arti, dan mencari agar meningkatkan kedua hal, individu serta kelompok belajar. Selain itu dapat memaksimalkan nilai dari sebuah dasar kepandaian organisasi melewati fungsi berbeda dan lokasi berbeda. KM mengatur bahwa keberhasilan bisnis berupa koleksi bukan produk tapi dasar pengetahuan khusus. Kepandaian adalah kunci yang akan memberikan daya saing perusahaan”.

Selanjutnya menurut (Turban, 2010, hal. 41), “*knowledge management* merupakan sebuah proses membantu identitas perusahaan, memilih, mengatur, menyebarkan, dan mengirim informasi penting serta keahlian termasuk bagian dari ingatan organisasi yang terletak secara khas dalam organisasi di area tersusun”. Menurut (Chen, Chen, Lin, & Chen, 2010), menekankan bahwa “*knowledge management* adalah proses aktivitas manusia yang berhubungan dengan pengetahuan, namun tidak berurusan dengan sifat istimewa dari berbagai jenis pengetahuan, atau relative pentingnya pengetahuan yang berbeda dalam suatu organisasi. Menjaga keseimbangan pengetahuan yang berbeda dalam suatu organisasi. Menjaga keseimbangan pengetahuan yang berbeda dalam suatu organisasi sangatlah penting”. Definisi lain tentang “*knowledge management* adalah sebagai proses yang menciptakan atau menempatkan pengetahuan,



mengelola penyebaran serta penggunaan pengetahuan dalam organisasi, teori ini dikutip dari Darroch. Dari penelitian tentang menunjukan, knowledge management secara positif terkait dengan keberhasilan suatu organisasi, terutama di perusahaan manufaktur” (Gregory, et al, 2010).

Menurut (Widayana, 2005) bahwa “*knowledge Management* merupakan suatu sistem yang dibuat untuk menciptakan, mendokumentasikan, menggolongkan dan menyebarkan pengetahuan dalam organisasi. Sehingga pengetahuan mudah digunakan kapanpun diperlukan, oleh siapa saja sesuai dengan tingkat otoritas dan kompetensinya”. Knowledge Management, yang dijelaskan oleh (Ooi., 2014) “adalah aset tidak berwujud yang hampir tidak mungkin untuk ditiru dan dipandang sebagai instrument kompetitif yang harus dikelola secara efektif oleh setiap organisasi. Meskipun banyak yang telah membahas pentingnya pengetahuan dalam sebuah manajemen, tetapi relatif sedikit yang memperhatikan bagaimana proses pembuatan dan pengolahan pengetahuan”.

Mengacu pada definisi-definisi knowledge manajemen di atas, maka dapat disimpulkan knowledge manajemen itu suatu proses untuk memilih, menemukan, menyimpan, dan membagikan Knowledge (keahlian, keterampilan, pengalaman, dan jaringan) yang dimiliki oleh individu-individu didalam sebuah organisasi kepada organisasi dan individu-individu lainnya yang ada dalam organisasi tersebut.

### 2.1.2 Tujuan, Dan Manfaat Management pengetahuan

Menurut (Malhotra & Birks, 2006) “tujuan penerapan manajemen pengetahuan di perusahaan dilatar belakangi oleh 1) peningkatan persaingan pasar dan tingkat inovasi 2) penghematan waktu mencari pengalaman bisnis dan mengakuisisi pengetahuan 3) adanya pemberhentian karyawan dan peningkatan mobilitas karyawan di lingkungan kerja menimbulkan kehilangan pengetahuan perusahaan 4) terdapat kebutuhan untuk mengatur peningkatan kompleksitas ke arah operasional perusahaan kecil dan sumber operasi transnational 5) perubahan dalam strategi menimbulkan kehilangan pengetahuan, dalam area yang spesifik semakin banyak pekerjaan yang membutuhkan informasi 6) adanya persaingan organisasi berdasar pada penguasaan pengetahuan 7) kebutuhan pembelajaran sepanjang hayat 8) kemampuan dalam pengaturan *knowledge* merupakan kesempatan yang utama untuk mencapai penghematan yang substansial, peningkatan dalam kinerja SDM dan keunggulan bersaing 9) kebutuhan untuk dapat memperoleh pengetahuan dari sumber-sumber eksternal 10) penggunaan pengetahuan dalam pengambilan keputusan 11) Pertumbuhan dari barang dan jasa yang *knowledge intensif* 12) meningkatkan retensi karyawan melalui penentuan nilai pengetahuan karyawan dan penghargaan”

Menurut (Fernandez & Sabherwal, 2010, hal. 71) “*knowledge management* bermanfaat untuk People, Process, Product, dan Organization Performance yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Manfaat bagi manusia (People)
  - a. Memberi fasilitas pembelajaran kepada employee (baik dari antar karyawan atau sumber eksternal) agar berkembang secara bertahap sebagai bentuk respon terhadap pasar dan teknologi.
  - b. Meningkatkan employee learning dan kepekaan terhadap knowledge terbaru pada bidang mereka.
  - c. Employee lebih mudah mendapatkan informasi dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk beradaptasi pada lingkungan organisasi.
  - d. Employee lebih mudah belajar dari pada organisasi lain yang tidak menerapkan KM dan lebih siap dalam menghadapi perubahan.
  - e. KM menyediakan employee sebuah solusi yang baik atas permasalahan yang telah dihadapi sebelumnya.
2. Process
  - a. Membantu organisasi menjadi lebih baik dengan menentukan dan melaksanakan proses yang tepat.
  - b. Mengurangi biaya untuk mendapatkan dan mengakses pengetahuan yang berharga.
  - c. Membantu individu menciptakan solusi inovatif atas masalah yang dihadapi untuk mengembangkan proses organisasi.
  - d. Membantu organisasi untuk pengambilan keputusan strategis serta pengembangan produk dalam lingkungan dinamis.

3. Products
  - a. Membantu organisasi menawarkan produk baru yang menyediakan penambahan value yang signifikan dibandingkan produk sebelumnya.
  - b. Memudahkan organisasi mengakses dan mengkombinasikan knowledge terbaik untuk mencegah produksi yang terlalu mahal atau terlalu time-consuming.
4. Organizational Performance
  - a. Direct Impacts: KM digunakan untuk menciptakan produk inovatif yang menciptakan keuntungan, ketika dihubungkan dengan strategi bisnis.
  - b. Indirect Impacts: KM membantu organisasi untuk mengembangkan serta mengeksplorasi sumber daya tangible dan intangible lebih baik daripada kompetitor lain.

### **2.1.3 Tipe Knowledge Managemen**

Menurut (Widayana, 2005, hal. 14), ada dua jenis knowledge yang terdapat pada perusahaan adalah sebagai berikut:

1. *Tacit Knowledge* merupakan knowledge yang sebagian besar berada dalam perusahaan. *Tacit knowledge* adalah sesuatu yang kita ketahui dan alami, namun sulit untuk diungkapkan secara jelas dan lengkap. Tacit knowledge sangat sulit untuk dipindahkan kepada orang lain, karena knowledge tersebut tersimpan dalam perusahaan sesuai dengan kompetensinya.
2. Explicit Knowledge adalah knowledge dan pengalaman tentang “Bagaimana Untuk”, yang diuraikan secara lugas dan sistematis. Contoh konkretnya,

yakni sebuah buku petunjuk pengoperasian sebuah mesin atau penjelasan yang diberikan oleh seorang instruktur dalam sebuah program pelatihan.

Polayi dalam (Tobing, 2007) ia merupakan orang pertama yang memperkenalkan pengetahuan *knowledge* yang terdiri dua jenis, yaitu pengetahuan terbatinkan atau pemikiran pengetahuan (*tacit knowledge*) dan pengetahuan yang sudah terekam dan termodifikasi dalam dokumen

1. *Tacit knowledge*: pengetahuan yang diam dalam benak manusia dalam bentuk: *instuisi judgement, skill*, nilai dan belief yang sulit diformasikan dan di-share dengan orang lai,
2. *Explicit knowledge*: pengetahuan yang dapat/ sudah dimodifikasikan dalam bentuk dokumen/ bentuk wujud lainnya sehingga mudah ditransfer/ didistribusikan menggunakan berbagai media, dapat berupa: formula, kaset, cd video, audio dan spesifikasi produk/ manual.

Sanchez (2004) dalam (Endriana, 2014, hal. 62) menjelaskan “dua pendekatan fundamental mengenai *knowledge*, yaitu *tacit knowledge* yang pada dasarnya bersifat pribadi sehingga sulit untuk diekstraksi dari kepala individu (*personal knowledge*) dan *explicit knowledge* yang mengasumsikan bahwa pengetahuan yang bermanfaat bagi individu dalam organisasi dapat diartikulasikan dan dibuat *explicit*. *Explicit knowledge* dalam penelitian ini adalah *job procedure* dan *technology*”.

#### **2.1.3.1. Pengetahuan *Tacit***

Setiap karyawan dalam menjalankan rutinitas pekerjaan akan menghadapi permasalahan dan pemecahan dari masalah tersebut, sehingga dari rutinitas

tersebut akan menjadikan pengalaman yang melekat dalam individu karyawan tersebut. “Pengalaman yang melekat tersebut akan memunculkan pengetahuan *tacit* pada diri karyawan. Pengetahuan *tacit* adalah pengetahuan yang melekat pada seseorang yang mereka dapatkan dari penelitian atau pengalaman, oleh karena itu terdapat kesulitan dalam proses transfer pengetahuan” (Muralidhar, 2000)

(Carrillo, Anumba, & Esther, 2004) “mengungkapkan bahwa pada dasarnya *tacit knowledge* bersifat *personal*, dikembangkan melalui pengalaman yang sulit untuk diformulasikan dan dikomunikasikan”. Selain itu, (Nawawi, 2012) “mengungkapkan bahwa *Tacit knowledge* merupakan pengetahuan yang terletak di otak atau melekat dalam diri seseorang yang diperolehnya melalui pengalaman dan pekerjaan. Berdasarkan pengertiannya, maka *tacit knowledge* dikategorikan sebagai *personal knowledge* atau dengan kata lain pengetahuan yang diperoleh dari individu atau perorangan. Pengalaman yang diperoleh tiap karyawan tentunya berbeda-beda berdasarkan situasi dan kondisi yang tidak dapat diprediksi”.

(Nawawi, 2012) menyatakan bahwa untuk membangun pengetahuan yang bersifat pribadi atau *tacit knowledge* ke dalam konteks sosial sehingga pengetahuan tersebut dapat diperluas, diperlukan suatu arena yang menyediakan suatu tempat di mana perspektif individu terartikulasi dan konflik-konflik diselesaikan ke tingkatan konsep yang lebih tinggi. Di dalam organisasi bisnis, arena interaksi sering kali disediakan dalam bentuk yang bersifat otomatis. Arena interaksi tersebut sering kali dikembangkan dalam bentuk kelompok-kelompok interaksi. Kelompok yang dibentuk tersebut merupakan kelompok yang anggota-

anggotanya berasal dari berbagai fungsi. Keragaman asal anggota tim sangat penting bagi organisasi dalam rangka memutuskan kapan dan bagaimana menentukan bidang interaksi, dimana dan kapan individu dapat bertemu dan berinteraksi, membentuk anggota, dan pada akhirnya menciptakan pengetahuan. Dengan adanya kelompok interaksi tersebut, *sharing tacit knowledge* dapat dilakukan secara lebih efektif

Menurut (Munir, 2008) “pengetahuan *tacit* berada dalam benak manusia, bersifat sangat personal dan sulit dirumuskan. Sehingga membuatnya sulit untuk dikomunikasikan atau disampaikan kepada orang lain. Perasaan pribadi, intuisi, bahasa tubuh, pengalaman fisik, petunjuk praktis, termasuk dalam jenis pengetahuan *tacit* ini”. (Tobing, 2007) menjelaskan pengetahuan Tacit (*tacit knowledge*) merupakan pengetahuan yang terletak dipikiran atau otak yang melekat didalam diri seseorang yang diperoleh melalui pengalaman dan pekerjaannya. Pengetahuan *tacit* dapat disimpulkan merupakan pengetahuan manusia yang masih dalam bentuk konsep pemikiran mereka sendiri yang masih berada dalam pikiran dan belum diolah untuk diaplikasikan serta belum dikodifikasi. Adapun indikator pengetahuan *tacit* yaitu Ide, Komunitas dan jaringan, Penyortiran, Profesionalitas dari segi pengalaman, Pengalaman pribadi, Pengalaman baru, Mengkomunikasikan pengalaman dengan rekan kerja”.

Menurut (Sangkala, 2007) pengetahuan *tacit* adalah pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang dan sangat sulit untuk diformalisasikan, 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. *Tacit knowledge* ini berada dan berakar di dalam tindakan maupun pengalaman seseorang, termasuk idealisme, nilai-nilai, maupun emosionalnya”. Menurut (Sangkala, 2007) pengetahuan *tacit* memiliki dua dimensi, yaitu :

- a. Dimensi teknis**, “yang mencakup berbagai macam keterampilan atau keahlian yang sulit diformalkan. Elemen dimensi teknis ini seringkali diistilahkan dengan terminologi “*know-how*”, atau dari mana pengetahuan tersebut di peroleh. Apakah dari pengalaman, pelatihan, magang, diskusi.atau komunitas. Dimensi ini sangat subjektif, dan pemahaman yang dimiliki oleh seseorang tersebut sangat bersifat pribadi, intuitif, dugaan, dan inspirasi yang muncul dari pengalaman”.
- b. Dimensi kognitif**, “terdiri dari kepercayaan, persepsi, idealisme, nilai-nilai, emosi, dan mental model sehingga dimensi ini tidak mudah diartikulasikan. Dimensi kognitif merujuk kepada kesan atau gambaran seseorang terhadap realitas dan visinya ke depan seperti memiliki kepercayaan diri, berkomitmen, penerapan nilai-nilai”.

#### **2.1.3.2. Pengetahuan *Explicit***

(Munir, 2008) menjelaskan bahwa “Agar proses yang dijalankan di dalam sebuah perusahaan dapat mencapai target yang direncanakan maka setiap karyawan yang menjalankan proses kegiatan di dalam perusahaan juga harus memiliki dan menjalankan pengetahuan *explicit* yang menjadi standar perusahaan. Adapun *Explicit Knowledge* adalah pengetahuan yang terekspresikan dalam kata-kata, angka, bagan, atau dalam berbagai bentuk dokumentasi, seperti Standar



Operasional Prosedur (SOP), paper, laporan penelitian, buku, artikel, manuskrip, patent and software, dan lain-lain”

(Muralidhar, 2000) “*Explicit knowledge* merupakan pengetahuan yang telah terdokumentasi dalam buku atau bentuk lainnya, oleh karena itu transfer pengetahuan *explicit* jauh lebih mudah untuk dilakukan”. Menurut (Sangkala, 2007) “pengetahuan *explicit* adalah bentuk pengetahuan yang dapat diekspresikan dalam kata-kata, dapat dijumlah serta dapat dibagi dalam bentuk data, formula ilmu pengetahuan, spesifikasi produk, manual-manual, serta prinsip-prinsip universal dan senantiasa siap untuk ditransfer kepada orang lain secara formal dan sistematis”.

Menurut (Carrillo, Anumba, & Esther, 2004) “*explicit knowledge* bersifat *formal* dan sistematis yang mudah untuk dikomunikasikan dan dibagi”. Sedangkan menurut (Nawawi, 2012) bahwa “*explicit knowledge* merupakan segala bentuk pengetahuan yang sudah direkam dan didokumentasikan sehingga lebih mudah didistribusikan dan dikelola”. (Tobing, 2007) mengemukakan “Pengetahuan *explicit* adalah segala bentuk pengetahuan yang sudah direkam dan didokumentasikan, sehingga lebih mudah untuk didistribusikan dan dikelola. pengetahuan *explicit* dapat disimpulkan sebagai pengetahuan yang sudah terdokumentasikan, artinya telah dicatat, ataupun tersimpan dalam database, dan dapat dipelajari oleh semua orang secara langsung. *Standard Operational Procedure* (SOP) merupakan contoh pengetahuan yang sudah terdokumentasi”.

(Nonaka, 2004) “mengatakan bahwa meskipun tidak mudah, *tacit knowledge* dapat diartikulasi dan dikonversikan menjadi *explicit knowledge* dalam

suatu proses yang disebut sebagai spiral SECI, yaitu terdiri dari *Socialization*, *Externalization*, *Combination*, dan *Internalization*. Semakin sering proses konversi pengetahuan maka akan semakin dalam pemahaman setiap individu”.

1. ***Socialization***, “adalah konversi pengetahuan tacit ke pengetahuan *tacit* melalui *sharing* dan interaksi serta pengalaman langsung. Proses ini digunakan untuk menekankan pada pentingnya kegiatan bersama antar sumber pengetahuan dan penerima pengetahuan dalam proses konversi pengetahuan *tacit*. Proses sosialisasi antar SDM di organisasi salah satunya dilakukan melalui pertemuan tatap muka (rapat, diskusi dan pertemuan bulanan). Melalui pertemuan tatap muka, SDM dapat saling berbagi knowledge dan pengalaman yang dimilikinya sehingga tercipta *knowledge* baru bagi mereka. Rapat dan diskusi yang dilakukan secara berkala harus memiliki notulen rapat. Notulen rapat ini kemudian menjadi bentuk eksplisit (dokumentasi) dari *knowledge*. Di dalam sistem *knowledge management* yang akan dikembangkan, fitur-fitur *Collaboration*, seperti e-mail, diskusi elektronik, komunitas praktis memungkinkan pertukaran *tacit knowledge* (informasi, pengalaman dan keahlian) yang dimiliki seseorang sehingga organisasi semakin mampu belajar serta melahirkan ide-ide baru yang kreatif dan inovatif. Proses sosialisasi juga dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (*training*) dengan mengubah *tacit knowledge* para *trainer* menjadi tacit knowledge para karyawan”.
2. ***Externalization***, “adalah pengartikulasian pengetahuan *tacit* menjadi pengetahuan *explicit* melalui proses dialog dan refleksi. Pengetahuan *tacit*

diekspresikan dan diterjemahkan menjadi metafora, konsep, hipotesis, diagram, model atau prototype sehingga dapat dimengerti oleh semua pihak. Sistem *Knowledge Management* akan sangat membantu proses eksternalisasi ini, yaitu proses untuk mengartikulasi *tacit knowledge* menjadi suatu konsep yang jelas. Dukungan terhadap proses eksternalisasi ini, dapat diberikan dengan mendokumentasikan notulen rapat (bentuk eksplisit dari *knowledge* yang tercipta saat diadakannya pertemuan) ke dalam bentuk elektronik untuk kemudian dapat dipublikasikan kepada mereka yang berkepentingan. Organisasi telah mendatangkan beberapa *expert* untuk melakukan serangkaian kegiatan sesuai dengan bidang keahliannya, yang tidak dimiliki oleh organisasi. Dengan mendatangkan *expert*, akan terdapat *knowledge* baru dalam organisasi yang dapat dipelajari, dikembangkan dan dimanfaatkan untuk meningkatkan *knowledge/kompetensi* sumber daya manusia. Untuk itu, semua *tacit knowledge* yang diperoleh dari *expert* dan hasil pekerjaan *expert* yang antara lain berwujud konsep-konsep, sistem serta prosedur, manual, laporan pelaksanaan uraian pekerjaan harus didokumentasikan untuk kemudian dimanfaatkan oleh organisasi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya”.

3. **Combination**, “adalah proses yang mengkombinasikan berbagai pengetahuan *explicit* yang berbeda untuk disusun ke dalam sistem *knowledge management*. Pengetahuan dipertukarkan dan dikombinasikan melalui media seperti dokumen-dokumen, rapat-rapat, percakapan telepon, dan

kombinasi melalui jaringan internet. Media untuk proses ini dapat melalui intranet (forum diskusi), *database* organisasi dan internet untuk memperoleh sumber eksternal. Fitur-fitur *Enterprise Portal* seperti *knowledge organization system* yang memiliki fungsi untuk pengategorian informasi (taksonomi), pencarian dan sebagainya sangat membantu dalam proses ini. *Business Intelligence* sebagai fungsi penganalisis data secara matematis dapat digunakan untuk pengambilan keputusan. Data yang telah tersimpan dalam sistem (*data warehouse*) dianalisis terutama untuk analisis data kondisi daerah, keuangan, operasional serta yang bersifat strategis, seperti pembuatan indikator-indikator kinerja. Demikian pula *Content Management* yang memiliki fungsi untuk mengelola informasi organisasi baik yang terstruktur (*database*) maupun yang tidak terstruktur (dokumen, laporan, notulen) dapat mendukung proses kombinasi ini”.

4. ***Internalization***, “adalah semua dokumen data, informasi dan pengetahuan yang sudah didokumentasikan dapat dibaca oleh orang lain. Proses ini menyebabkan terjadinya peningkatan pengetahuan sumber daya manusia yang didukung oleh alat bantu pencarian dan pengambilan dokumen. Semua dokumen data, informasi dan *knowledge* yang sudah didokumentasikan dapat dibaca oleh orang lain. Pada proses ini terjadi peningkatan *knowledge* sumber daya manusia. Sumber-sumber *explicit knowledge* dapat diperoleh melalui media intranet (*database* organisasi), surat edaran/surat keputusan, papan pengumuman dan internet serta media massa sebagai sumber eksternal. Untuk dapat mendukung proses ini, sistem perlu memiliki alat

bantu pencarian dan pengambilan dokumen. *Content Management*, selain mendukung proses kombinasi, juga dapat memfasilitasi proses internalisasi”

#### **2.1.4. Kinerja Karyawan**

##### **2.1.4.1. Pengertian Kinerja**

(Christine, Zavotka, & Teaford, 2010) “mendefinisikan kinerja keluaran yang dihasilkan oleh fungsi–fungsi atau indikator–indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja karyawan dapat dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan”.

Menurut (Mangkunegara, 2013) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. (Mathis & Jackson, 2006) “mengungkapkan bahwa komponen kinerja meliputi kemampuan individu, perluasan usaha dan dukungan organisasional. Kemampuan individual mencakup bakat, minat, faktor kepribadian. Usaha meliputi motivasi, etika, kehadiran”

Menurut Mangkunegara (2007) dalam (Widodo, 2015, hal. 131) “Istilah kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi) adalah hasil kerja secara kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya”.

(Marwansyah, 2016, hal. 229) “Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu”.

(Widodo, 2015, hal. 131) “Kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/non materian”. (Nawawi, 2012, hal. 131) “Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan”. Menurut Amstrong dan Baron dalam (Fahmi, 2012, hal. 226) “kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi”. Indra Bastian dalam (Fahmi, 2012, hal. 226) menyatakan bahwa “kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi”. Menurut (Tika, 2008, hal. 121) “kinerja sebagai hal-hal fungsi pekerjaan/ kegiatan seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu”.

(Moeheriono, 2014, hal. 96) “Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Menurut Hasibuan dalam (Kusuma., 2013, hal. 9) “kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-

tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan paparan diatas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Menurut Maryoto dalam (Almustofa, 2014, hal. 19) “kinerja adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target/ sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama”. (Sedarmayanti, 2009, hal. 67) “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai moral dan etika”.

Berdasarkan paparan diatas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah suatu ukuran yang dapat dilihat dari seberapa besar output yang telah diberikan oleh seseorang untuk bisa membuat sebuah organisasi ataupun perusahaan mendapatkan tujuan ataupun sasaran yang diinginkan oleh perusahaan tersebut. Kinerja juga menjadi tolak ukur bagi seorang pimpinan apakah karyawan atau pegawai tersebut dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik.

#### **2.1.4.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Gibson dalam (Prakoso & Ruhana, 2016, hal. 11) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

##### **a. Faktor Individu**

Faktor individu meliputi: keterampilan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja dan tingkat sosial seseorang.

b. Faktor Psikologis

Faktor-faktor psikologis terdiri dari persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

c. Faktor Organisasi

Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan imbalan.

Selanjutnya menurut (Mahmudi, 2015, hal. 21) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Faktor personal/ individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.
- c. Faktor tim, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- d. Faktor kontekstual (*situasional*), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

#### **2.1.4.3. Indikator Kinerja**

Menurut (Moeheriono, 2014, hal. 154) indikator kinerja adalah :

1. Pengetahuan tentang pekerjaan, diukur dari pemahaman akan tugas dan tanggung jawab.
2. Inisiatif dan pemecahan masalah, dapat diukur dari mempunyai inisiatif untuk memecahkan permasalahan.



3. Kooperatif dan kerja sama, diukur dari dapat memelihara hubungan kerja sama antara sesama pegawai dan juga dapat bekerja sama dalam tim.
4. Tanggung jawab, dapat menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab sesuai dengan batas waktu yang sudah ditentukan.
5. Produktivitas, menyelesaikan tugas kerja yang diberikan secara konsisten.

Menurut (Mangkunegara, 2013, hal. 75), dimensi dan indikator dari kinerja adalah :

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya, kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai masing-masing

3. Kehandalan

Kehandalan kerja adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Sikap

Sikap adalah kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang sedang dilakukannya.

(Bangun, 2012, hal. 233) menyatakan bahwa untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas.

Suatu pekerjaan dapat diukur melalui 5 dimensi, yaitu :

1. Kuantitas pekerjaan. Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
2. Kualitas pekerjaan. Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
3. Ketepatan waktu. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya..
4. Kehadiran. Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.
5. Kemampuan kerja sama. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya

## **2.2. Penelitian terdahulu**

1. Ahmad Sahas Nur Falah & Arik Prasetya, 2017, dengan pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan dan kinerja perusahaan (studi pada karyawan pt semen indonesia persero tbk). Bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan gambaran *knowledge management*, kinerja karyawan dan kinerja perusahaan di PT Semen Indonesia Persero Tbk. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*Explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian sebanyak

99 orang yang merupakan karyawan PT Semen Indonesia Persero Tbk, Teknik analisis yang digunakan adalah statistik deskriptif dan analisis *path*. Berdasarkan hasil analisis variabel *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan nilai thitung sebesar 8,669 dan probabilitas sebesar 0,000 ( $P < 0,05$ ), *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, hal ini dibuktikan dengan nilai thitung 5,594 dan probabilitas sebesar 0,000 ( $P < 0,005$ ), kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, hal ini dibuktikan dengan nilai thitung 4,132 dan probabilitas sebesar 0,000 ( $P < 0,005$ ). Nilai koefisien determinasi diperoleh sebesar 0,7709 yang berarti hubungan struktural dari variabel yang diteliti adalah sebesar 77,09%. Sedangkan sisanya sebesar 22,91% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

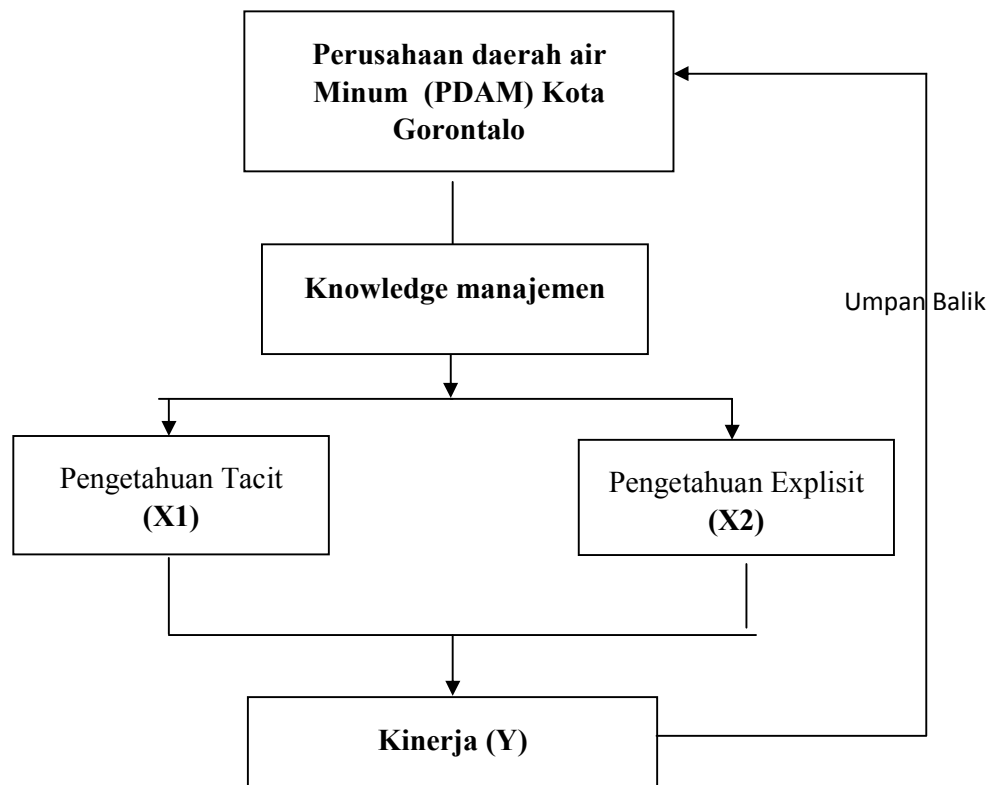
2. Yusqi Mahfud, 2017, Pengaruh *Knowledge Manajement, Skill, Dan Attitude* Terhadap *Employee Performance* (Studi Kasus Pada DPPKAD Kabupaten Banjarnegara). Tujuan penelitian untuk pengaruh *Personal Knowledge, Job Procedure, Technology, Skill, Attitude* terhadap *Employee Performance* dan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 97 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling – SEM*) berbasis *variance* atau *Component based SEM*, yang terkenal disebut *Partial Least Square* (PLS. Hasil penelitian menunjukkan *Personal knowledge* berpengaruh positif terhadap *Employee performance* (H1 diterima). *Job procedure* berpengaruh positif

terhadap *Employee performance* (H2 diterima). *Technology* berpengaruh positif terhadap *Employee performance* diterima (H3 diterima). *Skill* berpengaruh positif terhadap *Employee performance* diterima (H4 diterima). *Attitude* berpengaruh positif terhadap *Employee performance* (H5 diterima). *Personal knowledge* berpengaruh positif terhadap *Employee performance* melalui *Job procedure* sebagai variabel intervening. (H6 diterima).

3. Desi Putri Wijayanti & Didi Sundiman, 2017, Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada PT. SMS Kabupaten Kotawaringin Timur). Penelitian ini melakukan pengujian pada pengaruh personal knowledge, job procedures, dan teknologi pada kinerja karyawan PT. SMS. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah multiple linear regression analysis. Sample penelitian adalah 60 orang karyawan PT. SMS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa personal knowledge dan job procedure memiliki pengaruh signifikan pada kinerja karyawan di PT.SMS. Pemanfaatan teknologi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan pada kinerja karyawan PT.SMS.

### **2.3. Kerangka Pemikiran**

Kerangka berpikir adalah penjelasan sementara terhadap suatu gejala yang menjadi objek permasalahan kita. Kerangka berpikir ini disusun dengan berdasarkan pada tinjauan pustaka dan penelitian yang relevan dan terkait. Kerangka berpikir ini merupakan suatu argumentasi kita dalam merumuskan hipotesis. Berdasarkan penjabaran tersebut maka dibentuklah kerangka berpikir sebagai berikut:

**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Berdasarkan teori hasil dari penelitian-penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Tacit (X1) dan pengetahuan Explisit (X2) Secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo.

2. Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Tacit (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo.
3. Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Explisit (X2) Secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo.

## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Sebagaimana telah di jelaskan pada bab terdahulu maka yang menjadi objek penelitian adalah Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Tacit (X1) dan pengetahuan Explisit (X2) Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo.

#### **3.2 Metode Penelitian**

##### **3.2.1 Desain Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan adalah survey, menurut (Singarimbun, 1995) “penelitian survey yang digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis dengan mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok atau utama”. Sedangkan menurut (Sugiyono, 2002) “Metode survey yaitu metode penelitian yang dilakukan populasi besar maupun kecil, tetapi data yang di pelajari adalah data-data dari sampel yang di ambil dari populasi tersebut, dan hubungan-hubungan antara variabel sosiologi maupun psikologi. Informasi dari sebagian populasi dikumpulkan langsung di tempat kejadian secara empirik, dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang sedang di teliti, dimana yang menjadi unit analisisnya adalah para individu pada daerah objek penelitian yang kesemuanya mempunyai kesempatan yang sama untuk di pilih”.

### 3.2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian yaitu Variabel bebas yaitu Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Tacit (X1) dan pengetahuan Eksplisit (X2) dan Variabel tidak bebas yaitu Kinerja karyawan (Y).

**Tabel 3.1.Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
Knowledge manajemen (X)	Pengetahuan <i>Tacit</i> (X <sub>1</sub> )	1. Dimensi Teknis 2. Dimensi Kognitif,	Oridinal
	Pengetahuan <i>Explicit</i> (X <sub>2</sub> )	1. <i>Socialization</i> 2. <i>Externalization</i> 3. <i>Combination</i> 4. <i>Internalization</i>	Ordinal
Sumber : Sangkala (2007)			
Kinerja karyawan (Y)	Kuantitas pekerjaan	a.jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan	Ordinal
	Kualitas pekerjaan	b. pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu	
	Ketepatan waktu	c. pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya	
	Kehadiran	d. kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan	
	Kemampuan kerja sama	e. kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.	
Sumber: Bangun (2012:233)			

Dalam melakukan riset dari masing-masing variabel yang ada baik variabel independen maupun variabel dependen, akan diukur dengan menggunakan instrumen kuesioner, dengan menggunakan skala likert (*likert's type item*). Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala likert mempunyai grade



dari sangat positif sampai sangat negatif, kuesioner disusun dengan menyiapkan 5 pilihan (option), setiap pilihan akan di berikan bobot yang berbeda yakni seperti pada tabel berikut :

**Tabel 3.2. Daftar Pilihan Kuesioner**

PILIHAN	BOBOT
Sangat setuju/selalu (sangat positif)	5
Setuju/Sering (positif)	4
Ragu-ragu/Kadang-kadang (netral)	3
Tidak setuju/Jarang (negativ)	2
Sangat tidak setuju/Tidak pernah (Sangat negativ)	1

### 3.2.3 Populasi Dan Sampel

#### 1. Populasi

(Sugiyono, 2002) mengemukakan bahwa “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek yang mempunyai kualitas dan karateristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya“. Sedangkan menurut (Sudjana, 2000) “populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung atau pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif mengenai karateristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas ingin dipelajari sifat-sifatnya”.

Berdasarkan pengertian populasi tersebut maka populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo yang berjumlah 127 orang.

#### 2. Sampel

Untuk memperoleh sampel yang mencerminkan karakteristik populasinya secara tepat dalam hal ini tergantung oleh dua faktor metode penarikan sampel dan penentuan penarikan sampel. Agar sampel yang diambil di katakan

representatif maka dalam penelitian ini di tentukan jumlah sampel apabila jumlah populasinya sudah diketahui yang dihitung dengan menggunakan rumus yang dikemukakan oleh (Riduwan, 2004, hal. 65) yaitu populasi penelitian ditentukan dengan rumus Taro Yamane, yaitu:

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

Dimana :

N = Ukuran Populasi  
 n = Ukuran sampel minimum  
 d = Tingkat posisi yang ditetapkan  
 1 = Angka konstan

$$n = \frac{127}{127(0,10)^2 + 1} = 55,94 \text{ atau } 56$$

Jumlah sampel serta teknik pengambilan sampel dan penelitian ini adalah seperti pada tabel 3.2.

**Tabel 3.3. Sampel Penelitian**

Bagian	Populasi	Rumus Sampel Strata	Jumlah Sampel
Direktur	1	$n_i = 1 / 127 \times 56 = 0,44$	1
Staff Ahli/kordinator	12	$n_i = 12 / 127 \times 56 = 5,2$	5
Administrasi Umum	16	$n_i = 16 / 127 \times 56 = 7,0$	7
Keuangan	20	$n_i = 20 / 127 \times 56 = 8,8$	9
Hubungan	23	$n_i = 23 / 127 \times 56 = 10,1$	10
Langganan	55	$n_i = 55 / 127 \times 56 = 24,25$	24
Tehnik			
<b>Jumlah Sampel</b>	<b>127</b>		<b>56</b>

Berdasarkan perhitungan sampel tersebut maka jumlah sampel yang digunakan adalah 56 orang yang terbagi dalam beberpa bagian.

### **3.2.4 Jenis dan sumber data**

Untuk kepentingan penelitian ini, jenis dan sumber data diperlukan di kelompokkan ke dalam dua golongan yaitu:

#### **1. Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Data Kuantitatif, adalah data berupa bilangan yang nilainya berubah-ubah atau bersifat variatif. Dalam penelitian ini data kuantitatif adalah hasil kuesioner dengan menggunakan skala likert yang disebarkan kepada responden.
- 2) Data kualitatif adalah data yang bukan merupakan bilangan tetapi berupa ciri-ciri, sifat-sifat, keadaan atau gambaran suatu objek. Dalam penelitian ini data kualitatif adalah kondisi perusahaan atau sejarah Perusahaan.

#### **2. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Data Primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari penyebaran kuesioner kepada responden.
- 2) Data sekunder adalah data yang sudah tersedia sebelumnya, diperoleh dari buku-buku, artikel, dan tulisan ilmiah.

### **3.2.5 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang di gunakan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi, mengamati kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

2. Kuesioner, di lakukan dengan menyebarkan seperangkat daftar pertanyaan tertulis kepada responden.
3. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data dengan cara mempelajari buku, makalah, majalah ilmiah, guna memperoleh informasi yang berhubungan dengan teori-teori dan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah penelitian.

### 3.2.6 Instrumen Pengujian Penelitian

#### 1. Uji Validitas

Menurut (Arikunto, 2006, hal. 168) “Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Uji validitas dilakukan dengan mengkolerasikan masing-masing pertanyaan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel. Selanjutnya dalam memberikan interpretasi terhadap koefisien korelasi”. Masrun dalam (Sugiyono, 2005, hal. 106) “menyatakan item yang mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta kolerasi yang tinggi menunjukan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi. Uji validitas di lakukan dengan mengkorelasikan masing-masing pernyataan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel. Selanjutnya dengan memberikan interpretasi terhadap koefisien korelasi. Untuk pengujian validitas peneliti dengan menggunakan rumus korelasi seperti yang dikemukakan oleh pearson yang di kenal dengan rumus korelasi *Pearson Product Moment* (PPM) sebagai berikut”.

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

Dimana:

$r$  = Angka korelasi

$X$  = Skor pertanyaan (ke-n) variabel X

$Y$  = Skor pertanyaan (ke-n) variabel Y

$n$  = Jumlah responden

$XY$  = Skor pertanyaan dikali total pertanyaan

Kriteria pengujian untuk taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Maka hipotesis nol ( $H_0$ ) di

terima jika  $-r_{(1 - \frac{1}{2} \alpha)} < r < r_{(1 - \frac{1}{2} \alpha)}$  di mana distribusi  $r$  yang digunakan mempunyai

$dk = (n - 2)$ , dalam hal lainnya  $H_0$  ditolak.

**Tabel 3.4 Koefisien korelasi**

<b>R</b>	<b>Keterangan</b>
0,800-1,000	Sangat tinggi
0,600-0,799	Tinggi
0,400-0,599	Cukup tinggi
0,200-0,399	Rendah
0,000-0,199	Sangat rendah

Penafsiran harga koefisien korelasi ada dua cara yaitu :

- 1) Dengan melihat nilai  $r$  dan diinterpretasikan misalnya korelasi tinggi, cukup, dan sebagainya.
- 2) Dengan berkonsultasi ke tabel nilai kritik  $r$  product moment sehingga dapat diketahui signifikan tidaknya korelasi tersebut. Jika nilai  $r$  lebih kecil dari harga kritik dalam tabel, maka korelasi tersebut tidak signifikan. Begitu juga arti sebaliknya.

## **2. Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat di percaya untuk di gunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen yang baik tidak akan bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang sudah dapat di percaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat di

percaya juga. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka berapa kalipun di ambil, tetap akan sama. Untuk menghitung uji reliabilitas, penelitian ini menggunakan rumus *alpha cronbach* menurut (Ghozali, 2005) dengan rumus sebagai berikut :

$$a = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum si^2}{st} \right)$$

Keterangan :

K	=	Jumlah instrument pertanyaan
$\sum Si^2$	=	Jumlah varians dalam setiap instrumen
S	=	Varians keseluruhan instrument

Suatu variabel di katakan *reliable* jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,60 (Ghozali, 2005:46). Semakin nilai alphanya mendekati satu maka nilai reliabilitas datanya semakin terpercaya.

### 3. Transformasi Data Ordinal Ke Interval

Untuk mengukur variabel-variabel tersebut akan dilakukan penyebaran kuesioner kepada responden. Data yang terkumpul adalah data dengan skala ordinal, sedangkan untuk menganalisis data pada penelitian ini diperlukan data dengan ukuran skala interval, hal ini disebabkan karena alat-alat analisis statistik yang digunakan adalah statistik parametrik (misalnya: *korelasi product moment*, *pearson regresi linear*, *path analysis*, dan *structural equatin modelling*). Statistik parametrik mensyaratkan bahwa jenis data yang digunakan adalah harus data interval.

Harun Al-Rasyid (1993) dalam (Riduwan, 2007) mengemukakan bahwa teknik yang dalam *transformasi scale value* data ordinal ke data interval adalah *Method of Succesive Interval (MSI)* dengan langkah-langkah sebagai berikut:

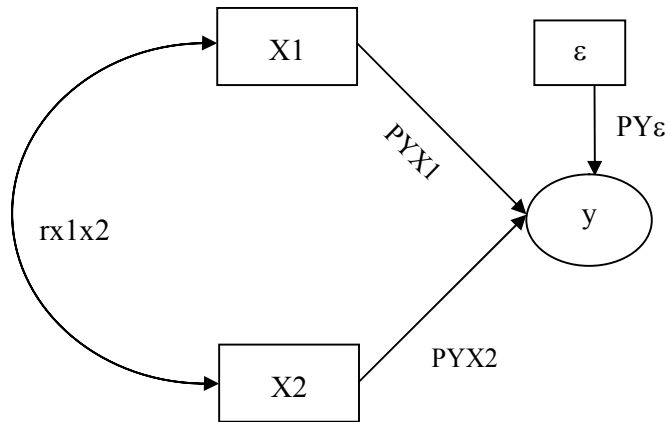
1. Untuk setiap pertanyaan, hitung frekuensi jawaban setiap kategori (Pilihan jawaban)
2. Berdasarkan frekuensi setiap kategori dihitung proporsinya.
3. Dari proporsi yang diperoleh, hitung proporsi kumulatif untuk setiap kategori.
4. Tentukan pula nilai batas Z untuk setiap kategori.
5. Hitung Scale value (Internal rata-rata) untuk setiap kategori melalui persamaan berikut :

$$\text{Scale} = \frac{\text{Kepadatan batas bawah kepadatan batas atas}}{\text{Daerah di bawah atas- daerah di bawah batas bawah}}$$

6. Hitung score (nilai hasil transformasi ) untuk setiap kategori melalui persamaan berikut :  $\text{Score} = \text{Scale Value} + \text{Scale Value}_{\min} + 1$

### 3.2.7. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang di gunakan adalah metode kuantitatif yang di lakukan dengan membahas dan membuat presentase dari hasil jawaban responden. Untuk memastikan sub-sub variabel penelitian maka pengujian di lakukan dengan uji analisis jalur (*Path Analysis*), dengan terlebih dahulu mengkonversi data skala ordinal ke skala interval melalui *Method Successive Interval* (MSI). Analisis jalur di gunakan dengan pertimbangan bahwa pola hubungan antar variabel dalam penelitian adalah bersifat korelatif dan kausalitas. Hipotesis penelitian diperlihatkan melalui struktur hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen dengan diagram jalur ini dapat di lihat pada struktur jalur berikut ini :



Di mana :

X1 : Pengetahuan Tacit

X2 : pengetahuan Explisit

Y : Kinerja

$\varepsilon$  : Variabel lain yang mempengaruhi Y

r : Korelasi antar variabel X

PY : koefisien jalur untuk mendapatkan pengaruh langsung

Data yang terkumpul di analisis hubungan kausalnya antara variabel-variabel atau dimensi-dimensi yang dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) yang memperlihatkan pengaruh. Gambar di atas juga memperlihatkan bahwa sub-sub variabel tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh X1, X2, tetapi ada variabel epsilon ( $\varepsilon$ ) yaitu variabel yang tidak diukur dan diteliti.

### 3.2.8 Pengujian Hipotesis

Sesuai dengan hipotesis dan desain penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dalam pengujian hipotesis menggunakan *path analysis* (Nirwana dalam Ucon Arif, (2005) dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Membuat persamaan struktural, yaitu :

$$Y = PYX_1 + PYX_2 + PY\varepsilon$$



2. Menghitung matrix korelasi antar  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Y$
3. Menghitung matrix korelasi antar variabel *eksogenous*
4. Menghitung matrix invers  $R_1^{-1}$
5. Menghitung koefisien jalur  $Pyx_i$  ( $i = 1, 2, \dots$ )
6. Menghitung  $R^2$  yaitu koefisien yang menyatakan determinasi total  $X_1$ ,  $X_2$ , terhadap  $Y$
7. Hitung pengaruh variabel lain ( $Py\varepsilon$ )
8. Menghitung pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen
9. Perhitungan akan dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 23

### **3.3. Rencana Jadwal Penelitian**

Sebelum melakukan penelitian lapangan serta penyusunan Skripsi, maka penulis menyusun suatu jadwal rencana proses pelaksanaan penelitian mulai dari penyebaran Quesioner hingga pada penyusunan skripsi sebagaimana di jabarkan pada tabel di bawah ini.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Hasil Penelitian**

##### **4.1.1. Sejarah Perusahaan**

Organisasi PDAM Kota Gorontalo dimulai sejak berfungsinya suatu sistem penyediaan air bersih yang dilaksanakan oleh Proyek Penyediaan Sarana Air Bersih Sulawesi Utara (PPSAB) pada tahun 1981 yang ditandai dengan terbentuknya Badan Pengelola Air Minum (BPAM) Kotamadya Dati II Gorontalo berdasarkan Surat Keputusan Dirjen Cipta Karya Departemen Pekerjaan Umum Nomor : 125/KPTS/CK/1981, yang pada saat itu masih mengoperasikan sumur dalam (deep well) di pasar sentral dengan kapasitas 20 ltr/dt, setelah instalasi pengolahan air (IPA) kapasitas 218 ltr/dt selesai dibangun dan diresmikan penggunaannya pada tahun 1986, kemudian dioperasikan oleh BPAM secara sempurna sampai adanya kesediaan dari pemerintah daerah untuk menerima pengelolaannya, maka mulai pada saat itu BPAM beralih status menjadi PDAM seiring dengan terbitnya SK Menteri PU Nomor : 705/KPTS/1991 tanggal 20 Desember 1991 Dirjen Cipta Karya Departemen Pekerjaan Umum tentang penyerahan Prasarana dan Sarana Air Bersih Kotamadya Gorontalo kepada Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sulawesi Utara yang ditegaskan dan diperkuat dengan Berita Acara Serah Terima (BAST) yang dibuat pada tanggal 23 Desember 1991 Nomor : 01/BA/CK/1991 690/08/450 Selanjutnya, penyerahan tersebut diteruskan dari Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sulawesi Utara kepada Walikotamadya Kepada Daerah Tingkat II Gorontalo dengan Berita Acara yang

dibuat juga pada tanggal 23 Desember 1991 Nomor : 690/08/344  
541.1/EKON.B/450

Visi Perusahaan :

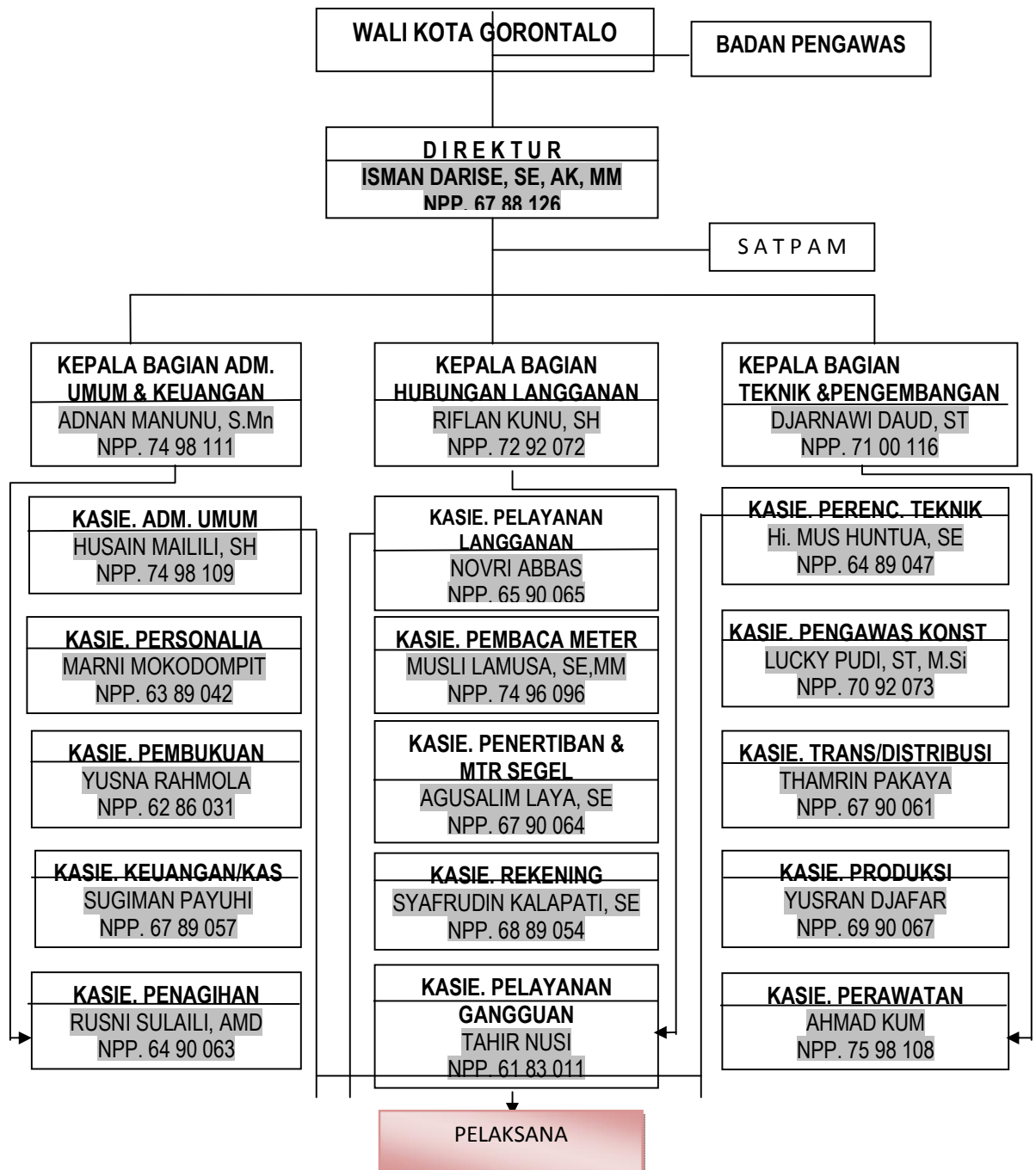
PDAM KotaGorontalo Bersama Masyarakat/Pelanggan Menuju Pelayanan Prima.

Misi Perusahaan :

1. Memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.
2. Meningkatkan produksi dan distribusi, menekan tingkat kehilangan air, serta meningkatkan kuantitas, kontinuitas kualitas air. Mengoptimalkan profesionalisme sumber daya manusia.
3. Meningkatkan kinerja Perusahaan melalui pengelolaan efisien. meningkatkan pencapaian, keseimbangan arus kas dan laba perusahaan, yang menjadi salah satu alternatif sumber pendapatan asli daerah (PAD).

Struktur organisasi perusahaan sesuai PERDA pembentukan PDAM berbentuk struktural dan fungsional yang dipimpin oleh Direktur. Struktural melekat pada Kepala Bagian dan oleh Badan Pengawas yang bertanggung jawab pada Walikota.

Gambar. Struktur Organisasi PT.PDAM Kota Gorontalo



#### 4.1.2. Karakteristik Responden

Untuk menjelaskan karakteristik responden yang mengisi kuisioner dari 56 responden pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan serta lama kerja.

##### 1. Jenis Kelamin.

Responden berdasarkan jenis kelamin dapat dijelaskan berikut ini :

Tabel 4.1. Karakteristik responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Jumlah ( Orang )	Presentase (%)
Laki – Laki	32	57,1
Perempuan	24	42,9
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer, 2020

Responden pada penelitian ini sebanyak 32 orang laki-laki atau sekitar 57,1%, sementara responden perempuan sebanyak 24 orang dengan persentase sebesar 42,9%. Hal ini menunjukkan bahwa responden pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo didominasi oleh jenis kelamin laki – laki

##### 2. Tingkat Pendidikan

Responden berdasarkan tingkat pendidikan dijelaskan pada tabel berikut::

Tabel 4.2. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
SLTA	-	-
SMU/SMK	11	19,64
Diploma	15	26,79
Sarjana	28	50,00
Magister	2	3,57
Jumlah	56	100

Sumber : Data Primer, 2020

Jenjang pendidikan dari 56 responden pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo dengan tingkat pendidikan SMA/SMK yaitu sebesar 11 orang atau sekitar 19,64%, disusul oleh responden dengan tingkat pendidikan Diploma 15 orang atau sebanyak 26,79%. Sarjana yaitu sebanyak 28 orang atau sekitar 50,00% dan Magister sebanyak 2 orang atau 3,58%. Jadi Responden masih didominasi oleh tingkat pendidikan Sarjana.

### 3. Masa Kerja.

Responden berdasarkan masa kerja yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.3. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

<b>Masa Kerja (Tahun)</b>	<b>Jumlah ( Orang )</b>	<b>Presentase (%)</b>
1-5	23	41,07
6-10	18	32,14
> 10	15	26,79
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer, 2020

Berdasarkan pada Tabel 4.3. di atas, dapat dilihat bahwa responden Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo yang memiliki pengalaman kerja 1-5 tahun sebanyak 23 (41,07%), diikuti yang memiliki pengalaman 6 – 10 tahun sebanyak 18 (32,14%) dan menyusul karyawan yang memiliki pengalaman kerja > 10 tahun sebanyak 15 (26,79%). Secara deskriptif dapat dikatakan bahwa karyawan yang memiliki pengalaman kerja 1 tahun sampai 5 tahun lebih banyak,

#### 4.1.3. Karakteristik Variabel Penelitian

Karakteristik variabel penelitian meliputi knowledge managemen serta kinerja Karyawan. Untuk menjelaskan karakteristi variabel dilakukan langkah berikut, Bobot butir instrument berdasarkan variabel dideskripsikan dengan melakukan perhitungan frekuensi dan skor berdasarkan bobot option (pilihan) jawaban. Perhitungan frekuensi dilakukan dengan cara menghitung jumlah bobot yang dipilih, sedangkan perhitungan skor dilakukan melalui perkalian antara bobot option dengan frekuensi. berikut cara perhitungannya :

$$\text{Bobot Terendah} \times \text{Item} \times \text{Jumlah Responden} = 1 \times 1 \times 56 = 56$$

$$\text{Bobot Tertinggi} \times \text{Item} \times \text{Jumlah Responden} = 5 \times 1 \times 56 = 280$$

$$\text{Rentang skalanya yaitu : } \frac{280-56}{5} = 44,8 = 45$$

Hasil perhitungan tersebut diintervalkan dalam bentuk rentang skala penelitian seperti yang akan dituangkan dalam tabel berikut :

**Tabel 4.4 Skala penelitian Jawaban Responden**

No	Rentang	Kategori
1	236 – 280	Sangat Tinggi
2	191 – 235	Tinggi
3	146 – 190	Sedang
4	101 – 145	Rendah
5	56 – 100	Sangat Rendah

Sumber : Hasil Olahan Data 2020

Berikut ini akan disajikan gambaran hasil tabulasi data atau variabel yang menjadi objek penelitian.

### 1. Pengetahuan Tacit (X1)

Hasil tabulasi data variabel pengetahuan tacit yang diisi oleh 56 responden (sampel) dapat divisualisasikan melalui tabel berikut :

**Tabel 4.5 Tanggapan Responden Terhadap pengetahuan tacit (X1)**

Bobot	ITEM								
	X1.1			X1.2			X1.3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	34	170	60.7	26	130	46.4	25	125	44.6
4	17	68	30.4	25	100	44.6	22	88	39.3
3	2	6	3.6	2	6	3.6	8	24	14.3
2	3	6	5.4	3	6	5.4	1	2	1.8
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
$\Sigma$	56	250	100	56	242	100	56	239	100
Kategori	S.Tinggi			S.Tinggi			S.Tinggi		

Bobot	ITEM								
	X1.4			X1.5			X1.6		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	21	105	37.5	20	100	35.7	17	85	30.4
4	22	88	39.3	17	68	30.4	21	84	37.5
3	13	39	23.2	18	54	32.1	17	51	30.4
2	0	0	0	1	2	1.8	1	2	1.8
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
$\Sigma$	56	232	100	56	224	100	56	222	100
Kategori	Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Sumber : Olah Data 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 56 responden yang diteliti secara umum, persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada variabel pengetahuan tacit dengan indikator X1.1 berada pada kategori sangat tinggi menunjukkan bahwa penerapan indikator terkait dengan dimensi teknis berupa memiliki pengalaman kerja dibidangnya responden mengatakan selalu memiliki pengalaman kerja dan X1.2 berada pada kategori sangat tinggi hal ini



menunjukkan bahwa penerapan dimensi teknis berupa responden mengikuti pelatihan keahlian sangat tinggi, X1.3 berada pada kategori sangat tinggi hal ini menunjukkan bahwa penerapan dimensi teknis berupa menjadi anggota komunitas profesi sangat tinggi. Selanjutnya indikator X1.4 berada pada kategori tinggi menunjukkan penerapan dimensi kognitif berupa karyawan percaya diri menyelesaikan pekerjaan termasuk tinggi, X1.5 berada pada kategori tinggi menunjukkan penerapan dimensi kognitif berupa karyawan ikut berpartisipasi dalam forumberbagi untuk kemajuan perusahaan termasuk tinggi dan X1.6 berada pada kategori tinggi menunjukkan penerapan dimensi kognitif berupa menjadikan permasalahan sebagai pembelajaran berharga termasuk tinggi. Hasil ini menunjukan bahwa penerapan pengetahuan tacit termasuk kategori sangat tinggi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo.

## 2. Pengetahuan Explicit (X2)

Hasil tabulasi data variabel pengetahuan explicit yang diisi oleh 56 responden (sampel) dapat divisualisasikan melalui tabel berikut :

**Tabel 4.6 Tanggapan Responden Terhadap pengetahuan explicit (X2)**

Bobot	ITEM								
	X2.1			X2.2			X2.3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	19	95	33.9	17	85	30.4	3	15	5.4
4	30	120	53.6	24	96	42.9	37	148	66.1
3	7	21	12.5	12	36	21.4	16	48	28.6
2	0	0	0	3	6	5.4	0	0	0
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
$\Sigma$	56	236	100	56	223	100	56	211	100
Kategori	S.Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Bobot	ITEM								
	X2.4			X2.5			X2.6		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	2	10	3.6	2	10	3.6	2	10	3.6
4	21	84	37.5	26	104	46.4	18	72	32.1
3	31	93	55.4	26	78	46.4	28	84	50.0
2	2	4	3.6	2	4	3.6	8	16	14.3
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
$\Sigma$	56	191	100	56	196	100	56	182	100
Kategori	Tinggi			Tinggi			Sedang		

Sumber : Olah Data 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 56 responden yang diteliti secara umum, persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada variabel pengetahuan explicit dengan dengan indikator X2.1 berada pada kategori sangat tinggi hal ini menunjukkan bahwa penerapan indikator socialization berupa Karyawan selalut berdiskusi dengan ahli terkait dengan pekerjaannya, X2.2 berada pada kategori tinggi hal ini menunjukkan bahwa penerapan indikator socialization berupa Perusahaan sering mengajarkan konsep pada karyawan terkait memajukan perusahaan dan X2,3 berada pada kategori tinggi hal ini menunjukkan bahwa penerapan indikator ekzternalization berupa sering tersedia pedoman dalam melakukan berbagai pekerjaan. X2.4 berada pada kategori tinggi hal ini menunjukkan bahwa penerapan indikator eksternalization berupa sering tersedia media untuk mengumpulkan semua konsep kerja yang baru di lakukan oleh, X2.5 berada pada kategori tinggi hal ini menunjukkan bahwa penerapan indikator combination berupa Pengetahuan tehnik yang baru dan berbagai pengalaman kerja sering di update dalam suatu media dan X2,6 berada pada kategori sedang hal ini menunjukkan bahwa penerapan indikator internalization

berupa Kemudahan mengakses standar operasional prosedur kadang-kadang mudah. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan pengetahuan explicit termasuk tinggi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo.

### 3. Kinerja karyawan (Y)

Hasil tabulasi data variabel kinerja karyawan (Y) yang diisi oleh 56 responden (sampel) dapat divisualisasikan melalui tabel berikut :

**Tabel 4.7 Tanggapan Terhadap kinerja karyawan (Y)**

Bobot	ITEM								
	Y.1			Y.2			Y.3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	24	120	42.9	19	95	33.9	16	80	28.6
4	26	104	46.4	26	104	46.4	29	116	51.8
3	1	3	1.8	8	24	14.3	9	27	16.1
2	5	12	8.9	3	6	5.4	2	4	3.6
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
$\Sigma$	56	231	100	56	229	100	56	227	100
Kategori	Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Bobot	ITEM					
	Y.4			Y.5		
	F	Skor	%	F	Skor	%
5	17	85	30.4	14	70	25.0
4	23	92	41.1	26	104	46.4
3	10	30	17.9	13	39	23.2
2	6	12	10.7	3	6	5.4
1	0	0	0	0	0	0
$\Sigma$	56	219	100	56	219	100
Kategori	Tinggi			Tinggi		

Sumber : Olah Data 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 56 responden yang diteliti secara umum, persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada variabel kinerja pegawai (Y) dengan dengan indikator kuantitas pekerjaan Y.1

termasuk kategori tinggi menunjukkan penerapan Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sering sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan, indikator kualitas pekerjaan Y.2 termasuk kategori tinggi yang menunjukkan bahwa penerapan Pekerjaan sering sesuai kualitas yang dituntut oleh perusahaan, indikator ketepatan waktu Y.3 termasuk kategori tinggi ha ini menunjukkan penerapan Pekerjaan diselesaikan sering tepat waktu, indikator kehadiran Y.4, termasuk kategori tinggi hal ini menunjukkan bahwa penerapan Kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sering sesuai waktu yang ditentukan dan indikator kemampuan kerja sama Y.5 berada pada kategori tinggi hal ini menunjukkan bahwa karyawan sering memiliki kemampuan bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya. Hasil ini menunjukan bahwa kinerja karyawan termasuk kategori tinggi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo

#### **4.1.4. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Daftar pertanyaan atau kuesioner merupakan data primer yang sangat menunjang dalam pelaksanaan penelitian. Oleh karena itu perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk mengetahui apakah instrumen yang telah disiapkan dapat mengukur variabel yang akan diukur. Uji validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara masing-masing daftar pertanyaan dengan skor totalnya dengan bantuan program excel 2007.

Hasil pengujian validitas untuk masing-masing variabel penelitian, dapat dilihat pada berikut ini:

**a. Uji validitas dan reliabilitas variabel pengetahuan tacit (X1)**

Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel pengetahuan tacit (X1)

Variabel	No Item	Validitas			Reliabilitas	
		r hitung	r tabel	Ket	Koef Alpha	Ket
X1	1	0,598	0,263	Valid	0,822 > 0,60,	Reliabel
	2	0,725		Valid		
	3	0,749		Valid		
	4	0,684		Valid		
	5	0,807		Valid		
	6	0,796		Valid		

**Sumber : Olah Data 2020**

Tabel 4.8. di atas menjelaskan bahwa semua item pertanyaan untuk variabel pengetahuan tacit (X1) semua instrumen menunjukkan hasil yang valid dan reliabel. Keputusan ini diambil karena nilai r hitung > r tabel Sedangkan koefisien alphanya sebesar 0,822 > 0,60. Dengan demikian berarti semua item pertanyaan untuk variabel pengetahuan tacit adalah valid dan reliabel.

**b. Uji validitas dan reliabilitas variabel pengetahuan explicit (X2)**

Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas pengetahuan explicit (X2)

Variabel	No Item	Validitas			Reliabilitas	
		r hitung	r tabel	Ket	Koef Alpha	Ket
X2	1	0,745	0,263	Valid	0,854 > 0,60,	Reliabel
	2	0,743		Valid		
	3	0,763		Valid		
	4	0,773		Valid		
	5	0,796		Valid		
	6	0,800		Valid		

**Sumber : Lampiran Olah Data 2020**

Tabel 4.9. di atas menjelaskan bahwa semua item pertanyaan untuk variabel pengetahuan explicit (X2) semua instrumen menunjukkan hasil yang valid dan reliabel. Keputusan ini diambil karena nilai r hitung > r tabel Sedangkan koefisien

alphanya sebesar  $0,854 > 0,60$ . Dengan demikian berarti semua item pertanyaan untuk variabel pengetahuan explicit (X2) adalah valid dan reliabel.

**c. Uji validitas dan reliabilitas variabel kinerja karyawan (Y)**

Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas kinerja karyawan (X3)

Variabel	No Item	Validitas			Reliabilitas	
		r hitung	r tabel	Ket	Koef Alpha	Ket
Y	1	0,656	0,263	Valid	$0,814 > 0,60$	Reliabel
	2	0,735		Valid		
	3	0,807		Valid		
	4	0,829		Valid		
	5	0,768		Valid		

**Sumber : Olah Data 2020**

Tabel 4.10. di atas menjelaskan bahwa semua item pertanyaan untuk variabel kinerja karyawan (Y) semua instrumen menunjukkan hasil yang valid dan reliabel. Keputusan ini diambil karena nilai  $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ . Sedangkan koefisien alphanya sebesar  $0,814 > 0,60$ . Dengan demikian berarti semua item pertanyaan untuk variabel kinerja karyawan (Y) adalah valid dan reliabel.

**4.1.5. Analisis Data Statistik**

Hasil analisis statistik yang menggunakan analisis jalur tersebut akan diketahui apakah variabel-variabel bebas (Independen) baik secara simultan maupun secara parsial memberikan pengaruh yang nyata (signifikan) terhadap variabel terikat (dependen). Berdasarkan hasil pengolahan data atas 56 responden dengan menggunakan analisis jalur, maka diperoleh persamaan sebagai berikut :

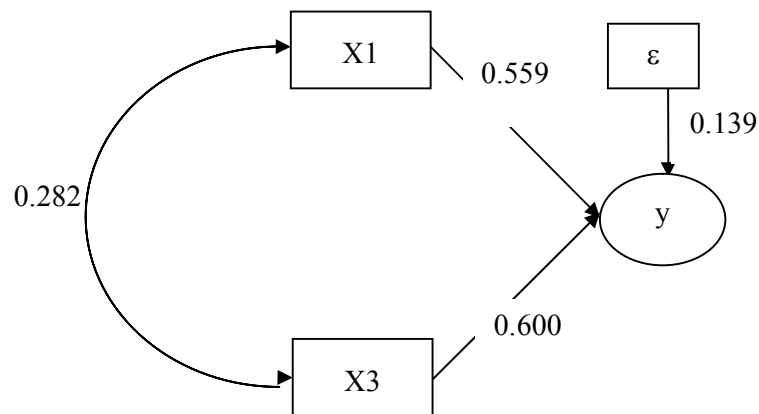
$$Y = 0.559X_1 + 0.600X_2 + 0.139\varepsilon$$

Dari persamaan diatas, menunjukan bahwa koefisien variabel independen yakni pengetahuan tacit (X1), bertanda positif, artinya bahwa Jika X1 ditingkatkan sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan (Y) meningkat sebesar 0.559 atau 55,9%, menandakan bahwa pengetahuan tacit (X1), memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). pengetahuan explicit (X2) bertanda positif artinya jika X2 ditingkatkan sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan (Y) meningkat sebesar 0.600 atau 60,0%, menandakan bahwa pengetahuan explicit (X2), memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan  $\varepsilon = 0.139$  menunjukan bahwa terdapat variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini sebesar 29 % yang turut berpengaruh terhadap kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur yang terdapat pada lampiran, maka hasil analisis tersebut dapat di interpretasikan bahwa nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.861 (terlampir), ini berarti sekitar 86,1% pengaruh knowledge maangemen terhadap kinerja karyawan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo yang dijelaskan oleh pengetahuan tacit dan pengetahuan explicit, serta masih ada sekitar 13,9% di tentukan oleh faktor-faktor lain dan masih memerlukan penelitian lebih lanjut yakni Faktor individu meliputi: keterampilan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja dan tingkat sosial seseorang. Faktor-faktor psikologis terdiri dari persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Faktor Organisasi adalah Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan imbalan (Gibson dalam Prakoso (2016:11)).

Nilai koefisien korelasi ganda (Multiple R) sebesar 0.928 ini menunjukkan bahwa antara variable independen (pengetahuan tacit dan pengetahuan explicit) mempunyai hubungan yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil olahan data yang menggunakan analisis jalur hubungan anatara variable dapat dilihat pada gambar nerikut ini :



Gambar 4.2 Struktur path analisis

Sebagai hasil analisis dari variable independen tersebut diperoleh informasi bahwa yang dominan berpengaruh adalah pengetahuan explicit (X2), dengan nilai sebesar 0.600 (60%), dan kemudian menyusul pengetahuan tacit (X<sub>1</sub>) dengan nilai sebesar 0.559 (55,9%. dan pengearuh variabel lain sebesar 0,139 (13,9%).

#### 4.1.6. Pengujian Hipotesis

Dari hasil analisis statistik menggunakan alat bantu komputer dengan program SPSS dan Microsoft Excel 2007, maka dapat diketahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk menguji hipotesis yang diajukan sebagaimana yang dijelaskan pada sub bab sebelumnya, maka dapat



dilakukan uji kemaknaan signifikansi. Dari hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel-4.11 Uji Kemaknaan Signifikan Variabel X Terhadap Y**

Pengaruh Antar Variabel	Nilai Sig	Alpha( $\alpha$ )	Keputusan
$Y \leftarrow X_1, X_2, X_3$	0,000	0,05	Signifikan
$Y \leftarrow X_1$	0,000	0,05	Signifikan
$Y \leftarrow X_2$	0,000	0,05	Signifikan

Keterangan :Jika nilai Sig < nilai Alpha ( $\alpha$ ), maka signifikan.

Sumber : Hasil olahan data 2020, dengan program SPSS

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa variabel kinerja karyawan pada PT.PDAM Kota Gorontalo secara *simultan* dapat dijelaskan oleh model knowledge managemen meliputi pengetahuan tacit ( $X_1$ ), pengetahuan explicit ( $X_2$ ), karena nilai sig ( $Y \leftarrow X_1, X_2$ ) < nilai alpha ( $\alpha$ ) ( $0,000 < 0,05$ ). Variabel pengetahuan tacit ( $X_1$ ) secara *parsial* berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada PT.PDAM Kota Gorontalo (Y), karena nilai sig ( $Y \leftarrow X_1$ ) > nilai alpha ( $\alpha$ ) ( $0,000 < 0,05$ ). Variabel pengetahuan explicit ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada PT.PDAM Kota Gorontalo (Y), karena nilai sig ( $Y \leftarrow X_2$ ) < nilai alpha ( $\alpha$ ) ( $0,000 < 0,05$ ).

#### 4.2. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hipotesis yang diajukan sebelumnya bahwa Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Tacit ( $X_1$ ) dan pengetahuan Explisit ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo, dapat diuraikan sebagai berikut :

**4.2.1. Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Tacit (X1) dan pengetahuan Explisit (X2) Secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo**

Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Tacit (X1) dan pengetahuan Explisit (X2) Secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo sebesar 0.861 atau 86,1% (termasuk kategori sangat tinggi berdasarkan tafsiran Guilford). dan adanya variable lain yang tidak diteliti tetapi mempengaruhi variable kinerja karyawan sebesar 0.139 atau 13,9%. Hal ini menunjukkan bahwa knowledge manajemen memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, atau semakin baik penerapan knowledge manajemen maka semakin baik pula kinerja karyawan. Sesuai dengan pendapat (Yusuf, 2012) menjelaskan bahwa *Knowledge management/* Manajemen pengetahuan merupakan kegiatan organisasi dalam mengelola pengetahuan sebagai aset, dimana dalam berbagai strateginya ada penyaluran pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang cepat, hingga mereka biasa saling berinteraksi, berbagi pengetahuan dan mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari demi meningkatkan kinerja organisasi. *Knowledge Management* adalah proses yang membantu organisasi mengidentifikasi, memilih, mengatur, menyebarkan, mentransfer, dan menerapkan informasi dan keahlian yang penting, yang merupakan bagian dari memori organisasi dan umumnya berada dalam organisasi dengan cara yang tidak terstruktur.

Dari hasil penelitian yang dilakukan di temukan knowledge managemen memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan hal ini di sebabkan karena pimpinan menerapkan kegiatan orgaganisasi dalam mengola pengetahuan sebagai aset, dimana dalam berbagai strateginya ada penyaluran pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang cepat, hingga mereka biasa saling berinteraksi, berbagi pengetahuan dan mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari demi meningkatkan kinerja organisasi. Hal dapat dilihat dengan tingginya keseluruhan indikator konoledge managemen berupa pengetahuan tacit dan pengetahuan explicit. Pengelolaan knowledge managemen atau manajemen pengetahuan baik pengetahuan tacit maupun pengetahuan explicit di perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo berjalan sebagaimana mestinya seperti karyawan memiliki tingkat pengetahuan terkait dengan pekerjaannya yang tercermin dari tingkat pendidikan rata-rata karyawan pada level sarjana, demikian juga karyawan memiliki pengalaman bekerja diatas satu tahun sehingga rata-rata karyawan memiliki pengalaman dalam bekerja, perusahaan juga memiliki divisi pelatihan bagi karyawan untuk menambah pengetahuan karyawan terkait dengan pekerjaannya. Selain itu dari segi pengetahuan explicit perusahaan telah mendokumentasikan pengetahuan terkait pekerjaan ke dalam dokumen-dokumen atau standar operasional prosedur yang dapat dengan mudah di akses oleh karyawan apabila dibutuhkan.

Manajemen pengetahuan yang dimiliki tersebut mampu menciptakan susasana berbagi penegetahuan dalam perusahaan sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawannya, hal ini sejalan dengan temuan Ahmad Sahas Nur Falah &

Arik Prasetya, 2017, menemukan *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, demikian juga temuan penelitian Desi Putri Wijayanti & Didi Sundiman, 2017 menemukan pengaruh *knowledge management* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya temuan penelitian Endrokles .Y. Monsow Roy F. Runtuwene Wehelmina Rumawas, 2018, menemukan hal yang sama yaitu *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini dapat dijelaskan bahwa dengan Melalui *knowledge management* akan terjadi eksploitasi yang maksimal dari suatu pengetahuan. Pemanfaatan pengetahuan yang menyebar ke seluruh anggota organisasi atau semua unit di dalam sebuah perusahaan, tentu jauh lebih maksimal dari pada eksploitasi pengetahuan yang dilakukan individu tertentu atau unit tertentu. Pemanfaatan yang optimal dari pengetahuan atau kompetensi organisasi tertentu akan meningkatkan daya saing perusahaan itu, juga dapat membukakan kesempatan untuk mengeksplorasi pengetahuan untuk mendapatkan atau menciptakan *knowledge* baru

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan pendapat (Fernandez & Sabherwal, 2010, hal. 71), *knowledge management* merupakan kegiatan yang berguna bagi karyawan, proses, produksi serta kinerja organisasi. Dalam pemanfaatan manajemen pengetahuan dalam peningkatan kinerja secara langsung berupa manajemen pengetahuan dapat digunakan untuk menciptakan produk inovatif yang menciptakan keuntungan, ketika dihubungkan dengan strategi bisnis maka kinerja akan meningkat, sedangkan secara tidak langsung *knowledge management* berguna bagi membantu organisasi untuk mengembangkan serta mengeksplorasi

sumber daya tangible dan intangible lebih baik daripada kompetitor lain. Sedangkan (Nisa, Astuti, & Prasetya, 2016) mengemukakan *knowledge management* yaitu merupakan serangkaian proses penciptaan, pengkomunikasian dan penerapan *knowledge* perusahaan sebagai pembelajaran untuk meningkatkan kinerja karyawan maupun organisasi.

Dalam penelitian ini ditemukan juga bahwa terdapat pengaruh variabel lain yang turut berpengaruh terhadap kinerja namun tidak diteliti seperti faktor individu, faktor psikologis serta faktor organisasi seperti yang di jelaskan Gibson dalam (Prakoso & Ruhana, 2016, hal. 11) .

#### **4.2.2. Pengetahuan Tacit (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)**

Dari hasil olah data dengan menggunakan program SPSS yang ada pada table lampiran maka dapat diketahui bahwa pengetahuan tacit (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0.559 atau 55,9%. Besarnya pengaruh tersebut disebabkan karena penerapan pengetahuan tacit berada pada kategori tinggi. Pengetahuan tacit adalah pengetahuan yang dimiliki oleh individu karyawan, dimana berdasarkan karakteristik responden diketahui bahwa tingkat pendidikan karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo berada pada tingkat yang baik dengan rata-rata karyawan berpendidikan sarjana bahkan ada karyawan yang memiliki pendidikan magister, serta karyawan memiliki masa kerja yang cukup baik seperti karyawan memiliki lama kerja diatas satu tahun bahkan ada yang memiliki masa kerja lebih dari sepuluh tahun. Artinya pengetahuan yang dimiliki

karyawan serta pengalaman dalam bekerja mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan sehingga mampu meningkatkan kinerjanya. Hal ini sesuai dengan pendapat (Nawawi, 2012) mengungkapkan bahwa *Tacit knowledge* merupakan pengetahuan yang terletak di otak atau melekat dalam diri seseorang yang diperolehnya melalui pengalaman dan pekerjaan.

Selain itu dapat dijelaskan pula dari persepsi responden terkait penerapan dimensi teknis berupa memiliki pengalaman kerja dibidangnya responden mengatakan selalu memiliki pengalaman kerja, dimensi teknis berupa responden mengikuti pelatihan keahlian sangat tinggi, dimensi teknis berupa menjadi anggota komunitas profesi sangat tinggi. Selanjutnya dimensi kognitif berupa karyawan percaya diri menyelesaikan pekerjaan termasuk tinggi, dimensi kognitif berupa karyawan ikut berpartisipasi dalam forum berbagi untuk kemajuan perusahaan termasuk tinggi dimensi kognitif berupa menjadikan permasalahan sebagai pembelajaran berharga termasuk tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan pengetahuan tacit termasuk kategori sangat tinggi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Ayu Endah Wahyuni (2018), menemukan pengaruh tacit knowledge dalam IKM dapat mempengaruhi kinerja IKM di Indonesia menjadi lebih baik dalam berdaya saing. Demikian juga Holste & Fields, (2010) menyatakan bahwa Pengetahuan tacit dapat dianggap sebagai asset berharga yang akan dibagikan terutama dengan orang lain yang memiliki hubungan pribadi yang baik dan yang sudah dikenal karena kinerja profesionalitasnya. Setiap karyawan dalam menjalankan rutinitas pekerjaan akan

menghadapi permasalahan dan pemecahan dari masalah tersebut, sehingga dari rutinitas tersebut akan menjadikan pengalaman yang melekat dalam individu karyawan tersebut. Pengalaman yang melekat tersebut akan memunculkan pengetahuan tacit pada diri karyawan.

Dengan demikian hipotesis yang di ajukan pada penelitian ini terbukti bahwa Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Tacit (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo.

#### **4.2.3. Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Eksplisit (X2) Secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo**

Dari hasil olah data dengan menggunakan program SPSS yang ada pada table lampiran maka dapat diketahui bahwa Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Eksplisit (X2) Secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo sebesar 0.600 atau 60,0%. Besarnya pengaruh ini termasuk pengaruh dominan bila dibandingkan dengan pengetahuan tacit. Hal tersebut dapat dijelaskan karena Penerapan pengetahuan explicit pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo termasuk kategori sangat baik.

Penerapan pengetahuan tacit di berdasarkan tanggapan responden dapat dijelaskan bahwa penerapan indikator socialization berupa Karyawan selalu berdiskusi dengan ahli terkait dengan pekerjaannya. Hal dapat dilihat dengan dilakukannya pertemuan dengan memanggil ahli sebagai pemateri bagi karyawan untuk menjalankan pekerjaan dalam bentuk bimtek, workshop dan pelatihan-

pelatihan. Penerapan indikator socialization berupa Perusahaan sering mengajarkan konsep pada karyawan terkait memajukan perusahaan. Sesuai dengan pendapat (Nawawi, 2012) bahwa *explicit knowledge* merupakan segala bentuk pengetahuan yang sudah direkam dan didokumentasikan sehingga lebih mudah didistribusikan dan dikelola.

Penerapan indikator ekzternalization berupa sering tersedia pedoman dalam melakukan berbagai pekerjaan, hal ini dapat dibuktikan dengan adanya standar operasional setiap pekerjaan yang akan dilakukan, serta adanya laporan-laporan terkait pekerjaan yang telah dikerjakan. Penerapan indikator eksternalization berupa sering tersedia media untuk mengumpulkan semua konsep kerja yang baru di lakukan serta Penerapan indikator combination berupa Pengetahuan tehnis yang baru dan berbagai pengalaman kerja sering di update dalam suatu media. Penerapan hal tersebut seperti mengumpulkan laporan-laporan pekerjaan dalam bentuk buku atau sof copy yang tersimpan dalam direktori perusahaan. Selanjutnya penerapan indikator internalization berupa Kemudahan mengakses standar operasional prosedur kadang-kadang mudah. Hal ini menunjukkan bahwa setiap standar operasional prosedur diberikan kemudahan akses bagi karyawan tertentu yang memang bekerja dan berada di bidang tersebut sehingga tidak semua karyawan bisa mengakses standar operasional prosedur dibidang lainnya.. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan pengetahuan explicit termasuk sangat tinggi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo. Hal tersebut sejalan dengan pendapat lain Munir, (2008) mengatakan bahwa agar proses yang dijalankan di dalam sebuah perusahaan dapat mencapai target yang direncanakan



maka setiap karyawan yang menjalankan proses kegiatan di dalam perusahaan juga harus memiliki dan menjalankan pengetahuan *explicit* yang menjadi standar perusahaan. Adapun *Explicit Knowledge* adalah pengetahuan yang terekspresikan dalam kata-kata, angka, bagan, atau dalam berbagai bentuk dokumentasi, seperti Standar Operasional Prosedur (SOP), paper, laporan penelitian, buku, artikel, manuskrip, patent dan software, dan lain-lain.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitiannya Ayu Endah Wahyuni (2018), menemukan pengaruh *explicit knowledge* dalam IKM dapat mempengaruhi kinerja IKM di Indonesia menjadi lebih baik dalam berdaya saing. Selanjutnya temuan Christyanto Sulisthio, Albert Yulianus, (2015) menemukan *Explicit Knowledge* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Restoran “X” Surabaya.

Dengan demikian hipotesis yang di ajukan pada penelitian ini terbukti bahwa *Knowledge manajemen* yang meliputi pengetahuan *Explisit* (X2) Secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis statistic dalam penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Tacit (X1) dan pengetahuan Explisit (X2) Secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo. Pengaruhnya termasuk sangat tinggi dan apabila knowledge manajemen diterapkanka dengan baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang di ajukan **diterima**.
2. Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Tacit (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo. Walaupun pengaruhnya positif dan signifikan namun pengetahuan tacit bukan menjadi penentu dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang di ajukan **diterima**.
3. Knowledge manajemen yang meliputi pengetahuan Explisit (X2) Secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kota Gorontalo. Pengetahuan explicit merupakan penentu dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang di ajukan **diterima**.

## 5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka penulis memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Kepada pihak manajemen perusahaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo untuk dapat memperhatikan penerapan knowledge maangemen beruap pengetahuan tacit dan pengetahuan explicit karena pada penelitian ini terbukti mampu meningkatkan kinerja apabila di lakuakn secara baik.
2. Bagi peneliti selanjutnya, dari hasil penelitian ini minimal dapat mendorong dan memicu dilakukannya penelitian-penelitian berikutnya dengan menggunakan variabel-variabel lain yang belum dimasukan dalam penelitian ini. Sehingga dapat diketahui apakah variable lain tersebut dapat mempengaruhi *kinerja karaywan*. Variabel lain yang mempengaruhi menurut faktor individu, faktor psikologis serta faktor organisasi seperti yang di jelaskan Gibson dalam (Prakoso & Ruhana, 2016, hal. 11).

## DAFTAR PUSTAKA

- Almustofa, R. (2014). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Perum Bulog Divisi Regional Jakarta*. Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Byrd, E. (2011). *Mantra Paling Ampuh untuk Melejitkan Karier Say The Magic Word*. Jakarta: PT. Tangga Pustaka.
- Carrillo, P. M., Anumba, C. J., & Esther, L. (2004). *Knowledge Management Practices of Construction Project Managers. Association of Researchers in Construction Management* , 517-526.
- Chen, T. Y., Chen, Y. M., Lin, C. J., & Chen, P. Y. (2010). A Fuzzy Trust Evaluation Method for Knowledge Sharing in Virtual Enterprise. *Computers Industrial Engineering* , 59 (4), 853-864.
- Chong, S. S., Salleh, K., Ahmad, S. N., & Sharifuddin, S. (2011). KM Implementation in a Public Sector Accounting Organization: an Empirical Investigation. *he Journal Of Knowledge Management* , 15 (3), 457-512.
- Christine, A., Zavotka, S. L., & Teaford, M. H. (2010). Implementing a University-Community-Retail Partnership Model to Facilitate Community Education on Universal Design. *Scholarly Journals* , 5 (44), 697-702.
- Dalkir, K. (2011). *Knowledge Management in Theory and Practice*. Burlington, MA,: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Darudiato, S., & Suryadi, L. (2013). Knowledge Management:Tinjauan Pemberdayaan Pada Perusahaan Umumnya. *ComTech* , 4 (2), 1079-1086.
- Endriana, Y. (2014). *Pengaruh Knowledge Management dan Strategic Partner Human Resources terhadap Perencanaan Strategik dan Kinerja Organisasi*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Fahmi, I. (2012). *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fernandez, B. I., & Sabherwal, R. (2010). *Knowledge Management System And Process*. New York: M.E. Sharpe Inc.
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate*. Semarang: : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Kusuma., A. A. (2013). *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Muria Semarang*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Kusumadmo, E. (2013). *Manajemen Strategik Pengetahuan*. Yogyakarta: Cahaya Atma Pustaka.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2006). *Marketing research: An applied approach*. Harlow: Prentice Hall.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (4 ed., Vol. 2). Bandung: Alfabeta.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management: Mananajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan*. Jakarta: Salemba. (D. Angelia, Trans.) Jakarta: Salemba.
- Mocheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* . Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Munir, N. (2008). *Knowledge Management Audit : Pedoman Evaluasi Kesiapan Organisasi Mengelola Pengetahuan*. Jakarta: PPM.
- Muralidhar, S. (2000). *Knowledge Management: a Research Scientist's Perspective", Knowledge Management for the Information Professional, (ASIS Monograph Series)*. .. (T. K. Srikantaiah, E. D. E.D, & M. Koeng, Eds.) New Jersey.
- Nawawi, I. (2012). *Manajemen Pengetahuan: Teori dan Aplikasi dalam Mewujudkan Daya Saing Organisasi Bisnis dan Publik*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Nisa, R. C., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* , 39 (2).
- Nisa, R. C., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* , 39 (2).

- Nonaka, I. (2004). Knowledge Creation and Dialectics. Hitosubashi on Knowledge Management. . *John Wiley & Sons (Asia)* , 29-46.
- Ooi., K. .. (2014). TQM: A facilitator to enhance knowledge management? A structural analysis. *Expert Systems with Applications* , 5167–5179.
- Polanyi, M. (1996). *The Tacit Dimension*. London: Routledge and Kegan Paul Ltd.
- Prakoso, R. D., & Ruhana, E. S. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* , 14 (2), 1-10.
- Rehman, W., Ilyas, M., & Asghar, N. (2015). Knowledge Sharing Knowledge Management Strategy and Performance: A Knowledge Based View. *Pakistan Economic and Social Review* , 53 (2), 177-202.
- Riduwan. (2004). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Riduwan. (2007). *Rumus dan Data dalam Aplikasi Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. R., Basri, M., & Fawzi, A. (2005). *Performance Appraisal*. Yogyakarta: BPFE.
- Saleh, M., Zulfiki, N., & Muhamad, R. &. (2011). Looking for Evidence of The Relationship Between Corporate Social Responsibility and Corporate Financial Performance in an Emerging Market. *Asia-Pacific Journal of Business Administration* , 165-190.
- Sangkala. (2007). *Knowledge Management: Suatu pengantar Memahami Bagaimana Organisasi Mengelola Pengetahuan Sehingga Menjadi Organisasi yang Unggul*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. (2009). *Tata Kerja dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja Pegawai : Teori, Pengukuran, dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Singarimbun, M. (1995). *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Sudjana. (2000). *Metode Statistika*. Bandung: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. (2005). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2002). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistio, C., & Yulianus, A. (2015). Analisis Pengaruh Tacit Knowledge dan Explicit Knowledge Terhadap Kinerja Karyawan di Restoran “X” Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa* , 153-165.

- Tika, P. (2008). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bui Aksara.
- Tobing, L. P. (2007). *Knowledge Management Konsep, Arsitektur dan Implementasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Turban. (2010). *Electronic Commerce: A managerial Perspective*. New Jersey: Pearson prentice Hall, inc.
- Widayana, L. (2005). *Knowledge Management: Meningkatkan Daya Saing Bisnis*. Malang: Bayu Publishing.
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia; Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empa.
- Yusuf, P. M. (2012). *Perspektif Manajemen pengetahuan informasi, komunikasi pendidikan dan perpustakaan*. Jakarta: Rajawali Pers.

## **KUESIONER**

Kepada Yth,  
Bapak/Ibu/Sdr/i Responden

Dengan hormat,

Kami memahami sepenuhnya bahwa waktu Anda sangat terbatas dan berharga. Namun demikian, kami sangat mengharapkan kesediaan Anda untuk meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini disusun dalam rangka penyusunan Tugas Akhir (Skripsi) yang merupakan syarat kelulusan Program S1 Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Ichsan Gorontalo.

Kuesioner ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana “Pengaruh knowledge manajemen Terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo”. Kuesioner ini digunakan untuk kepentingan ilmiah, sehingga semua jawaban anda akan kami jaga kerahasiaannya. Atas kesediaan dan kerjasama anda, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Firmansyah Gibo  
E.21.15.155



## **I. DATA RESPONDEN**

1. Jenis Kelamin:
  - a. Laki-laki
  - b. Perempuan
2. Pendidikan terakhir:
  - a. SLTP
  - b. SLTA/SMK/MA
  - c. DIPLOMA
  - d. S1
  - e. S2
3. Lamanya bekerja:
  - a. 1 – 5 Tahun
  - b. 6 – 10 Tahun
  - c. > 10 Tahun

## **II. PETUNJUK PENGISIAN**

1. Mohon kuesioner diisi oleh Bapak / Ibu untuk menjawab seluruh pernyataan yang telah disediakan.
2. Pada tipe pilihan, Bapak/Ibu dipersilahkan untuk memberi tanda ( X ) pada pilihan jawaban yang dianggap paling tepat.
3. Dalam menjawab pernyataan-pernyataan ini tidak ada yang salah, oleh sebab itu, usahakan tidak ada jawaban yang dikosongkan.
4. Saya mengucapkan terima kasih pada Bapak / Ibu atas partisipasi guna mensukseskan penelitian ini.

## **KUESIONER UNTUK KNOWLEDGE MANAJEMEN (X)**

### **Pengetahuan Tacit X1**

1. Memiliki pengalaman kerja lebih 1 tahun terkait bidang yang dikerjakan...
  - a. Selalu Memiliki pengalaman kerja lebih 1 tahun terkait bidang yang dikerjakan
  - b. Sering Memiliki pengalaman kerja lebih 1 tahun terkait bidang yang dikerjakan
  - c. Kadang-kadang Memiliki pengalaman kerja lebih 1 tahun terkait bidang yang dikerjakan
  - d. Jarang Memiliki pengalaman kerja lebih 1 tahun terkait bidang yang dikerjakan
  - e. Tidak pernah Memiliki pengalaman kerja lebih 1 tahun terkait bidang yang dikerjakan
2. Mengikuti pelatihan-pelatihan keahlian/ketrampilan
  - a. Selalu Mengikuti pelatihan-pelatihan keahlian/ketrampilan
  - b. Sering Mengikuti pelatihan-pelatihan keahlian/ketrampilan
  - c. Kadang-kadang Mengikuti pelatihan-pelatihan keahlian/ketrampilan
  - d. Jarang Mengikuti pelatihan-pelatihan keahlian/ketrampilan
  - e. Tidak pernah Mengikuti pelatihan-pelatihan keahlian/ketrampilan

3. Menjadi anggota dalam komunitas profesi
  - a. Selalu menjadi anggota komunitas profesi
  - b. Sering menjadi anggota komunitas profesi
  - c. Kadang-kadang menjadi anggota komunitas profesi
  - d. Jarang menjadi anggota komunitas profesi
  - e. Tidak pernah menjadi anggota komunitas profesi
4. Percaya diri menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pegawai.....
  - a. Selalu Percaya diri menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pegawai.
  - b. Sering Percaya diri menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pegawai.
  - c. Kadang-kadang Percaya diri menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pegawai
  - d. Jarang Percaya diri menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pegawai
  - e. Tidak pernah Percaya diri menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pegawai
5. Ikut berpartisipasi dalam forum berbagi untuk kemajuan perusahaan
  - a. Selalu Ikut berpartisipasi dalam forum berbagi untuk kemajuan perusahaan
  - b. Sering Ikut berpartisipasi dalam forum berbagi untuk kemajuan perusahaan
  - c. Kadang-kadang Ikut berpartisipasi dalam forum berbagi untuk kemajuan perusahaan
  - d. Jarang Ikut berpartisipasi dalam forum berbagi untuk kemajuan perusahaan
  - e. Tidak pernah Ikut berpartisipasi dalam forum berbagi untuk kemajuan perusahaan
6. Menjadikan masalah sebagai pembelajaran yang berharga
  - a. Selalu Menjadikan masalah sebagai pembelajaran yang berharga
  - b. Sering Menjadikan masalah sebagai pembelajaran yang berharga
  - c. Kadang-kadang Menjadikan masalah sebagai pembelajaran yang berharga
  - d. Jarang Menjadikan masalah sebagai pembelajaran yang berharga
  - e. Tidak pernah Menjadikan masalah sebagai pembelajaran yang berharga

#### Pengetahuan Explicit X2

7. Karyawan dapat berdiskusi dengan ahli terkait dengan pekerjaannya.
  - a. Selalu berdiskusi dengan ahli terkait dengan pekerjaannya
  - b. Sering berdiskusi dengan ahli terkait dengan pekerjaannya
  - c. Kadang-kadang berdiskusi dengan ahli terkait dengan pekerjaannya
  - d. Jarang berdiskusi dengan ahli terkait dengan pekerjaannya
  - e. Tidak pernah berdiskusi dengan ahli terkait dengan pekerjaannya

8. Perusahaan mengajarkan konsep pada karyawan terkait memajukan perusahaan.
  - a. Selalu mengajarkan konsep pada karyawan
  - b. Sering mengajarkan konsep pada karyawan
  - c. Kadang-kadang mengajarkan konsep pada karyawan
  - d. Jarang mengajarkan konsep pada karyawan
  - e. Tidak pernah mengajarkan konsep pada karyawan
9. Tersedia pedoman dalam melakukan berbagai pekerjaan
  - a. Selalut Tersedia pedoman dalam melakukan berbagai pekerjaan
  - b. Sering Tersedia pedoman dalam melakukan berbagai pekerjaan
  - c. Kadang-kadang Tersedia pedoman dalam melakukan berbagai pekerjaan
  - d. Jarang Tersedia pedoman dalam melakukan berbagai pekerjaan
  - e. Tidak pernah Tersedia pedoman dalam melakukan berbagai pekerjaan
10. Tersedia media untuk mengumpulkan semua konsep kerja yang baru di lakukan oleh karyawan
  - a. Selalut Tersedia media untuk mengumpulkan semua konsep kerja yang baru di lakukan oleh karyawan
  - b. Sering Tersedia media untuk mengumpulkan semua konsep kerja yang baru di lakukan oleh karyawan
  - c. Kadang-kadang Tersedia media untuk mengumpulkan semua konsep kerja yang baru di lakukan oleh karyawan
  - d. Jarang Tersedia media untuk mengumpulkan semua konsep kerja yang baru di lakukan oleh karyawan
  - e. Tidak pernah Tersedia media untuk mengumpulkan semua konsep kerja yang baru di lakukan oleh karyawan
11. Pengetahuan tehnis yang baru dan berbagai pengalaman kerja di update dalam suatu media
  - a. Selalut update dalam suatu media
  - b. Sering update dalam suatu media
  - c. Kadang-kadang update dalam suatu media
  - d. Jarang update dalam suatu media
  - e. Tidak pernah update dalam suatu media
12. Kemudahan mengakses standar operasional prosedur
  - a. Selalu diberikan kemudahan
  - b. Sering diberikan kemudahan
  - c. Kadang-kadang diberikan kemudahan
  - d. Jarang update diberikan kemudahan
  - e. Tidak pernah diberikan kemudahan

#### **KUESIONER UNTUK KINERJA KARYAWAN (Y)**

13. Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan
  - a. Selalu terpenuhi jumlah pekerjaan yang dihasilkan
  - b. Sering terpenuhi jumlah pekerjaan yang dihasilkan
  - c. Kadang-kadang terpenuhi jumlah pekerjaan yang dihasilkan

- d. Jarang terpenuhi jumlah pekerjaan yang dihasilkan
  - e. Tidak pernah terpenuhi jumlah pekerjaan yang dihasilkan
14. Pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut oleh perusahaan
- a. Selalu sesuai kualitas yang dituntut oleh perusahaan
  - b. Sering sesuai kualitas yang dituntut oleh perusahaan
  - c. Kadang-kadang sesuai kualitas yang dituntut oleh perusahaan
  - d. Jarang sesuai kualitas yang dituntut oleh perusahaan
  - e. Tidak pernah sesuai kualitas yang dituntut oleh perusahaan
15. Pekerjaan diselesaikan tepat waktu
- a. Selalu diselesaikan tepat waktu
  - b. Sering diselesaikan tepat waktu
  - c. Kadang-kadang diselesaikan tepat waktu
  - d. Jarang diselesaikan tepat waktu
  - e. Tidak pernah diselesaikan tepat waktu
16. Kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan
- a. Selalu sesuai waktu yang ditentukan
  - b. Sering sesuai waktu yang ditentukan
  - c. Kadang-kadang sesuai waktu yang ditentukan
  - d. Jarang sesuai waktu yang ditentukan
  - e. Tidak pernah sesuai waktu yang ditentukan
17. Memiliki kemampuan bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya .....
- a. Selalu Memiliki kemampuan bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya
  - b. Sering Memiliki kemampuan bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya
  - c. Kadang-kadang Memiliki kemampuan bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya
  - d. Jarang Memiliki kemampuan bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya
  - e. Tidak pernah Memiliki kemampuan bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya

## Data Ordinal Variabel X1

RESPONDEN	1	2	3	4	5	6
1	5	5	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4
3	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	4	3
5	4	3	3	4	3	3
6	5	4	5	4	4	3
7	5	5	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5	5
9	5	4	4	4	4	4
10	5	4	4	4	4	4
11	5	5	5	5	5	3
12	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5	5
16	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4
18	5	5	5	5	5	5
19	4	4	3	4	3	3
20	4	4	3	4	3	3
21	4	4	4	3	3	3
22	4	4	3	4	3	3
23	4	4	4	4	3	3
24	4	4	3	4	3	3
25	4	4	4	4	4	4
26	5	4	4	4	3	3
27	5	5	5	5	5	5
28	5	5	4	4	4	3
29	5	4	5	3	3	4
30	5	5	4	3	3	3
31	4	4	4	3	3	3
32	5	4	4	4	4	3
33	5	4	5	3	3	4
34	5	5	4	3	3	4
35	5	4	5	3	3	4
36	5	5	4	4	4	4
37	5	5	4	4	4	4
38	5	4	5	3	3	4
39	5	5	4	3	3	3
40	4	3	5	3	4	5
41	2	2	3	3	3	3

42	5	5	3	3	5	4
43	5	4	4	3	3	4
44	4	4	4	4	4	4
45	4	5	5	5	5	4
46	2	2	3	4	4	2
47	4	4	4	5	5	4
48	5	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5
51	5	5	5	5	5	5
52	3	2	5	5	5	4
53	2	5	5	5	4	5
54	4	4	4	5	5	4
55	3	5	2	5	2	5
56	5	5	5	5	5	5

#### Data Ordinal Variabel X2

RESPONDEN	1	2	3	4	5	6
1	4	2	4	4	4	4
2	4	3	4	4	4	4
3	5	3	3	3	3	3
4	5	4	4	4	3	3
5	4	4	4	4	4	4
6	5	4	4	3	3	3
7	5	5	4	4	4	4
8	5	5	4	3	4	3
9	5	5	4	4	4	4
10	5	5	5	5	5	5
11	5	5	4	4	4	4
12	4	4	3	3	3	3
13	5	5	4	3	4	3
14	5	5	5	5	5	5
15	5	5	4	4	4	4
16	4	4	3	3	3	3
17	4	4	4	3	4	3
18	4	4	3	3	3	3
19	4	3	4	4	4	4
20	4	3	4	3	4	3
21	3	3	3	3	3	3
22	4	4	4	4	4	4
23	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3	3

25	3	3	3	3	3	3
26	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4
28	3	3	3	3	3	3
29	4	4	4	3	4	3
30	4	4	4	3	3	3
31	4	4	3	3	3	3
32	3	3	3	3	3	3
33	4	4	4	4	4	4
34	3	3	3	4	3	3
35	4	4	3	3	3	3
36	4	2	3	3	4	2
37	4	2	3	2	3	2
38	4	4	4	3	3	2
39	4	4	4	2	3	2
40	4	4	4	4	4	4
41	4	5	5	4	3	3
42	4	4	3	3	3	3
43	4	4	4	4	3	2
44	5	4	4	3	3	3
45	4	4	4	3	3	3
46	4	5	4	3	3	2
47	4	4	4	3	2	2
48	5	5	4	4	4	4
49	5	5	4	3	4	3
50	5	5	4	4	4	4
51	5	5	4	3	4	4
52	5	5	4	4	4	4
53	4	3	4	3	3	3
54	4	4	4	3	2	2
55	5	5	4	4	4	4
56	5	5	4	3	4	3

Data Ordinal Variabel Y

RESPONDEN	1	2	3	4	5
1	5	4	4	5	4
2	5	4	4	4	4
3	5	4	4	4	4
4	5	5	4	4	3
5	4	3	3	5	4
6	5	5	4	4	3
7	5	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5

9	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5
11	5	5	5	4	5
12	4	3	4	5	4
13	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5
16	4	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	5
19	4	4	4	3	3
20	4	3	3	3	3
21	3	3	3	3	3
22	4	4	3	3	3
23	4	4	3	3	3
24	2	3	3	3	3
25	4	4	2	2	2
26	5	4	4	4	4
27	5	5	5	5	5
28	4	4	4	4	4
29	4	4	5	3	2
30	4	2	4	4	4
31	4	3	4	4	4
32	4	4	4	2	2
33	4	4	5	4	4
34	4	4	3	3	4
35	2	4	4	4	4
36	4	4	4	2	4
37	2	4	4	2	4
38	2	4	4	4	4
39	4	4	4	4	4
40	5	4	4	4	4
41	5	2	2	4	4
42	4	4	4	3	4
43	2	5	4	3	4
44	4	3	3	4	3
45	4	5	4	4	4
46	4	2	4	2	3
47	4	4	4	2	4
48	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5
51	4	5	5	5	5
52	5	5	4	5	3



53	4	4	4	4	4
54	5	3	3	4	3
55	5	4	4	4	4
56	5	5	5	5	3

### Data Interval Variabel X1

#### Successive Detail

Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
1,000	2,000	3,000	0,054	0,054	0,109	-1,611	1,000
	3,000	2,000	0,036	0,089	0,161	-1,345	1,564
	4,000	17,000	0,304	0,393	0,384	-0,272	2,299
	5,000	34,000	0,607	1,000	0,000	8,161	3,667
2,000	2,000	3,000	0,054	0,054	0,109	-1,611	1,000
	3,000	2,000	0,036	0,089	0,161	-1,345	1,564
	4,000	25,000	0,446	0,536	0,397	0,090	2,505
	5,000	26,000	0,464	1,000	0,000		3,890
3,000	2,000	1,000	0,018	0,018	0,044	-2,100	1,000
	3,000	8,000	0,143	0,161	0,244	-0,992	2,062
	4,000	22,000	0,393	0,554	0,395	0,135	3,077
	5,000	25,000	0,446	1,000	0,000		4,348
4,000	3,000	13,000	0,232	0,232	0,305	-0,732	1,000
	4,000	22,000	0,393	0,625	0,379	0,319	2,127
	5,000	21,000	0,375	1,000	0,000		3,326
5,000	2,000	1,000	0,018	0,018	0,044	-2,100	1,000
	3,000	18,000	0,321	0,339	0,366	-0,414	2,460
	4,000	17,000	0,304	0,643	0,373	0,366	3,439
	5,000	20,000	0,357	1,000	0,000		4,507
6,000	2,000	1,000	0,018	0,018	0,044	-2,100	1,000
	3,000	17,000	0,304	0,321	0,358	-0,464	2,427
	4,000	21,000	0,375	0,696	0,350	0,514	3,486
	5,000	17,000	0,304	1,000	0,000		4,614

#### Successive Interval

x11	x12	x13	x14	x15	x16	total x1
3,667	3,890	3,077	2,127	3,439	3,486	19,685
2,299	2,505	3,077	2,127	3,439	3,486	16,933
3,667	3,890	4,348	3,326	4,507	4,614	24,351
3,667	2,505	4,348	2,127	3,439	2,427	18,513
2,299	1,564	2,062	2,127	2,460	2,427	12,938
3,667	2,505	4,348	2,127	3,439	2,427	18,513
3,667	3,890	4,348	3,326	4,507	4,614	24,351
3,667	3,890	4,348	3,326	4,507	4,614	24,351
3,667	2,505	3,077	2,127	3,439	3,486	18,301

3,667	2,505	3,077	2,127	3,439	3,486	18,301
3,667	3,890	4,348	3,326	4,507	2,427	22,164
3,667	3,890	4,348	3,326	4,507	4,614	24,351
3,667	3,890	4,348	3,326	4,507	4,614	24,351
3,667	3,890	4,348	3,326	4,507	4,614	24,351
3,667	3,890	4,348	3,326	4,507	4,614	24,351
2,299	2,505	3,077	2,127	3,439	3,486	16,933
2,299	2,505	3,077	2,127	3,439	3,486	16,933
3,667	3,890	4,348	3,326	4,507	4,614	24,351
2,299	2,505	2,062	2,127	2,460	2,427	13,880
2,299	2,505	2,062	2,127	2,460	2,427	13,880
2,299	2,505	3,077	1,000	2,460	2,427	13,768
2,299	2,505	2,062	2,127	2,460	2,427	13,880
2,299	2,505	3,077	2,127	2,460	2,427	14,895
2,299	2,505	2,062	2,127	2,460	2,427	13,880
2,299	2,505	3,077	2,127	3,439	3,486	16,933
3,667	2,505	3,077	2,127	2,460	2,427	16,263
3,667	3,890	4,348	3,326	4,507	4,614	24,351
3,667	3,890	3,077	2,127	3,439	2,427	18,626
3,667	2,505	4,348	1,000	2,460	3,486	17,466
3,667	3,890	3,077	1,000	2,460	2,427	16,520
2,299	2,505	3,077	1,000	2,460	2,427	13,768
3,667	2,505	3,077	2,127	3,439	2,427	17,242
3,667	2,505	4,348	1,000	2,460	3,486	17,466
3,667	3,890	3,077	1,000	2,460	3,486	17,579
3,667	2,505	4,348	1,000	2,460	3,486	17,466
3,667	3,890	3,077	2,127	3,439	3,486	19,685
3,667	3,890	3,077	2,127	3,439	3,486	19,685
3,667	2,505	4,348	1,000	2,460	3,486	17,466
3,667	3,890	3,077	1,000	2,460	2,427	16,520
2,299	1,564	4,348	1,000	3,439	4,614	17,264
1,000	1,000	2,062	1,000	2,460	2,427	9,949
3,667	3,890	2,062	1,000	4,507	3,486	18,611
3,667	2,505	3,077	1,000	2,460	3,486	16,195
2,299	2,505	3,077	2,127	3,439	3,486	16,933
2,299	3,890	4,348	3,326	4,507	3,486	21,855
1,000	1,000	2,062	2,127	3,439	1,000	10,628
2,299	2,505	3,077	3,326	4,507	3,486	19,200
3,667	3,890	4,348	3,326	4,507	4,614	24,351
3,667	3,890	4,348	3,326	4,507	4,614	24,351
3,667	3,890	4,348	3,326	4,507	4,614	24,351
3,667	3,890	4,348	3,326	4,507	4,614	24,351
1,564	1,000	4,348	3,326	4,507	3,486	18,230
1,000	3,890	4,348	3,326	3,439	4,614	20,616
2,299	2,505	3,077	3,326	4,507	3,486	19,200

1,564	3,890	1,000	3,326	1,000	4,614	15,393
3,667	3,890	4,348	3,326	4,507	4,614	24,351

## Data Intervall Variabel X2

### Succesive Detail

Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
1,000	3,000	7,000	0,125	0,125	0,206	-1,150	1,000
	4,000	30,000	0,536	0,661	0,366	0,414	2,348
	5,000	19,000	0,339	1,000	0,000		3,726
2,000	2,000	3,000	0,054	0,054	0,109	-1,611	1,000
	3,000	12,000	0,214	0,268	0,329	-0,619	2,005
	4,000	24,000	0,429	0,696	0,350	0,514	2,987
	5,000	17,000	0,304	1,000	0,000		4,185
3,000	3,000	16,000	0,286	0,286	0,340	-0,566	1,000
	4,000	37,000	0,661	0,946	0,109	1,611	2,539
	5,000	3,000	0,054	1,000	0,000		4,223
4,000	2,000	2,000	0,036	0,036	0,079	-1,803	1,000
	3,000	31,000	0,554	0,589	0,389	0,226	2,639
	4,000	21,000	0,375	0,964	0,079	1,803	4,027
	5,000	2,000	0,036	1,000	0,000		5,399
5,000	2,000	2,000	0,036	0,036	0,079	-1,803	1,000
	3,000	26,000	0,464	0,500	0,399	0,000	2,510
	4,000	26,000	0,464	0,964	0,079	1,803	3,890
	5,000	2,000	0,036	1,000	0,000		5,399
6,000	2,000	8,000	0,143	0,143	0,226	-1,068	1,000
	3,000	28,000	0,500	0,643	0,373	0,366	2,285
	4,000	18,000	0,321	0,964	0,079	1,803	3,496
	5,000	2,000	0,036	1,000	0,000	8,161	4,779

### Succesive Interval

x21	x22	x23	x24	x25	x26	totalx2
2,348	1,000	2,539	4,027	3,890	3,496	17,300
2,348	2,005	2,539	4,027	3,890	3,496	18,305
3,726	2,005	1,000	2,639	2,510	2,285	14,165
3,726	2,987	2,539	4,027	2,510	2,285	18,073
2,348	2,987	2,539	4,027	3,890	3,496	19,286
3,726	2,987	2,539	2,639	2,510	2,285	16,685
3,726	4,185	2,539	4,027	3,890	3,496	21,863
3,726	4,185	2,539	2,639	3,890	2,285	19,264
3,726	4,185	2,539	4,027	3,890	3,496	21,863
3,726	4,185	4,223	5,399	5,399	4,779	27,713
3,726	4,185	2,539	4,027	3,890	3,496	21,863
2,348	2,987	1,000	2,639	2,510	2,285	13,768
3,726	4,185	2,539	2,639	3,890	2,285	19,264

3,726	4,185	4,223	5,399	5,399	4,779	27,713
3,726	4,185	2,539	4,027	3,890	3,496	21,863
2,348	2,987	1,000	2,639	2,510	2,285	13,768
2,348	2,987	2,539	2,639	3,890	2,285	16,687
2,348	2,987	1,000	2,639	2,510	2,285	13,768
2,348	2,005	2,539	4,027	3,890	3,496	18,305
2,348	2,005	2,539	2,639	3,890	2,285	15,706
1,000	2,005	1,000	2,639	2,510	2,285	11,439
2,348	2,987	2,539	4,027	3,890	3,496	19,286
1,000	2,005	1,000	2,639	2,510	2,285	11,439
1,000	2,005	1,000	2,639	2,510	2,285	11,439
1,000	2,005	1,000	2,639	2,510	2,285	11,439
2,348	2,987	2,539	4,027	3,890	3,496	19,286
2,348	2,987	2,539	4,027	3,890	3,496	19,286
1,000	2,005	1,000	2,639	2,510	2,285	11,439
2,348	2,987	2,539	2,639	3,890	2,285	16,687
2,348	2,987	2,539	2,639	2,510	2,285	15,307
2,348	2,987	1,000	2,639	2,510	2,285	13,768
1,000	2,005	1,000	2,639	2,510	2,285	11,439
2,348	2,987	2,539	4,027	3,890	3,496	19,286
1,000	2,005	1,000	4,027	2,510	2,285	12,827
2,348	2,987	1,000	2,639	2,510	2,285	13,768
2,348	1,000	1,000	2,639	3,890	1,000	11,877
2,348	1,000	1,000	1,000	2,510	1,000	8,857
2,348	2,987	2,539	2,639	2,510	1,000	14,022
2,348	2,987	2,539	1,000	2,510	1,000	12,383
2,348	2,987	2,539	4,027	3,890	3,496	19,286
2,348	4,185	4,223	4,027	2,510	2,285	19,578
2,348	2,987	1,000	2,639	2,510	2,285	13,768
2,348	2,987	2,539	4,027	2,510	1,000	15,410
3,726	2,987	2,539	2,639	2,510	2,285	16,685
2,348	2,987	2,539	2,639	2,510	2,285	15,307
2,348	4,185	2,539	2,639	2,510	1,000	15,221
2,348	2,987	2,539	2,639	1,000	1,000	12,513
3,726	4,185	2,539	4,027	3,890	3,496	21,863
3,726	4,185	2,539	2,639	3,890	2,285	19,264
3,726	4,185	2,539	4,027	3,890	3,496	21,863
3,726	4,185	2,539	2,639	3,890	3,496	20,475
3,726	4,185	2,539	4,027	3,890	3,496	21,863
2,348	2,005	2,539	2,639	2,510	2,285	14,326
2,348	2,987	2,539	2,639	1,000	1,000	12,513
3,726	4,185	2,539	4,027	3,890	3,496	21,863
3,726	4,185	2,539	2,639	3,890	2,285	19,264

### Data Interval Variabel Y

#### Successive Detail

Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
1,000	2,000	5,000	0,089	0,089	0,161	-1,345	1,000
	3,000	1,000	0,018	0,107	0,185	-1,242	1,516
	4,000	26,000	0,464	0,571	0,393	0,180	2,360
	5,000	24,000	0,429	1,000	0,000		3,724
2,000	2,000	3,000	0,054	0,054	0,109	-1,611	1,000
	3,000	8,000	0,143	0,196	0,277	-0,854	1,858
	4,000	26,000	0,464	0,661	0,366	0,414	2,842
	5,000	19,000	0,339	1,000	0,000		4,113
3,000	2,000	2,000	0,036	0,036	0,079	-1,803	1,000
	3,000	9,000	0,161	0,196	0,277	-0,854	1,965
	4,000	29,000	0,518	0,714	0,340	0,566	3,078
	5,000	16,000	0,286	1,000	0,000		4,389
4,000	2,000	6,000	0,107	0,107	0,185	-1,242	1,000
	3,000	10,000	0,179	0,286	0,340	-0,566	1,852
	4,000	23,000	0,411	0,696	0,350	0,514	2,699
	5,000	17,000	0,304	1,000	0,000		3,874
5,000	2,000	3,000	0,054	0,054	0,109	-1,611	1,000
	3,000	13,000	0,232	0,286	0,340	-0,566	2,039
	4,000	26,000	0,464	0,750	0,318	0,674	3,081
	5,000	14,000	0,250	1,000	0,000		4,305

#### Successive Interval

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	totaly
3,724	2,842	3,078	3,874	3,081	16,599
3,724	2,842	3,078	2,699	3,081	15,424
3,724	2,842	3,078	2,699	3,081	15,424
3,724	4,113	3,078	2,699	2,039	15,652
2,360	1,858	1,965	3,874	3,081	13,138
3,724	4,113	3,078	2,699	2,039	15,652
3,724	4,113	4,389	3,874	4,305	20,404
3,724	4,113	4,389	3,874	4,305	20,404
3,724	4,113	4,389	3,874	4,305	20,404
3,724	4,113	4,389	3,874	4,305	20,404
3,724	4,113	4,389	2,699	4,305	19,230
2,360	1,858	3,078	3,874	3,081	14,251
3,724	4,113	4,389	3,874	4,305	20,404
3,724	4,113	4,389	3,874	4,305	20,404
3,724	4,113	4,389	3,874	4,305	20,404
2,360	2,842	3,078	2,699	3,081	14,060
2,360	2,842	3,078	2,699	3,081	14,060
2,360	2,842	3,078	2,699	4,305	15,283

2,360	2,842	3,078	1,852	2,039	12,170
2,360	1,858	1,965	1,852	2,039	10,074
1,516	1,858	1,965	1,852	2,039	9,230
2,360	2,842	1,965	1,852	2,039	11,058
2,360	2,842	1,965	1,852	2,039	11,058
1,000	1,858	1,965	1,852	2,039	8,714
2,360	2,842	1,000	1,000	1,000	8,202
3,724	2,842	3,078	2,699	3,081	15,424
3,724	4,113	4,389	3,874	4,305	20,404
2,360	2,842	3,078	2,699	3,081	14,060
2,360	2,842	4,389	1,852	1,000	12,443
2,360	1,000	3,078	2,699	3,081	12,218
2,360	1,858	3,078	2,699	3,081	13,076
2,360	2,842	3,078	1,000	1,000	10,280
2,360	2,842	4,389	2,699	3,081	15,371
2,360	2,842	1,965	1,852	3,081	12,100
1,000	2,842	3,078	2,699	3,081	12,700
2,360	2,842	3,078	1,000	3,081	12,361
1,000	2,842	3,078	1,000	3,081	11,001
1,000	2,842	3,078	2,699	3,081	12,700
2,360	2,842	3,078	2,699	3,081	14,060
3,724	2,842	3,078	2,699	3,081	15,424
3,724	1,000	1,000	2,699	3,081	11,504
2,360	2,842	3,078	1,852	3,081	13,213
1,000	4,113	3,078	1,852	3,081	13,124
2,360	1,858	1,965	2,699	2,039	10,921
2,360	4,113	3,078	2,699	3,081	15,331
2,360	1,000	3,078	1,000	2,039	9,477
2,360	2,842	3,078	1,000	3,081	12,361
3,724	4,113	4,389	3,874	4,305	20,404
3,724	4,113	4,389	3,874	4,305	20,404
3,724	4,113	4,389	3,874	4,305	20,404
2,360	4,113	4,389	3,874	4,305	19,041
3,724	4,113	3,078	3,874	2,039	16,827
2,360	2,842	3,078	2,699	3,081	14,060
3,724	1,858	1,965	2,699	2,039	12,285
3,724	2,842	3,078	2,699	3,081	15,424
3,724	4,113	4,389	3,874	2,039	18,138

### Hasil Uji Validitas dan reliabilitas X1

#### Correlations

		X11	X12	X13	X14	X15	X16	TOTALX1
X11	Pearson Correlation	1	.617**	.466**	.008	.257	.269	.598**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.951	.055	.045	.000
	N	56	56	56	56	56	56	56
X12	Pearson Correlation	.617**	1	.333	.371**	.343**	.518**	.725**
	Sig. (2-tailed)	.000		.012	.005	.010	.000	.000
	N	56	56	56	56	56	56	56
X13	Pearson Correlation	.466**	.333	1	.330	.591**	.552**	.749**
	Sig. (2-tailed)	.000	.012		.013	.000	.000	.000
	N	56	56	56	56	56	56	56
X14	Pearson Correlation	.008	.371**	.330	1	.727**	.546**	.684**
	Sig. (2-tailed)	.951	.005	.013		.000	.000	.000
	N	56	56	56	56	56	56	56
X15	Pearson Correlation	.257	.343**	.591**	.727**	1	.576**	.807**
	Sig. (2-tailed)	.055	.010	.000	.000		.000	.000
	N	56	56	56	56	56	56	56
X16	Pearson Correlation	.269	.518**	.552**	.546**	.576**	1	.796**
	Sig. (2-tailed)	.045	.000	.000	.000	.000		.000
	N	56	56	56	56	56	56	56
TOTALX1	Pearson Correlation	.598**	.725**	.749**	.684**	.807**	.796**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56	56	56	56

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

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.822	.821	6

### Hasil Uji Validitas dan reliabilitas X2

**Correlations**

		X21	X22	X23	X24	X25	X26	TOTALX2
X21	Pearson Correlation	1	.685**	.557**	.315*	.485**	.374**	.745**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.018	.000	.005	.000
	N	56	56	56	56	56	56	56
X22	Pearson Correlation	.685**	1	.577**	.350**	.350**	.346**	.743**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.008	.008	.009	.000
	N	56	56	56	56	56	56	56
X23	Pearson Correlation	.557**	.577**	1	.557**	.507**	.419**	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.001	.000
	N	56	56	56	56	56	56	56
X24	Pearson Correlation	.315*	.350**	.557**	1	.620**	.790**	.773**
	Sig. (2-tailed)	.018	.008	.000		.000	.000	.000
	N	56	56	56	56	56	56	56
X25	Pearson Correlation	.485**	.350**	.507**	.620**	1	.772**	.796**
	Sig. (2-tailed)	.000	.008	.000	.000		.000	.000
	N	56	56	56	56	56	56	56
X26	Pearson Correlation	.374**	.346**	.419**	.790**	.772**	1	.800**
	Sig. (2-tailed)	.005	.009	.001	.000	.000		.000
	N	56	56	56	56	56	56	56
TOTALX2	Pearson Correlation	.745**	.743**	.763**	.773**	.796**	.800**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56	56	56	56

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

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.854	.864	6



### Hasil Uji Validitas dan reliabilitas Y

Correlations		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	TOTALY
Y1	Pearson Correlation	1	.319*	.331*	.524**	.277*	.656**
	Sig. (2-tailed)		.017	.013	.000	.038	.000
	N	56	56	56	56	56	56
Y2	Pearson Correlation	.319*	1	.667**	.418**	.427**	.735**
	Sig. (2-tailed)	.017		.000	.001	.001	.000
	N	56	56	56	56	56	56
Y3	Pearson Correlation	.331*	.667**	1	.522**	.598**	.807**
	Sig. (2-tailed)	.013	.000		.000	.000	.000
	N	56	56	56	56	56	56
Y4	Pearson Correlation	.524**	.418**	.522**	1	.624**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000		.000	.000
	N	56	56	56	56	56	56
Y5	Pearson Correlation	.277*	.427**	.598**	.624**	1	.768**
	Sig. (2-tailed)	.038	.001	.000	.000		.000
	N	56	56	56	56	56	56
TOTALY	Pearson Correlation	.656**	.735**	.807**	.829**	.768**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56	56	56

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

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.814	.816	5

### Regression

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	20.1964	3.24973	56
X1	25.1607	3.53053	56
X2	22.1250	3.12214	56

#### Correlations

		Y	X1	X2
Pearson Correlation	Y	1.000	.728	.757
	X1	.728	1.000	.282
	X2	.757	.282	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000
	X1	.000	.	.018
	X2	.000	.018	.
N	Y	56	56	56
	X1	56	56	56
	X2	56	56	56

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.928 <sup>a</sup>	.861	.856	1.23471	.861	164.001	2	53	.000

a. Predictors: (Constant), X2, X1

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	500.041	2	250.020	164.001	.000 <sup>a</sup>
	Residual	80.799	53	1.525		
	Total	580.839	55			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-6.557	1.487		-4.409	.000
	X1	.514	.049	.559	10.463	.000
	X2	.624	.056	.600	11.235	.000

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-6.557	1.487		-4.409	.000
X1	.514	.049	.559	10.463	.000
X2	.624	.056	.600	11.235	.000

a. Dependent Variable: Y

### Jadwal Penelitian

No	Jenis Kegiatan	2019												2020											
		Oktober				November				Desember				Januari				Februari				Maret			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
I	Persiapan:																								
	Studi Pendahuluan	■																							
	Penyusunan Proposal		■	■																					
	Konsultasi ke Pembimbing				■	■	■	■	■	■															
	Seminar Proposal									■	■	■													
	Perbaikan Proposal										■	■	■												
2	Penyusunan Skripsi											■	■												
	Konsultasi ke Pembimbing											■	■				■		■		■	■	■	■	

23/2/2019



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
LEMBAGA PENELITIAN (LEMLIT)  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO

Jl. Raden Basri No. 17 Kota Gorontalo  
Telp: (0415) 8704466, 829970; Fax: (0415) 829970  
E-mail: [lemlit@ichsan-gorontalo.ac.id](mailto:lemlit@ichsan-gorontalo.ac.id)

Nomor : 1454/PIP/LEMLIT-UNISAN/GTO/II/2019  
Lampiran : -  
Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth,  
Direktur PDAM Kota Gorontalo  
di,-  
Kota Gorontalo

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dr. Rahmisyari, ST., SE  
NIDN : 0929117202  
Jabatan : Ketua Lembaga Penelitian

Meminta kesediannya untuk memberikan izin pengambilan data dalam rangka penyusunan Proposal / Skripsi, kepada :

Nama Mahasiswa : Firmansyah Gibo  
NIM : E2115155  
Fakultas : Fakultas Ekonomi  
Program Studi : Manajemen  
Lokasi Penelitian : PDAM Kota Gorontalo  
Judul Penelitian : PENGARUH KNOWLEDGE MANAJEMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KOTA GORONTALO

Atas kebijakan dan kerja samanya diucapkan banyak terima kasih.

Gorontalo, 19 Februari 2019

Ketua

Dr. Rahmisyari, ST., SE  
NIDN 0929117202





**PEMERINTAH KOTA GORONTALO**  
**PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KOTA GORONTALO**  
 Jln. Raden Saleh Kec. Kota Tengah Kota Gorontalo No. (0435) 824498 - 825398 - 826700 Fax (0435) 825398



**SURAT KETERANGAN**  
 No. 028/UM/PDAM-GTO/XI/2019

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Adnan Manunu, S.Mn  
 NPP : 74 98 111  
 Jabatan : Ka.Bag. Administrasi Umum & Keuangan

Menerangkan dengan benar bahwa nama mahasiswa yang tecantum dibawah ini :

Nama : Firmansyah Gibo  
 NIM : E 2115155  
 Program Studi : Manajemen  
 Fakultas : Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo  
 Jenjang Studi : Strata I (S 1)

Bahwa yang bersangkutan benar – benar telah melaksanakan pengambilan data penelitian untuk penyusunan seminar hasil “Pengaruh Knowledge Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Kota Gorontalo”

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Gorontalo, 27 Oktober 2019

a.n. Plt. Direktur

Kabag. Administrasi Umum & Keuangan

  
**ADNAN MANUNU, S.Mn**



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS ICHSAN  
(UNISAN) GORONTALO**

SURAT KEPUTUSAN MENDIKNAS RI NOMOR 84/D/O/2001  
Jl. Achmad Nadjamuddin No. 17 Telp (0435) 829975 Fax (0435) 829976 Gorontalo

**SURAT REKOMENDASI BEBAS PLAGIASI**

No. 0200/UNISAN-G/S-BP/IV/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sunarto Taliki, M.Kom  
NIDN : 0906058301  
Unit Kerja : Pustikom, Universitas Ichsan Gorontalo

Dengan ini Menyatakan bahwa :

Nama Mahasisw : FIRMANSYAH GIBO  
NIM : E2115155  
Program Studi : Manajemen (S1)  
Fakultas : Fakultas Ekonomi  
Judul Skripsi : Pengaruh Knowledge Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Gorontalo

Sesuai dengan hasil pengecekan tingkat kemiripan skripsi melalui aplikasi Turnitin untuk judul skripsi di atas diperoleh hasil Similarity sebesar 30%, berdasarkan SK Rektor No. 237/UNISAN-G/SK/IX/2019 tentang Panduan Pencegahan dan Penanggulangan Plagiarisme, bahwa batas kemiripan skripsi maksimal 35% dan sesuai dengan Surat Pernyataan dari kedua Pembimbing yang bersangkutan menyatakan bahwa isi softcopy skripsi yang diolah di Turnitin SAMA ISINYA dengan Skripsi Aslinya serta format penulisannya sudah sesuai dengan Buku Panduan Penulisan Skripsi, untuk itu skripsi tersebut di atas dinyatakan BEBAS PLAGIASI dan layak untuk diujikan.

Demikian surat rekomendasi ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Gorontalo, 15 Mei 2020

Tim Verifikasi,



**Sunarto Taliki, M.Kom**

NIDN. 0906058301

Tembusan :

1. Dekan
2. Ketua Program Studi
3. Pembimbing I dan Pembimbing II
4. Yang bersangkutan
5. Arsip

Skripsi\_Firmansyah  
Gibo\_E2115155\_PENGARUH  
KNOWLEDGE MANAJEMEN  
TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA  
PERUSAHAAN DAERAH AIR  
MINUM KOTA GORONTALO

*by* Firmansyah Gibo E.21.15.155

---

**Submission date:** 24-Mar-2020 09:01AM (UTC+0700)

**Submission ID:** 1280832897

**File name:** skripsi\_turnitin\_firmansyah\_3.pdf (1.51M)

**Word count:** 13801

**Character count:** 88193



Skripsi\_Firmansyah Gibo\_E2115155\_PENGARUH  
 KNOWLEDGE MANAJEMEN TERHADAP KINERJA  
 KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KOTA  
 GORONTALO

ORIGINALITY REPORT

<b>30%</b>	<b>27%</b>	<b>5%</b>	<b>22%</b>
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	<b>media.neliti.com</b> Internet Source	<b>4%</b>
<b>2</b>	<b>Submitted to LL Dikti IX Turnitin Consortium</b> Student Paper	<b>3%</b>
<b>3</b>	<b>library.binus.ac.id</b> Internet Source	<b>3%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to Universitas Islam Indonesia</b> Student Paper	<b>3%</b>
<b>5</b>	<b>www.scribd.com</b> Internet Source	<b>2%</b>
<b>6</b>	<b>griyabayarbtn.com</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>anzdoc.com</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>jurnal.unigo.ac.id</b> Internet Source	<b>1%</b>

9	<a href="http://fe.unsiq.ac.id">fe.unsiq.ac.id</a> Internet Source	1 %
10	<a href="http://adoc.tips">adoc.tips</a> Internet Source	1 %
11	<a href="http://repository.radenintan.ac.id">repository.radenintan.ac.id</a> Internet Source	1 %
12	<a href="http://repository.unhas.ac.id">repository.unhas.ac.id</a> Internet Source	1 %
13	<a href="http://ejournal.unsrat.ac.id">ejournal.unsrat.ac.id</a> Internet Source	1 %
14	<a href="http://id.123dok.com">id.123dok.com</a> Internet Source	1 %
15	<a href="http://repository.unpas.ac.id">repository.unpas.ac.id</a> Internet Source	1 %
16	<a href="http://docslide.us">docslide.us</a> Internet Source	1 %
17	<a href="http://eprints.iain-surakarta.ac.id">eprints.iain-surakarta.ac.id</a> Internet Source	1 %
18	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
19	<a href="http://repository.upi.edu">repository.upi.edu</a> Internet Source	<1 %
20	<a href="http://repositori.usu.ac.id">repositori.usu.ac.id</a>	

	Internet Source	<1 %
21	<a href="http://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet Source	<1 %
22	<a href="http://fmi.or.id">fmi.or.id</a> Internet Source	<1 %
23	<a href="http://journal.stiem.ac.id">journal.stiem.ac.id</a> Internet Source	<1 %
24	<a href="http://lifeofjeane.blogspot.com">lifeofjeane.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
25	<a href="http://www.docstoc.com">www.docstoc.com</a> Internet Source	<1 %
26	<a href="http://fuidajati.blogspot.com">fuidajati.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
27	<a href="http://www.febis.unikarta.ac.id">www.febis.unikarta.ac.id</a> Internet Source	<1 %
28	Submitted to iGroup Student Paper	<1 %
29	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	<1 %
30	<a href="http://garuda.ristekdikti.go.id">garuda.ristekdikti.go.id</a> Internet Source	<1 %
31	<a href="http://www.igi-global.com">www.igi-global.com</a> Internet Source	<1 %

32	<a href="http://eprints.ung.ac.id">eprints.ung.ac.id</a> Internet Source	<1 %
33	<a href="http://pdfs.semanticscholar.org">pdfs.semanticscholar.org</a> Internet Source	<1 %
34	<a href="http://smrj.ssrc.ac.ir">smrj.ssrc.ac.ir</a> Internet Source	<1 %
35	Submitted to University of Leicester Student Paper	<1 %
36	<a href="http://a-research.upi.edu">a-research.upi.edu</a> Internet Source	<1 %
37	<a href="http://eprints.stainkudus.ac.id">eprints.stainkudus.ac.id</a> Internet Source	<1 %
38	<a href="http://eprints.ums.ac.id">eprints.ums.ac.id</a> Internet Source	<1 %

Exclude quotes	On	Exclude matches	< 25 words
Exclude bibliography	Off		

## CURRICULUM VITAE

### 1. Identitas Pribadi



Nama : Firmansyah Gibo  
 NIM : E21.15.155  
 Tempat/Tgl Lahir : Sondana, 11 januari 1996  
 Jenis Kelamin : Laki-Laki  
 Angkatan : 2015  
 Fakultas : Ekonomi  
 Jurusan : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen MSDM  
 Agama : Islam  
 Alamat : Dusun IV  
 Sondana kec.bolaang uki

### 2. Riwayat Pendidikan

#### a. Pendidikan Formal

1. Menyelesaikan belajar di SDN Sondana, Kec. Bolaang uki Kabupaten Bol.mong.Selatan Pada Tahun 2009
2. Kemudian melanjutkan ke jenjang berikutnya di SMP Negeri 1, Kec. Bolaang uki Kabupaten Bolaang mongondow selatan, pada Tahun 2012
3. Selanjutnya menyelesaikan belajar di SMA Negeri 1 Bolaang uki Kabupaten Bolaang mongondow selatan pada Tahun 2015
4. Melanjutkan pendidikan tinggi di Universitas Ichsan Gorontalo, mengambil Jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi.

#### b. Pendidika Non Formal

1. Peserta Orientasi Mahasiswa Baru (OMB) yang diselenggarakan Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) dan Fakultas Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo.
2. Peserta Latihan Kepemimpinan Mahasiswa (LKM) yang diselenggarakan Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Fakultas Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo
3. Peserta Himpunan Mahasisa Islam (HMI) yang diselenggarakan di Graha KAHMI Cab.Gorontalo
4. Mengikuti Kuliah Kerja Lapangan ( KKLP ) Interpretership di desa tumba kecamatan sumalata kab.gorontalo utara