

**PENGARUH INVESTASI HUMAN CAPITAL IKLIM ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KAYAWAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA ORGANISASI
PENGELOLAAN HUTAN PRODUKSI SECARA LESTARI (KINERJA PHPL)
PT. KALIMANTAN SATYA KENCANA (PT. KSK)**

Nandang Supriantna, Sugito Efendi dan Edi Sugiono

Alumni Univertias Nasional/Praktisi Bisnis

ndg_s@yahoo.co.id

Abstrak. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis seberapa besar pengaruh investasi human capital, iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dan dampaknya terhadap kinerja PHPL baik secara parsial maupun secara simultan. Studi penelitian ini dilakukan terhadap karyawan PT. Kalimantan Satya Kencana (PT. KSK) di Kalimantan Barat. PT. KSK adalah perusahaan yang bergerak di bidang pengelolaan kehutanan. Data yang digunakan adalah data primer, dengan cara melakukan wawancara langsung dan mengisi data kuesioner terhadap 58 karyawan. Adapun metode analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur (Path Analysis) dan diolah dengan software SPSS 17. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara signifikan dan simultan investasi human capital dan iklim organisasi berpengaruh searah (positif) terhadap kinerja karyawan dengan hasil koefisien determinasi (R^2) sebesar 17,6% . Dengan metode trimming bahwa Kinerja Karyawan dan Iklim organisasi secara signifikan dan simultan berpengaruh langsung dan searah (positif) terhadap Kinerja PHPL, sedangkan investasi human capital berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja PHPL dengan hasil koefisien determinasi (R^2) secara keseluruhan sebesar 44,28 %. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa untuk memenuhi dan meningkatkan kinerja PHPL, PT. KSK perlu memperhatikan faktor-faktor investasi human capital, iklim organisasi dan kinerja karyawan karena faktor-faktor tersebut terbukti mempengaruhi keberhasilan perolehan sertifikat kinerja PHPL.

Kata Kunci : Investasi Human Capital, Iklim Organisasi, Kinerja, Kinerja Karyawan, Kinerja PHPL dan Analisis Jalur (Path Analysis).

Abstract. The purpose of this study was to analyze how much influence human capital investment, organizational climate with employee performance and its impact on SFM either partially or simultaneously. This research study was conducted on employees of PT. Kalimantan Satya Kencana (PT. CWC) in West Kalimantan. PT. KSK is a company engaged in the management of forestry. The data used is primary data, collecting by direct interviews and filled out the questionnaire to 58 employees. The analytical method used is Path Analysis (Path Analysis) and processed with SPSS 17 software.

The analysis showed that the significant and simultaneous human capital investment and organizational climate direction (positive) on the performance of employees with the coefficient of determination (R^2) of 17.6%. With this method of trimming that employee performance and organizational climate significantly and simultaneously direct influence and direction (positive) on the Performance of SFM, while the human capital investment indirect effect on the SFM with the coefficient of determination (R^2) as a whole amounted to 44.28%. These findings indicate that in order to meet and improve SFM, PT. KSK need to pay attention to factors of human capital investment, organizational climate and employee performance because of these factors shown to affect the success of the acquisition of certificates of SFM.

Keywords : Capital Human Investation, organizational climate, employee performance, PT KSK, path analysis.

Iklim Organisasi dan cara kerja di PT. Kalimantan Satya Kencana pada saat ini masih dikatakan belum efektif dan efisien hal ini dapat dilihat dari berbagai aspek diantaranya kinerja karyawan masih rendah, hal ini ditandai banyak karyawan yang belum sesuai dengan keahlian bidangnya, tingkat pendidikan dan keterampilan yang rendah, penyebab rendahnya produktifitas ini disebabkan oleh iklim kerja di dalam organisasi tersebut tidak terasa nyaman untuk bekerja, Suasana kerja yang tidak kondusif mempengaruhi kinerja karyawan.

Fenomena yang ada di lapangan terlihat bahwa kinerja organisasi semakin melemah, yang terlihat dari mulai menurunnya produksi, melemahnya koordinasi dan komunikasi organisasi. Fenomena tersebut secara tidak langsung disebabkan oleh lemahnya kinerja karyawan, yang ditunjukkan dengan munculnya fenomena seringnya target kerja yang tidak tercapai, karyawan seringkali mangkir atau malas bekerja, kekompakkan tim melemah dll

Kinerja organisasi/perusahaan sendiri dapat dilihat dari beberapa perspektif seperti perspektif konsumen, keuangan, proses pembelajaran dan pertumbuhan, anggaran, dan tujuan strategis. Kesemua aspek di atas terlihat makin melemah.

Berdasarkan pengalaman empiris bekerja pada sektor kehutanan lebih 20 tahun, faktor utama dalam keberhasilan pengelolaan hutan antara lain adalah profesionalitas sumber daya manusia yang merupakan sebagai modal (*Human Capital*) dan kondisi/iklim perusahaan/organisasi yang sangat memegang peranan penting dalam keberhasilan perolehan kinerja PHPL tersebut. Aspek di atas dewasa ini terlihat makin melemah.

Upaya untuk mengembangkan profesionalitas SDM dilakukan dengan mengembangkan Investasi human capital berupa pendidikan, dan diklat pengalaman, keterampilan dan pengetahuan, diyakini sebagai faktor penentu keberhasilan/kinerja dalam berbagai organisasi. Sedangkan iklim organisasi yang merupakan persepsi anggota organisasi dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan, dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi

sikap dan perilaku organisasi dan kinerja karyawan yang kemudian menentukan kinerja organisasi di PT. Kalimantan Satya Kencana (PT.KSK)

Dari uraian di atas, maka dalam penelitian ini akan **dirumuskan masalah** : 1) Seberapa besar pengaruh investasi human capital terhadap kinerja karyawan PT. Kalimantan Satya Kencana?, 2) Seberapa besar pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Kalimantan Satya Kencana?, 3) Seberapa besar pengaruh investasi human capital dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Kalimantan Satya Kencana secara bersama-sama/simultan?, 4) Seberapa besar pengaruh investasi human capital terhadap kinerja organisasi Pengelolaan Hutan Alam Produksi secara Lestari (kinerja PHPL) PT. Kalimantan Satya Kencana?, 5) Seberapa besar pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja organisasi Pengelolaan Hutan Alam Produksi secara Lestari (kinerja PHPL) PT. Kalimantan Satya Kencana?, 6) Seberapa besar pengaruh kinerja karyawan terhadap kinerja organisasi Pengelolaan Hutan Alam Produksi secara Lestari (kinerja PHPL) PT. Kalimantan Satya Kencana?, dan 7) Seberapa besar pengaruh investasi human capital, iklim organisasi dan kinerja karyawan terhadap kinerja organisasi Pengelolaan Hutan Alam Produksi secara Lestari (kinerja PHPL) PT. Kalimantan Satya Kencana secara bersama-sama/simultan?

Tujuan Penelitian secara umum adalah untuk menganalisis pengaruh investasi human capital dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dan dampaknya terhadap kinerja organisasi Pengelolaan Hutan alam Poduksi secara Lestari (Kinerja PHPL) pada perusahaan PT. Kalimantan Satya Kencana.

Adapun **kegunaan penelitian** ini adalah sebagai berikut : 1) *Secara Praktis* ; diharapkan dapat memberikan masukan pada perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam sektor kehutanan untuk dapat mengetahui upaya-upaya strategis dalam rangka pencapaian pemenuhan kinerja PHPL yang diwajibkan oleh pemerintah. Sedangkan untuk instansi kehutanan diharapkan dapat dijadikan acuan/masukan dalam memberikan kebijakan-kebijakan terkait Pengelolaan Hutan Produksi secara Lestari di lapangan; dan 2) *Secara*

teoritis/akademis ; diharapkan dapat memberikan manfaat dan sumbangan dalam pengembangan ilmu, khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia dan ilmu pengelolaan hutan. Memberikan wawasan tentang kajian ilmu manajemen sumber daya manusia yang dikaitkan dengan ilmu kehutanan.

Ruang lingkup dan batasan bahasan adalah sebagai berikut : 1) Terdapat 2 (dua) variabel bebas yaitu : Investasi Human Capital dan Iklim organisasi; 1 (satu) variabel antara yaitu Kinerja Karyawan dan ; 1 (satu) variabel terikat yaitu Kinerja Organisasi dengan perspektif Pengelolaan Hutan Alam Produksi secara Lestari (Kinerja PHPL), 2) Pada variable Investasi Human Capital, data yang diteliti bukan merupakan investasi langsung berupa nilai uang yang ditanamkan, tetapi meneliti data-data yang merupakan indikator-indikator yang telah dilakukan oleh perusahaan yang digali melalui kuisioner. Adapun indikator-indikator yang digunakan adalah : pendidikan dan pelatihan (Diklat), On Job training, tingkat dan latar belakang pendidikan, serta pengalaman kerja (Becker, 1975 dan Unger, *et. al.*, 2009 dalam Tjiptono, 2011), 3) Penelitian dilakukan pada perusahaan yang bergerak dalam bidang kehutanan PT. KALIMANTAN SATYA KENCANA (PT. KSK) dengan luas areal ± 48.000 Ha, lokasi arealnya terletak di Kabupaten Melawi Provinsi Kalimantan Barat. Pada saat ini jumlah karyawan seluruhnya adalah 138 orang, dan 4) Data dianalisis dengan menggunakan Program SPSS 17.

Davenport (2003) dalam Sandra (2008) mendefinikan *Human Capital* sebagai seluruh usaha yang dibawa tenaga kerja untuk **diinvestasikan** dalam pekerjaan mereka. Pengembangan human capital adalah sebuah bentuk **investasi** dan merupakan tuntutan dari ekonomi modern yang tidak bisa dihindari. Konsep **investasi human capital** tersebut juga berlaku pada organisasi bisnis modern saat ini dalam rangka menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat (Sugiono, 2011). Prinsip investasi yang dilakukan pada bidang sumber daya manusia adalah mengorbankan sejumlah dana yang dikeluarkan dan kesempatan memperoleh penghasilan selama proses investasi. Dan sebagai imbalannya adalah tingkat penghasilan yang lebih tinggi untuk mampu mencapai tingkat konsumsi yang lebih

tinggi juga. Investasi yang demikian dinamakan **investasi human capital** (Simanjuntak, 1998).

Investasi Human Capital merupakan suatu upaya untuk meningkatkan nilai tambah “barang atau jasa” yang dihasilkan di kemudian hari dengan mengorbankan kesempatan untuk menikmati konsumsi hari ini. Sesuai prinsip investasi manusia, nilai ekonomisnya dapat berkembang di kemudian hari melalui suatu proses pertambahan nilai seperti peningkatan sikap, perilaku, wawasan, kemampuan, keahlian dan keterampilan (Muhi, 2012)

Menurut Becker (1962), investasi human capital dapat dilakukan melalui cara : 1) pendidikan (*schooling*), 2) pelatihan baik formal maupun informal (*on the job training*), 3) perawatan kesehatan, dan 4) perolehan informasi tentang sistem ekonomi. Dalam perkembangan selanjutnya, menurut Becker (1975) dalam Tjiptono (2011), investasi human capital dapat dilakukan melalui : 1) pendidikan di sekolah, 2) pelatihan, 3) investasi pengetahuan spesifik perusahaan, 4) pilihan karir, dan 5) karakter-karakter lain yang berkaitan dengan pekerjaan (upah/gaji dan jam kerja). Dalam meta analisisnya terhadap 70 studi tentang hubungan human capital dengan kesuksesan bisnis, Unger, *et. al.* (2009) dalam Tjiptono (2011) mengidentifikasi beberapa indikator investasi human capital diantaranya : 1) pendidikan, 2) pengalaman manajerial, dan 3) pengalaman kerja.

Iklim Organisasi

Sebuah organisasi mempunyai kecenderungan untuk mempertahankan pegawai dengan nilai-nilai individu yang sesuai dengan iklimnya (Higgins, 1982 dalam Apriyatno, 2008). Demikian pula sebaliknya, seorang pegawai akan memilih suatu organisasi dimana iklim organisasinya sesuai dengan nilai yang dianutnya (Davis, 1996 dalam Apriyatno, 2008).

Wirawan (2007) memberikan definisi iklim organisasi yang lebih luas yaitu persepsi anggota organisasi (secara individu dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan, dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi

dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Stringer (2002) dalam Wirawan (2007) menyatakan bahwa untuk mengukur iklim organisasi terdapat 6 (enam) dimensi, yaitu : 1) *Struktur*, 2) *Standar-standar*, 3) *Tanggung jawab*, 4) *Penghargaan/pengakuan*, 5) *Dukungan*, dan 6) *Komitmen*.

Kinerja Karyawan

Mathis dan Jackson (2006) mendefinisikan Kinerja (*performance*), pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Nawawi (1996) menyebutkan kinerja dengan istilah Karya yaitu adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik/material maupun non-fisik/non-material. Hasibuan (2009) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Rivai dan Sagala (2009) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Sulistiyani dan Rosidah (2009) mengemukakan penilaian kinerja meliputi beberapa dimensi kinerja yaitu : 1) kuantitas kerja, 2) kualitas kerja, 3) pengetahuan kerja, 4) kreativitas, 5) kerjasama, 6) kemandirian, 7) inisiatif, dan 8) kualitas individual. Sedangkan menurut Mitchel dan Larson (1987) dalam Riduwan dan Kuncoro (2011), mengemukakan tentang aspek-aspek kinerja meliputi : 1) kualitas hasil kerja, 2) kemampuan (*capability*), 3) prakarsa/inisiatif, 4) komunikasi, dan 5) ketepatan waktu. Mathis dan Jackson (2006) menyatakan kinerja karyawan yang umum meliputi elemen-elemen sebagai berikut : 1) kuantitas dari hasil, 2) kualitas dari hasil, 3) ketepatan waktu dari hasil, 4) kehadiran, dan 5) kemampuan bekerja sama.

Kinerja Organisasi Pengelolaan Hutan Produksi secara Lestari (Kinerja PHPL)

Pengelolaan Hutan Alam Produksi Lestari (PHAPL) adalah serangkaian strategi dan pelaksanaan kegiatan untuk menjamin keberlanjutan fungsi-fungsi produksi, ekologi dan sosial dari hutan alam produksi. Sedangkan Kinerja PHPL adalah nilai kuantitatif dan atau kualitatif pencapaian hasil pelaksanaan kegiatan pengelolaan hutan alam produksi pada suatu unit pengelolaan tertentu yang dicapai oleh Badan Usaha (SK Menteri Kehutanan Nomor 4796/Kpts-II/2002).

Peraturan yang secara spesifik mengatur tentang sistem sertifikasi pengelolaan hutan produksi lestari adalah Peraturan Menteri Kehutanan No. P.68/Menhut-II/2011 jo P.38/Menhut-II/2009 tentang “Standar dan Pedoman Penilaian **Kinerja** Pengelolaan Hutan Produksi Lestari dan Verifikasi Legalitas Kayu” dan Peraturan Direktorat Jenderal Bina Usaha Kehutanan Nomor P.8/VI-BPPHH/2011 tentang “Standar dan Pedoman **Pelaksanaan** Penilaian Kinerja Pengelolaan Hutan Produksi Lestari dan Verifikasi Legalitas Kayu”.

Selanjutnya Supriatna *dkk.* (2011) menyatakan Kinerja Pengelolaan Hutan secara Lestari (PHPL) secara garis besar terdiri dari 4 (empat) aspek/indikator, yaitu : 1) *prasyarat*, 2) *produksi*, 3) *ekologi*, dan 4) *sosial*.

Tinjauan Studi Empirik

Isu utama dalam penelitian ini adalah bahwa variabel investasi human capital, iklim organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan dampaknya terhadap kinerja organisasi pengelolaan hutan produksi secara lestari (kinerja PHPL).

Keterbatasan studi terdahulu tersebut antara lain : 1) hasil penelusuran pada studi terdahulu di atas, variable investasi human capital sangat jarang diteliti. Variable yang banyak diteliti adalah Intellectual Capital (IC) dan Human Capital (HC), 2) belum ada variable iklim organisasi dalam penelitian terdahulu disandingkan dengan variable investasi human capital. Variable iklim organisasi banyak disandingkan dengan variable kepuasan kerja, motivasi dan komitmen, 3) locus penelitian-penelitian terdahulu belum pernah ada di perusahaan yang bergerak di sektor kehutanan, dan 4) belum pernah ada penelitian dengan

variable kinerja organisasi dengan perspektif tujuan khusus PHPL.

Hasil-hasil penelitian terdahulu tersaji pada Tabel 2.1 di bawah ini :

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Metodologi	Hasil Penelian
1.	Bontis (1998); Bontis <i>et. al.</i> (2000); Riahi dan Belkaoui (2003); Astuti dan Sabeni (2005); Chen <i>et. al.</i> (2005); Tan <i>et. al.</i> (2007); Ulum (2008); Ulum (2009); Guest <i>et. al.</i> (2003); Nonaka dan Takeuchi (1995); Zahra dan George (2002); Nonaka dan Takeuchi (1995); Black dan Lynch (1996); Garcia (2005); Khatri (2000)	Penelitian-penelitian yang terkait dengan Intellectual Capital (IC) yang terdiri dari Human Capital (HC), Structural Capital (SC), dan Customer Capital (CC)	Partial Least Square (PLS), Regresi dan korelasi, Value Added Intellectual Capital (VAIC)	Human Capital (HC), Structural Capital (SC), dan Customer Capital (CC) baik secara parsial maupun bersama-sama/simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan
2.	Chamdani (2000)	Analisis hubungan Iklim perusahaan dan Kepuasan Kerja	Sebanyak 125 responden dengan random sampling dengan metoda analisis korelasi dari Parson	Hasilnya adalah terdapat hubungan signifikan antara kepuasan dengan iklim perusahaan.
3.	Alugoro (2002)	Analisis pengaruh Iklim Kerja terhadap Kepuasan Kerja	Sebanyak 177 responden yang dianalisis, dengan teknis pengambilan sampling menggunakan proportional purposive non random sampling.	Hasilnya adalah faktor iklim kerja yang meliputi <i>conformity, responsibility, standard, reward, clarity dan team spirit</i> mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
4.	Risetiawan (2002)	Pengaruh iklim organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.	Sebanyak 75 responden yang diteliti dengan analisis regresi.	Hasilnya bahwa iklim organisasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Affandi (2002)	Pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.	Sebanyak 135 responden yang diteliti dengan metode pengambilan sampling Proportional purposif non random sampling	Hasilnya bahwa iklim organisasi yang meliputi <i>structure, responsibility, recognition and reward, risk, warmth, support, standard, conflict dan innovation</i> , mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen dan kinerja pegawai
6.	Widyastuti (2004)	Pengaruh iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja.	Responden sebanyak 117 dengan menggunakan metode SEM	Hasilnya adalah iklim organisasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja

METODOLOGI

Kerangka Pikir Penelitian diuraikan sebagai berikut bahwa peranan **human capital** di perusahaan PT. Kalimantan Satya Kencana (PT.KSK) sangat penting karena mempengaruhi organisasi secara keseluruhan (Bontis *et.al.*, 1999 dalam Hutapea dan Thoha, 2008). Pengembangan human capital adalah sebuah bentuk **investasi** dan merupakan tuntutan dari perekonomian modern yang tidak bisa dihindari. **Investasi Human Capital** merupakan suatu upaya untuk meningkatkan nilai tambah “barang atau jasa” yang dihasilkan di kemudian hari

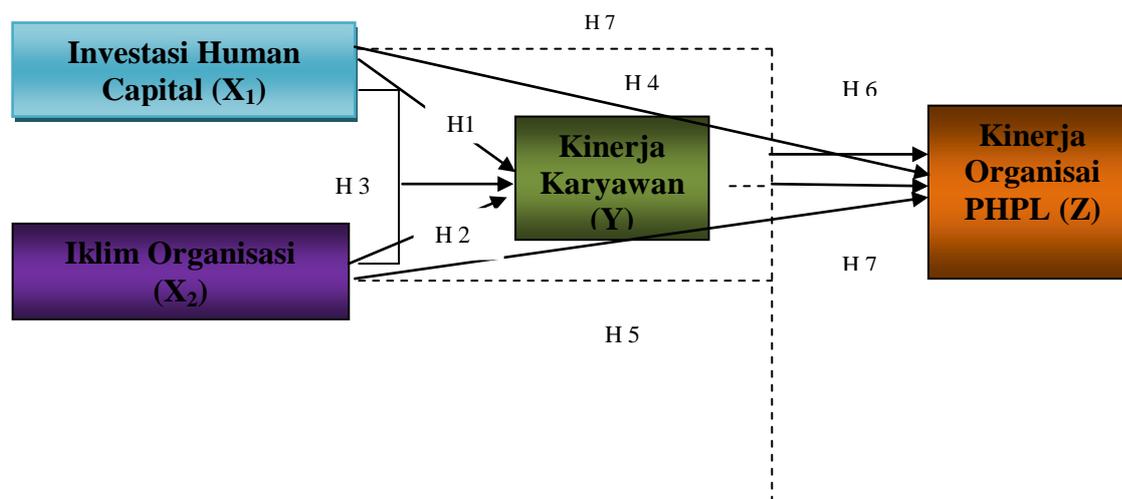
dengan mengorbankan kesempatan untuk menikmati konsumsi hari ini. Sesuai prinsip investasi manusia, nilai ekonomisnya dapat berkembang di kemudian hari melalui suatu proses pertambahan nilai seperti peningkatan sikap, perilaku, wawasan, kemampuan, keahlian dan keterampilan (Muhi, 2012). Dengan peningkatan sikap, perilaku, wawasan, kemampuan, keahlian dan keterampilan karyawan, maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi.

Iklim organisasi sebagai suatu sistem

sosial, sangat dipengaruhi oleh lingkungan baik internal maupun eksternal. Perpaduan lingkungan internal dan eksternal tersebut, akan mempengaruhi aktifitas, norma, sikap dan peran yang pada akhirnya akan mempengaruhi produktivitas, kepuasan kerja dan kinerja serta pertumbuhan organisasi (Sujak, 1990). Wirawan (2007) memberikan definisi iklim organisasi yang lebih luas yaitu persepsi anggota organisasi (secara individu dan kelompok) dan mereka yang secara tetap

berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan, dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Berdasarkan kerangka pikir penelitian diatas, maka dapat disampaikan **kerangka model** seperti pada Gambar 3.1 di bawah ini.



Gambar 3.1. Kerangka Model Diagram Alur Antara Investasi Human Capital (X_1), Iklim Organisasi (X_2), Kinerja Karyawan (Y) Dan Kinerja Organisasi (Z)
Sumber : Riduwan dan Kuncoro (2011); Sandjojo (2011); Ferdinand (2006)

Atas dasar kerangka pikir dan kerangka model tersebut maka dapat ditarik **hipotesis** dengan menggunakan metode berpikir **Silogisme** yaitu suatu proses penarikan kesimpulan secara deduktif. Berpikir **deduktif** adalah suatu cara berpikir di mana dari pernyataan yang bersifat umum ditarik kesimpulan yang bersifat khusus.

Hipotesis 1 :

Investasi Human Capital signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. Kalimantan Satya Kencana.

Hipotesis 2 :

Iklim Organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. Kalimantan Satya Kencana.

Hipotesis 3 :

Investasi Human Capital dan Iklim Organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. Kalimantan Satya Kencana secara bersama-sama.

Hipotesis 4 :

Investasi Human Capital berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja organisasi Pengelolaan Hutan Produksi secara Lestari (Kinerja PHPL) PT. Kalimantan Satya Kencana.

Hipotesis 5 :

Iklim Organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja organisasi Pengelolaan Hutan Produksi secara Lestari (Kinerja PHPL) PT. Kalimantan Satya Kencana.

Hipotesis 6 :

Kinerja karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja organisasi Pengelolaan

Hutan Produksi secara Lestari (Kinerja PHPL) PT. Kalimantan Satya Kencana.

Hipotesis 7 :

Investasi Human Capital, Iklim Organisasi dan Kinerja Karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja organisasi Pengelolaan Hutan Produksi secara Lestari (Kinerja PHPL) PT. Kalimantan Satya Kencana secara bersama-sama/simultan.

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka desain penelitian yang digunakan adalah **Kausalitas**. **Jenis dan Sumber Data** adalah berupa *Data primer*, berupa pengisian kuesioner dan data skunder perusahaan yang diteliti.

Metoda pengambilan sampel yang digunakan adalah "*Probability Sampling*", dengan teknis pengambilan sampel dengan **cara Acak Sederhana (Simple Random Sampling)**. **Jumlah sampel**

ditentukan dengan menggunakan Rumus Slovin (Umar, 2010), diperoleh sebanyak **58** orang.

Proses pengukuran dilakukan pada instrumennya berupa **kuisisioner/pertanyaan-pertanyaan**. Kemudian untuk bisa diukur variabel-variabel penelitian harus *didefinisikan secara operasional* (Tabel 3-1). **Skala pengukuran** menggunakan **Skala Sikap Likert**. Data yang diperoleh melalui kuesioner mempunyai skala ordinal, dalam pengerjaannya data tersebut ditransformasikan menjadi skala interval dengan menggunakan *Method of Successive Interval (MSI)*.

Untuk memastikan bahwa instrumen dapat dianggap sah (valid) dan dipercaya serta reliabel (konsisten dan ajeg), maka dilakukan **uji validitas** dan **uji reliabilitas**. Terhadap variabel yang tidak valid, maka tidak disertakan dalam analisis selanjutnya.

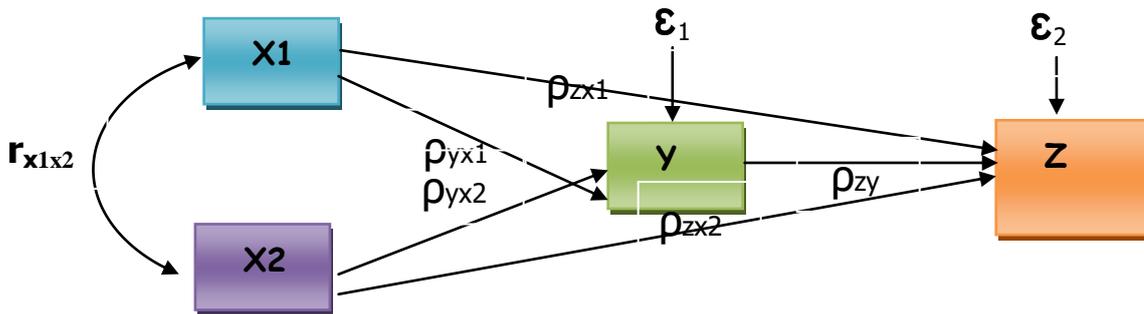
Tabel 3.1. Operasionalisasi Definisi Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Investasi Human Capital (X1)	Upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan nilai tambah karyawan yang dihasilkan di kemudian hari.	1) Pendidikan dan pelatihan, 2) On the job training, 3) Tingkat dan latar belakang pendidikan 4) Pengalaman kerja (Becker, 1975 dan Unger, <i>et. al.</i> , 2009 dalam Tjiptono, 2011)
Iklim Organisasi (X2)	Persepsi karyawan mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi kinerja karyawan yang kemudian menentukan kinerja organisasi. lingkungan organisasi.	1) Struktur 2) Standar-standar 3) Tanggung jawab 4) Penghargaan/pengakuan 5) Dukungan, dan 6) Komitmen (Stringer, 2002 dalam Wirawan, 2007)
Kinerja Karyawan (Y)	hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.	1) Kualitas hasil kerja 2) Kuantitas hasil kerja 3) Ketepatan waktu 4) Pengetahuan kerja 5) Kreativitas 6) Prakarsa/inisiatif 7) Komunikasi 8) Kehadiran 9) Kemampuan bekerja sama (Sulistiyani dan Rosidah, 2009; Mathis dan Jackson, 2006; Mitchel dan Larson, 1987)
Kinerja Organisasi PHPL (Z)	Nilai pencapaian hasil dari perspektif pelaksanaan kegiatan pengelolaan hutan alam produksi lestari pada perusahaan Izin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Kayu dalam Hutan Alam (IUPHHK-HA)	1) Prasyarat 2) Produksi 3) Ekologi 4) Sosial (Peraturan Menteri Kehutanan No. P.68/Menhut-II/2011 jo P.38/Menhut-II/2009 dan Peraturan Dirjen Bina Usaha Kehutanan, Kemhut Nomor P.8/VI-BPPHH/2011)

Metoda analisis menggunakan **Analisis Jalur** (*Path Analysis*) dengan gambar diagramatik struktur hubungan kausal antara variabel seperti Gambar 3.2. pada halaman berikut. Untuk menguji koefisien jalur pada

masing-masing hubungan kasualitas, 7 (tujuh) hipotesis penelitian dalam bentuk kalimat harus diterjemahkan lebih dahulu ke dalam hipotesis statistik sebagai berikut :

Hipotesis 1 : H ₁ : $\rho_{yx1} \neq 0$ H ₀ : $\rho_{yx1} = 0$	Hipotesis 2 : H ₁ : $\rho_{yx2} \neq 0$ H ₀ : $\rho_{yx2} = 0$	Hipotesis 3 : H ₁ : $\rho_{yx1} = \rho_{yx2} \neq 0$ H ₀ : $\rho_{yx1} = \rho_{yx2} = 0$	Hipotesis 4 : H ₁ : $\rho_{zx1} \neq 0$ H ₀ : $\rho_{zx1} = 0$
Hipotesis 5 : H ₁ : $\rho_{zx2} \neq 0$ H ₀ : $\rho_{zx2} = 0$	Hipotesis 6 : H ₁ : $\rho_{zy} \neq 0$ H ₀ : $\rho_{zy} = 0$	Hipotesis 7 : H ₁ : $\rho_{zx1} = \rho_{zx2} = \rho_{zy} \neq 0$ H ₀ : $\rho_{zx1} = \rho_{zx2} = \rho_{zy} = 0$	



Gambar 3.2. Diagram Jalur Hubungan Kausal X1, X2, dan Y ke Z
Model hubungan kausal dalam persamaan struktural :

$$Y = \rho_{yx1} X_1 + \rho_{yx2} X_2 + \varepsilon_1$$

$$Z = \rho_{zx1} X_1 + \rho_{zx2} X_2 + \rho_{zy} Y + \varepsilon_2$$

Keterangan :

- Z = variabel terikat Kinerja Organisasi (Kinerja PHPL) (*dependent variable*)
- X₁ = variabel bebas Investasi Human Capital (*independent variable*)
- X₂ = variabel bebas Iklim Organisasi (*independent variable*)
- Y = variabel intervening Kinerja Karyawan (*intervening variable*)
- ρ_{yx1} = koefisien jalur X₁ terhadap Y
- ρ_{yx2} = koefisien jalur X₂ terhadap Y
- ρ_{zx1} = koefisien jalur X₁ terhadap Z
- ρ_{zx2} = koefisien jalur X₂ terhadap Z
- ρ_{zy} = koefisien jalur Y terhadap Z
- ε_1 = variabel residu (*Residual Variable*), merupakan gabungan dari : 1) variabel lain di luar X₁ dan X₂ yang mungkin mempengaruhi Y dan telah teridentifikasi oleh teori, tetapi tidak dimasukkan ke dalam model, 2) variabel lain di luar X₁ dan X₂ yang mungkin mempengaruhi Y tetapi belum teridentifikasi oleh teori, 3) kekeliruan pengukuran (*error of measurement*), 4) komponen yang sifatnya tak menentu (*random component*).
- ε_2 = variabel residu (*Residual Variable*), merupakan gabungan dari : 1) variabel lain di luar X₁, X₂ dan Y yang mungkin mempengaruhi Z dan telah teridentifikasi oleh teori, tetapi tidak dimasukkan ke dalam model, 2) variabel lain di luar X₁, X₂ dan Y yang mungkin mempengaruhi Z tetapi belum teridentifikasi oleh teori, 3) kekeliruan pengukuran (*error of measurement*), 4) komponen yang sifatnya tak menentu (*random component*).

Untuk melakukan **uji hipotesis** pengaruh variabel penyebab terhadap variabel akibat **secara parsial** digunakan statistik *uji t-student*, sedangkan pengaruh variabel penyebab terhadap variabel akibat **secara bersama-sama/simultan** digunakan statistik *uji F*.

Uji Asumsi Klasik yang dilakukan adalah : 1) *Uji Normalitas*, 2) *Uji Multikolinearitas*, dan 3) *Uji Heteroskedastitas*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil responden adalah sebagai berikut : a). Jenis kelamin didominasi laki-laki yaitu berjumlah 45 orang (77,6 %) dan sisanya wanita berjumlah 13 orang (22,4 %); b). Tingkat berpendidikan terdiri dari SMA sebanyak 30 orang (51,7 %), Sarjana/S1 sebanyak 21 orang (36,2 %), S2/Magister sebanyak 4 orang (6,9 %), dan SMP sebanyak 3 orang (5,2 %). Hampir semua responden melek huruf; c). Masa kerja tertinggi dengan masa kerja 1 - 5 tahun sebanyak 41 orang (70,7 %), jumlah terkecil dengan masa kerja di bawah 1 tahun sebanyak 10 orang (17,2 %) dan masa kerja di atas 5 tahun sebanyak 7 orang (12,1 %); d). Jabatan didominasi oleh tingkat staf sebanyak 35 orang (60,3 %), disusul tingkat supervisor sebanyak 16 orang (27,6 %) dan tingkat manajer sebanyak 7 orang (12,1 %).

Hasil uji realibilitas dan validitas data instrumen adalah : a) Keseluruhan instrumen adalah handal/reliable, karena nilai Alpha Cronbachnya diatas 0,6 (Nurgiyantoro dalam Apriyanto, 2008); b). Pada variabel investasi human capital (X1) terdapat 2 butir pertanyaan yang tidak valid, pada variabel iklim organisasi (X2) semua butir pertanyaan valid, pada variabel kinerja karyawan (Y) terdapat 1 butir pertanyaan yang tidak valid, dan pada variabel kinerja PHPL (Z) terdapat 3 butir pertanyaan yang tidak valid. Pada butir-butir pertanyaan yang tidak valid tersebut, maka tidak disertakan (dikeluarkan) dari analisis selanjutnya.

Hasil Uji Klasik menunjukkan memenuhi persyaratan-persyaratan model persamaan regresi yaitu ***terdistribusi normal, tidak terjadi heteroskedastisitas dan tidak terjadi multikolinieritas***.

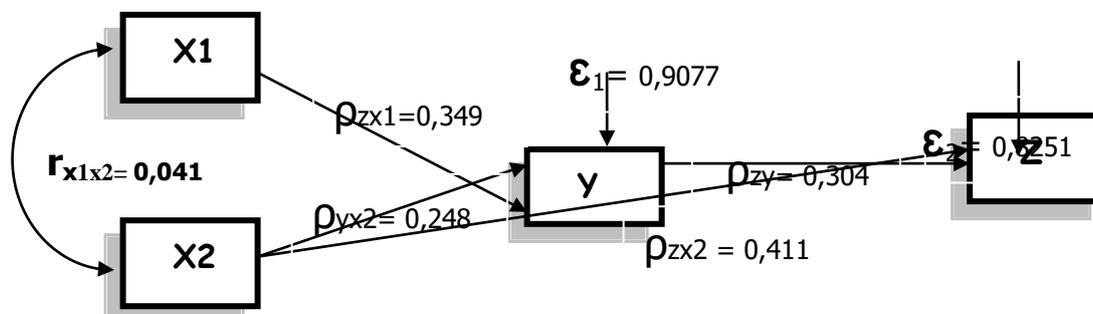
Hasil perhitungan analisis jalur adalah sebagai berikut : a). Secara *signifikan dan searah (positif)* Investasi Human Capital *berpengaruh langsung* terhadap kinerja karyawan PT. Kalimantan Satya Kencana. Kontribusi atau sumbangan investasi human capital sebesar 12,18% dapat menjelaskan Kinerja Karyawan, sisanya sebesar 87,82% dipengaruhi oleh faktor lainnya; b). Secara *signifikan dan searah (positif)* Iklim Organisasi *berpengaruh langsung* terhadap kinerja karyawan PT. Kalimantan Satya Kencana. Kontribusi pengaruh iklim organisasi terhadap Kinerja perusahaan sebesar 6,15%, sisanya sebesar 93,85% dipengaruhi

faktor-faktor lain; c). Secara signifikan dan simultan investasi human capital dan iklim organisasi *berpengaruh searah (positif)* terhadap kinerja karyawan sebesar 17,6% artinya varian kinerja karyawan dapat dijelaskan dengan varian investasi human capital dan iklim organisasi sebesar 17,6% dan sisanya sebesar 82,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain; d). Investasi Human Capital *tidak berpengaruh langsung secara signifikan* terhadap Kinerja Pengelolaan Hutan secara Lestari (PHPL) PT. KSK. Akan tetapi *secara tidak langsung berpengaruh* melalui variable kinerja karyawan dengan total kontribusi pengaruh sebesar 10,61 %; e). Iklim organisasi *berpengaruh langsung secara signifikan dan searah (positif)* terhadap Kinerja Pengelolaan Hutan secara Lestari (PHPL) PT. KSK dengan kontribusi sebesar 16,89 % dan sisanya sebesar 83,11 % pengaruh dari faktor-faktor lainnya. Selain berpengaruh secara langsung, iklim organisasi *berpengaruh secara tidak langsung* melalui kinerja karyawan terhadap kinerja PHPL dengan kontribusi sebesar 7,54 %; g). Kinerja karyawan secara signifikan *berpengaruh langsung dan searah (positif)* terhadap Kinerja PHPL dengan kontribusi sebesar 9,24%, dan sisanya sebesar 90,76% akibat faktor-faktor lainnya; h). Hasil metode analisis jalur *trimming* diperoleh bahwa iklim organisasi dan kinerja karyawan berkontribusi secara simultan dan signifikan serta searah (positif) terhadap kinerja PHPL dengan besar kontribusi adalah sebagai berikut: 1) besarnya kontribusi iklim organisasi yang secara langsung mempengaruhi kinerja PHPL adalah 16,89%, sedangkan secara tidak langsung melalui kinerja karyawan sebesar 7,54%, 2) besarnya kontribusi kinerja karyawan yang secara langsung mempengaruhi kinerja PHPL adalah 9,24%, 3) besarnya kontribusi iklim organisasi dan kinerja karyawan yang secara simultan dan langsung mempengaruhi kinerja PHPL adalah 31,9%, sisanya sebesar 68,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain; i). Besarnya kontribusi pengaruh total langsung dan tidak langsung model struktur akhir dengan metode *trimming* menyebabkan adanya lintasan signifikan yang memberikan arah perubahan pada jalur yang harus dilewati dari hubungan kausalitas. Signifikansi melalui lintasan penelusuran faktor-faktor penyebab meningkatnya Kinerja

PHPL melalui intervening Kinerja Karyawan oleh Investasi Human Capital dan Iklim Organisasi secara proporsional adalah menjadi 44,28 %.

Diagram jalur akhir (metode trimming) keseluruhan hubungan kausal empiris antara

variabel Investasi Human Capital (X_1), Iklim Organisasi (X_2), Kinerja Karyawan (Y) dan Kinerja PHPL (Z) sebagaimana tersaji pada Gambar di bawah berikut :



Persamaan Struktural Akhir, yaitu sebagai berikut :

$$Y = 0,349 X_1 + 0,248 X_2 + 0,9077 \epsilon_1 ; R^2_{yx1x2} = 0,176$$

$$Z = 0,411 X_2 + 0,304 Y + 0,8251 \epsilon_2 ; R^2_{zyx2} = 0,319$$

Hasil temuan penelitian ini terbukti secara faktual di lapangan yaitu dari hasil penilaian kinerja PHPL oleh Lembaga Penilai Independen (LPI) PT. Mutu Agung Lestari dengan hasil bahwa PT. KSK dinyatakan lulus dengan predikat **BAIK** dan memperoleh sertifikat PHPL dengan nomor LPPHPL-008/MUTU/FM-005 tanggal 6 November 2012.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembuktian hipotesis melalui prosedur penelitian yang telah dilakukan, maka dapat **disimpulkan** antara lain : 1). Secara *signifikan dan searah (positif)* Investasi Human Capital *berpengaruh langsung* terhadap kinerja karyawan PT. Kalimantan Satya Kencana; 2). Secara *signifikan dan searah (positif)* Iklim Organisasi *berpengaruh langsung* terhadap kinerja karyawan PT. Kalimantan Satya Kencana; 3). Secara signifikan dan simultan investasi human capital dan iklim organisasi *berpengaruh searah (positif)* terhadap kinerja karyawan; 4). Investasi Human Capital *tidak berpengaruh langsung secara signifikan* terhadap Kinerja Pengelolaan Hutan secara Lestari (PHPL) PT. KSK. Akan tetapi *secara tidak langsung berpengaruh* melalui variable kinerja karyawan; 5). Iklim organisasi *berpengaruh langsung secara signifikan dan searah (positif)* terhadap Kinerja Pengelolaan

Hutan secara Lestari (PHPL) PT; 6). Kinerja karyawan secara signifikan *berpengaruh langsung dan searah (positif)* terhadap Kinerja PHPL; 7). Hasil metode analisis jalur *trimming* diperoleh bahwa hanya iklim organisasi dan kinerja karyawan berkontribusi secara simultan dan signifikan serta searah (positif) terhadap kinerja PHPL, sedangkan Investasi Human Capital berpengaruh tidak langsung melalui Kinerja Karyawan di PT. Kalimantan Satya Kencana (PT.KSK)

SARAN

Berdasarkan kesimpulan diatas beberapa **saran** yang dapat peneliti sampaikan antara lain : 1). Terkait dengan Investasi Human Capital yang tidak mempengaruhi secara signifikan dan langsung terhadap Kinerja PHPL, maka yang harus dilakukan untuk meningkatkan nilai tambah karyawan antara lain : a) Mengikutsertakan karyawan dalam pendidikan dan pelatihan (diklat) sesuai dengan keahliannya dan kebutuhan, b) Transfer pengetahuan dari yang ahli dan pengalaman kepada karyawan-karyawan lainnya atau bawahan dalam pelaksanaan kerja harian harus dijadikan suatu prosedur standar, dan c) Bagian HRD harus melakukan analisa jabatan (job analysis) terkait dengan perekrutan dan penempatan karyawan

yang disesuaikan dengan tingkat dan latar belakang pendidikan serta pengalaman Kerja.

Mengingat nilai kontribusi secara keseluruhan masih relatif kecil yaitu 44,28 %, sedangkan sisanya masih sebesar 55,72 % yang merupakan factor-faktor lain yang tidak termasuk variable yang diteliti, maka disarankan kepada penelitian yang akan datang untuk mencoba meneliti dengan variable lain yang berpengaruh terhadap kinerja PHPL seperti variable kepemimpinan, komitmen, kompetensi, kompensasi, budaya organisasi dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Anatan, L. dan L. Ellitan, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Modern, Cetakan Kedua, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Anonim, 2011, Peraturan Direktur Jenderal Bina Usaha Kehutanan Nomor : P.8/VI-BPPHH/2011 tentang Standard dan Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Pengelolaan Hutan Produksi Lestari (PHPL) dan Verifikasi Legalitas Kayu (VLK), Direktorat Jenderal Bina Usaha Kehutanan Kementerian Kehutanan, Jakarta.
- Anonim, 2011, Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.68/Menhut-II/2011 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.38/Menhut-II/2009 tentang Standard dan Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Pengelolaan Hutan Produksi Lestari (PHPL) dan Verifikasi Legalitas Kayu (VLK) pada Pemegang Izin atau pada Hutan Hak, Kementerian Kehutanan Republik Indonesia, Jakarta.
- Apriyatno, H., 2008, Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen dan Kepuasan Kerja serta Implikasinya Pada Prestasi Kerja (Studi pada PT. PLN (Persero) UP Dinoyo Malang), Program Pasca Sarjana STIEKN Jaya Negara Malang.
- Atmanti, H. D., 2005, Investasi Sumber Daya Manusia, *Dinamika Pembangunan*, 2 (1) : 30 – 39. Juli 2005.
- Becker, G. S., 1962, Investment In Human Capital : A Theoretical Analysis, *The Journal of Political Economy*, 70 (5) : 9 – 49, October 1962.
- Bontis, N., 1998, Intellectual Capital : An Exploratory Study that Develops Measures and Models, *Journal Management Decision*, 30 (2) : 63 – 76, 1998.
- Cornachione, E. B., 2010, Investing In Human Capital : Integrating Intellectual Capital Arthitecture and Utility Theory, *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 6 (1) : 29 – 40, June 2010.
- Endri, 2010, Peran Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan : Suatu Tinjauan Teoritis dan Empiris, *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6 (2) : 179 – 190, 2010.
- Ferdinand, A., 2006, Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Desertasi Ilmu Manajemen, Edisi 2, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hendrawan, S., Indraswari, S. Yazid, 2012, Pengembangan Human Capital : Perspektif Nasional Regional dan Global, Cetakan Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Hutapea, P. dan N. Thoha, 2008, Kompetensi Plus : Teori Desain Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Mathis, R. L. and J. H. Jackson, 2006, Human Resource Mangement, Edisi 10, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Moehariono, 2012, Perencanaan Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama (IKU) Bisnis dan Publik, Cetakan Pertama, Rajawali Pers, Jakarta.
- Muhi, A. H., 2012, Analisis Investasi Modal Manusia Dalam Perspektif Pendidikan dan Pelatihan, <http://alimuhi.staa.ipdn.ac.id>, 5/4/2012.
- Nawawi, H., 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif, Cetakan Ketiga, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.

- Nazari, J. A. *et al.*, 2011, Organizational Culture, Climate and Intellectual Capital : An Interaction Analysis, *Journal of Intellectual Capital Emerald*, 12 (2) : 224 – 248, 2011.
- Ngadiono, 2004, 35 Tahun Pengelolaan Hutan Indonesia : Refleksi dan Prospek, Cetakan Pertama, Yayasan Adi Sanggoro, Bogor.
- Oei, I., 2010, Riset Sumber Daya Manusia, Cetakan Kelima, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Olaniyan, D. A. and Okemakinde, 2008, Human Capital Theory : Implications for Educational Development, *European Journal of Scientific Research*, 24 (2) : 157 – 162, 2008.
- Riduwan dan E. A. Kuncoro, 2011, Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur), Cetakan Ketiga, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Rivai, A. F. M., M. S. M. Yasin dan B. Abdullah, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktek, Edisi Kedua, Rajawali Pers, Jakarta.
- Sandjojo, N., 2011, Metode Analisis Jalur (Path Analysis) dan Aplikasinya, Cetakan Pertama, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.
- Simanjuntak, P. Y., 1998, Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Sudjana, N., 1991, Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah : Makalah-Skripsi-Tesis-Desertasi, Cetakan kedua, Penerbit CV. Sinar Baru, Bandung.
- Sugiyono, 2009, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D, Cetakan ke-6, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sujak, A., 1990. Kepemimpinan Manajer Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi. Radar Jaya, Jakarta.
- Sulistiyani, A. T. dan Rosidah, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia : Konsep Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, Cetakan Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Supriatna, N. *dkk.*, 2011, Buku Pedoman Pengurusan Perizinan dan Pelaksanaan Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Kayu (UPHHK) Secara Lestari : Berdasarkan Peraturan Perundang-Undangan di Indonesia, Asosiasi Pengusaha Hutan Indonesia (APHI), Jakarta.
- Ulum, I., 2009, Intellectual Capital : Konsep dan Kajian Empiris, Cetakan Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Umar, H., 2010, Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan : Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah, Cetakan ke-3, Rajawali Pers, Jakarta.