

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Menghadapi persaingan dalam era globalisasi ini, Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangatlah bergantung pada kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, suatu organisasi dituntut untuk dapat menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki produktivitas tinggi dalam rangka mencapai tujuannya. Organisasi harus dapat membangun dan meningkatkan prestasi Sumber Daya Manusia (SDM) dalam lingkungan kerja serta manajemen yang memadai untuk memaksimalkan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM). Dengan adanya Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan memiliki keahlian pada bidangnya akan mendukung suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Permasalahan yang sering terjadi pada suatu organisasi adalah tidak sesuai tugas pekerjaan seorang pegawai dengan pengetahuan yang didapatnya pada saat pendidikan formal ataupun pelatihan. Organisasi harus dapat memberikan pengetahuan yang memadai pada pegawainya. Organisasi harus lebih memfokuskan pada *knowledge management*, *skill* dan *attitude* pegawainya, sehingga para pegawai dalam bekerja akan memiliki kinerja yang baik dan berkualitas tinggi. Hal ini dapat membawa kemajuan pada organisasi tersebut.

Kinerja seorang pegawai dapat mencapai hasil yang maksimal apabila didukung dengan pengetahuan (*knowledge*) yang dimilikinya. Diharapkan kepada setiap pegawai untuk terus menambah pengetahuannya dan tidak selalu bergantung pada sistem yang ada. Setiap pegawai mempunyai peran dalam meningkatkan organisasinya. Pencapaian kinerja pegawainya berpengaruh pada baik buruknya kesuksesan dan kinerja organisasinya secara keseluruhan. Oleh sebab itu organisasi menuntut agar para pegawai mampu menampilkan kinerja yang optimal (Ginting, 2019).

Suatu proses menciptakan, menggunakan, mengelola, dan membagikan suatu pengetahuan dan informasi dari sebuah organisasi disebut juga *knowledge management*. Kegiatan *knowledge management* ini, biasanya dikaitkan dengan tujuan organisasi yaitu mencapai suatu hasil tertentu seperti peningkatan kerja, keunggulan kompetitif, pengetahuan bersama, atau tingkat organisasi yang lebih tinggi. Pentingnya untuk mengelola dengan memanfaatkan sebaik-baiknya pengetahuan dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada dalam organisasi sebagai aset organisasi.

Salah satu faktor lainnya dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang sukses adalah *skill* (keterampilan) pegawai. Untuk dapat memudahkan menyelesaikan setiap pekerjaan secara efektif dan efisiensi tanpa adanya kesulitan sehingga akan menghasilkan suatu kinerja pegawai yang baik maka yang dibutuhkan seorang pegawai adalah *skill*. (Ginting, 2019).

Sebaik dan sebanyak apapun seorang pegawai memiliki pengetahuan dan keterampilan tidak akan bermakna jika pegawai itu tidak memiliki *attitude* yang

baik. *Attitude* juga merupakan hal yang sangat penting. Oleh karena itu *attitude* pegawai juga harus diperhatikan dalam organisasi. Dalam sebuah organisasi, *knowledge management*, *skill* dan *attitude* sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawainya sehingga berpengaruh juga terhadap kinerja organisasi.

Universitas Islam Sumatera Utara disingkat UISU merupakan perguruan tinggi swasta pertama yang berdiri di luar pulau Jawa. Saat ini UISU mengelola 9 (Sembilan) Fakultas dan 29 (dua puluh sembilan) Program Studi S-1, 5 (lima) Program Studi S-2 serta 2 (dua) Program Studi Profesi. Citra UISU dibangun atas kinerja yang dicapai dengan koordinasi setiap bagian yang ada dalam UISU. Salah satu bagian dari UISU adalah Biro Rektor yang saat ini disebut dengan Pusat Administrasi UISU. Pusat Administrasi UISU merupakan bagian yang sangat penting bagi UISU, karena di Pusat administrasi inilah operasional UISU berjalan. Pusat Administrasi UISU adalah unsur pelaksana administrasi UISU yang menyelenggarakan pelayanan teknis dan administratif kepada seluruh unsur di lingkungan UISU, yang terdiri dari biro-biro dan unit-unit pelaksana teknis serta lembaga-lembaga pendukung yang dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dikoordinasikan oleh wakil rektor sesuai dengan bidang tugasnya dan bertanggung jawab kepada rektor. Untuk meningkatkan kinerja pegawai di Pusat Administrasi UISU diperlukan *knowledge management*, *skill* dan *attitude*.

Untuk mengungkap fenomena tentang kinerja pegawai di Pusat Administrasi UISU, maka peneliti melakukan pra survey di Pusat Administrasi UISU, dimana peneliti juga bekerja di Pusat Administrasi UISU. Dari pra survey tersebut ditemukan permasalahan tentang kinerja pegawai diantaranya proses

pelayanan administrasi di Pusat Administrasi UISU masih kurang, adanya pegawai yang belum ditempatkan sesuai dengan keahlian yang dimilikinya sehingga menyebabkan pegawai tersebut mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dan lambat dalam menyelesaikan tugas tersebut, masih adanya pegawai yang tidak berada di tempatnya pada saat jam kerja serta masih ada pegawai yang datang terlambat dan pulang sebelum jam kerja berakhir.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Pusat Administrasi UISU adalah *knowledge management*. Suatu proses menciptakan, menggunakan, mengelola, dan membagikan suatu pengetahuan dan informasi dari sebuah organisasi disebut juga *knowledge management*. Pegawai yang mempunyai *knowledge management* yang baik maka kinerjanya juga akan baik, begitupun sebaliknya. Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu dari Abdul, dkk; Elsera; Nurannisa dan Pasaribu yang menarik kesimpulan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja pegawai di Pusat Administrasi UISU adalah *skill*. *Skill* atau ketrampilan terdiri dari serangkaian tindakan yang dilakukan dan mengarah kepada hasil tertentu (Whetten dan Cameron, 2014:13). *Skill* juga dapat diartikan sebagai kemampuan untuk menerjemahkan pengetahuan kedalam praktik sehingga akan tercipta kinerja yang diinginkan. Pegawai yang mempunyai *skill* yang baik maka kinerjanya juga akan baik, begitupun sebaliknya. Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu

dari Abdul, dkk; Elsera; Nurannisa; Ersu dan Pasaribu yang menarik kesimpulan bahwa *skill* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai di Pusat Administrasi UISU adalah *attitude*. *Attitude* adalah suatu reaksi atau respon berupa penilaian yang muncul dari seorang individu terhadap suatu objek. *Attitude* juga dapat dikatakan sebagai suatu perwujudan adanya kesadaran terhadap lingkungannya. Pegawai yang mempunyai *attitude* yang baik maka kinerjanya juga akan baik, begitupun sebaliknya. Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu dari Abdul, dkk; Elsera dan Nurannisa yang menarik kesimpulan bahwa *attitude* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, *knowledge management*, *skill* dan *attitude* sangat mempengaruhi kinerja pegawai di Pusat administrasi UISU. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “Pengaruh *Knowledge Management*, *skill* dan *attitude* Terhadap Kinerja pegawai di Pusat administrasi UISU”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Pusat Administrasi UISU adalah bagian dari Universitas Islam Sumatera Utara yang merupakan unsur pelaksana administrasi UISU yang menyelenggarakan pelayanan teknis dan administratif kepada seluruh unsur di lingkungan UISU, yang terdiri dari biro-biro dan unit-unit pelaksana teknis serta lembaga-lembaga pendukung yang dalam pelaksanaan tugas sehari-hari

dikoordinasikan oleh wakil rektor sesuai dengan bidang tugasnya dan bertanggung jawab kepada rektor.

Permasalahan yang terjadi di Pusat administrasi UISU yaitu:

- a. Proses pelayanan administrasi di Pusat Administrasi UISU masih kurang
- b. Adanya pegawai yang belum ditempatkan sesuai dengan keahlian yang dimilikinya sehingga menyebabkan pegawai tersebut mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dan lambat dalam menyelesaikan tugas tersebut
- c. Masih adanya pegawai yang tidak berada di tempatnya pada saat jam kerja
- d. Masih ada pegawai yang datang terlambat dan pulang sebelum jam kerja berakhir.

### **1.3 Batasan dan Rumusan Masalah**

#### **1.3.1 Batasan Masalah**

Peneliti membatasi permasalahan dalam penelitian ini hanya pada masalah *knowledge management*, *skill* dan *attitude* terhadap kinerja pegawai di Pusat Administrasi UISU.

#### **1.3.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, dalam penelitian ini penulis mengemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai di Pusat Administrasi UISU?

- b. Bagaimana pengaruh *skill* terhadap kinerja pegawai di Pusat Administrasi UISU?
- c. Bagaimana pengaruh *attitude* terhadap kinerja pegawai di Pusat Administrasi UISU?
- d. Bagaimana pengaruh *knowledge management*, *skill* dan *attitude* terhadap kinerja pegawai di Pusat Administrasi UISU?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai di Pusat Administrasi UISU?
- b. Mengetahui pengaruh *skill* terhadap kinerja pegawai di Pusat Administrasi UISU?
- c. Mengetahui pengaruh *attitude* terhadap kinerja pegawai di Pusat Administrasi UISU?
- d. Mengetahui pengaruh *knowledge management*, *skill* dan *attitude* terhadap kinerja pegawai di Pusat Administrasi UISU?

### 1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

- a. Menambah pengetahuan dan wawasan mengenai permasalahan-permasalahan yang dihadapi organisasi seperti permasalahan mengenai kinerja pegawai.
- b. Dapat digunakan dalam kajian ilmiah bagi mahasiswa dan sebagai bahan penelitian serta bahan referensi selanjutnya dalam penelitian yang sama.
- c. Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi untuk mengetahui sejauh mana pengaruh *knowledge management*, *skill* dan *attitude* terhadap kinerja pegawai.
- d. Diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama dalam mengamati kinerja pegawai.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Uraian Teoritis**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan disamping faktor lain seperti aktifa dan modal. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (Sunyoto, 2012:1). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Begitupun majunya, perkembangan informasi, tersedianya modal, dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit organisasi itu untuk mencapai tujuannya.

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu (Hasibuan, 2014).

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian, kompensansi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi (Bangun, 2012).

Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusianya atau orang-orang yang bekerja bagi organisasi. Manajemen sumber daya manusia terdiri atas serangkaian keputusan yang terintegrasi.

Jadi secara sederhana pengertian manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia. Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) yaitu merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan efektif serta efisien dalam membantu mencapai suatu tujuan organisasi dan telah diterapkan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organize*) yaitu kegiatan atau proses penyusunan struktur organisasi sesuai dengan tujuan-tujuan tertentu dari berbagai hubungan antara jabatan, personalia dan faktor-faktor fisik.

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) yaitu kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan memberikan motivasi atau mengarahkan semua

pegawai, agar mau bekerja sama dan efektif serta efisien dalam membantu tercapai suatu tujuan organisasi.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) yaitu proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu perusahaan, agar pelaksanaan peraturan-peraturan dalam rencana.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) yaitu proses kegiatan untuk pemenuhan, penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) yaitu suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) yaitu pemberian balas jasa langsung (*direct*) atau tidak langsung (*undirect*).

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) yaitu kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menuntungkan.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) yaitu kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan yaitu fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) yaitu putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi.

### **2.1.2 Knowledge Management**

**a. Pengertian Knowledge Management**

Pengetahuan merupakan salah satu aset perusahaan yang tidak berwujud. Melalui pengetahuan mengenai kapabilitas perusahaan, kondisi-kondisi eksternal dan perubahan- perubahan yang telah, sedang dan akan terjadi dapat diantisipasi. Untuk menciptakan pengetahuan dan mengembangkan kemampuan pegawai perlu adanya manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dan mengumpulkan *knowledge* yang dimiliki para pegawai pada organisasi tersebut. Sebuah *Knowledge Management* pada umumnya dikenal sebagai pengolahan suatu pengetahuan.

*Knowledge management* adalah suatu proses kegiatan untuk menciptakan, menganalisis, menjelaskan dan menyalurkan pengetahuan yang akan digunakan kembali dalam organisasi. Kesuksesan dan kinerja organisasi bisa kita lihat dari kinerja yang telah dicapai oleh pegawainya, oleh sebab itu organisasi menuntut agar para pegawainya mampu menampilkan kinerja yang optimal karena baik buruknya kinerja dicapai oleh pegawai akan berpengaruh pada kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Menurut Rowley dan Jackson (2012) aplikasi dari manajemen pengetahuan memfasilitasi organisasi dalam menjaga keuntungan kompetitif mereka dengan cara memengaruhi modal intelektual atau pengetahuan yang terletak didalam pikiran para tenaga kerja yang dimiliki oleh organisasi.

Menurut Kadarsah (2012) *Knowledge Management* adalah suatu langkah untuk menangkap, mengorganisasikan dan penyimpanan pengetahuan dan pengalaman dari setiap individu pekerja atau group pekerja di dalam sebuah organisasi dan membuat *knowledge* tersedia untuk pekerja lainnya di dalam organisasi.

*Knowledge management* menjadi bidang yang penting dalam proses pembelajaran sebuah organisasi. Pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi harus mampu memberikan kemajuan bagi organisasi itu sendiri. Agar organisasi dapat bertahan hidup, maka diwajibkan agar setiap orang yang ada dalam organisasi dapat bertahan hidup juga, maka diwajibkan agar setiap orang yang ada didalam organisasi untuk berbagi pengetahuan. Untuk itu dibutuhkan manajemen yang kuat agar pengetahuan tersebut mengakar disetiap individu dalam organisasi dan

tidak hilang begitu saja dengan didukung infrastruktur untuk penyebaran informasi di lingkungan organisasi.

Tantangan yang dihadapi oleh perusahaan ketika berhubungan dengan pengetahuan adalah bagaimana cara mengelola agar *knowledge* yang berada dalam pikiran dan perilaku individu karyawan (*tacit knowledge*) dapat terdokumentasi dan terpelihara agar selalu tersedia untuk pembelajaran dimasa yang akan datang, karena bukan hal mustahil bahwa pengetahuan yang ada hanya dimiliki oleh beberapa orang karyawan saja. Disinilah diperlukannya penerapan *knowledge management* dalam suatu perusahaan, agar ketika seorang karyawan meninggalkan perusahaan tidak terjadi *knowledge loss*, yaitu suatu keadaan dimana karyawan tersebut membawa pergi semua pengetahuan yang dimilikinya yang tentu saja merugikan perusahaan tersebut. Dalam *knowledge management*, cara yang dapat digunakan untuk mengembangkan sumber daya manusia adalah dengan melakukan *knowledge sharing* dalam interaksi sehari-hari di lingkungan kerja.

#### **b. Manfaat *Knowledge Management***

Beberapa manfaat *knowledge management* atau manajemen pengetahuan bagi organisasi antara lain:

##### 1) Penghematan waktu dan biaya

Dengan adanya sumber pengetahuan yang sudah terstruktur dengan baik, maka perusahaan akan mudah untuk menggunakan pengetahuan tersebut

untuk konteks yang lain, sehingga suatu organisasi dapat menghemat waktu dan biaya.

2) Peningkatan aset pengetahuan

Kemudahan diberikan kepada setiap pegawai untuk dapat memanfaatkannya, sehingga proses pemanfaatan pengetahuan dilingkungan organisasi akan meningkat, yang kemudian proses aktifitas dan sebuah inovasi akan terdorong lebih luas dan setiap pegawai akan meningkatkan kompetensinya.

3) Kemampuan beradaptasi

Organisasi akan mudah untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang terjadi dalam jangka panjang dan jangka pendek.

4) Peningkatan produktifitas

Pengetahuan yang sudah ada juga dapat digunakan ulang untuk sebuah proses atau produk yang akan dikembangkan, sehingga produktifitas dari organisasi akan meningkat.

**c. Faktor *Knowledge Management***

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi *knowledge management* (Nurpratama, 2016), diantaranya:

1) Tingkat pendidikan

Semakin tinggi pendidikan seseorang maka semakin tinggi pula pengetahuan yang dimiliki seseorang. Dengan demikian orang tersebut akan lebih mudah dalam menerima dan menyerap hal-hal baru. Selain itu, juga dapat membantu mereka dalam menyelesaikan hal-hal baru tersebut.

2) Umur

Seiring waktu berjalan secara otomatis umur seseorang juga ikut bertambah maka akan terjadi perubahan fisik dan psikologi seseorang. Semakin tinggi umur seseorang, akan semakin matang dan dewasa dalam berpikir, bertindak maupun bekerja.

3) Pengalaman

Pengalaman adalah guru yang berharga, karena pengalaman dapat dijadikan sebagai dasar untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya dan juga sebagai sumber pengetahuan untuk mendapatkan suatu kebenaran. Pengalaman yang dimiliki seseorang akan dipengaruhi kematangan orang tersebut dalam berpikir dan bertindak.

**d. Indikator *Knowledge Management***

Indikator yang digunakan untuk mengukur *knowledge management* adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan

Merupakan kemampuan setiap pegawai untuk memahami teori-teori yang berkaitan dengan pekerjaan.

2) Motivasi

Setiap pemimpin memberikan semangat dan dukungan kepada pegawai untuk lebih giat dan bertanggung jawab dalam bekerja.

3) Dukungan yang diterima

Pemimpin mampu memberi dukungan terhadap pengetahuan yang dimiliki pegawai.

4) Keberadaan pekerjaan yang dilakukan

Perusahaan mampu menempatkan setiap pegawai sesuai dengan kemampuan atau skill yang dimiliki.

5) Hubungan pegawai dengan organisasi

Pemimpin dengan bawahan mampu membina hubungan yang baik.

### 2.1.3 Skill

#### a. Pengertian Skill

*Skill* atau ketrampilan terdiri dari serangkaian tindakan yang dilakukan dan mengarah kepada hasil tertentu (Whetten dan Cameron, 2014:13). *Skill* juga dapat diartikan sebagai kemampuan untuk menerjemahkan pengetahuan kedalam praktik sehingga akan tercipta kinerja yang diinginkan.

Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan. Tujuan keterampilan (*skill*) yaitu memudahkan suatu pekerjaan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan secara efektif dan efisien tanpa kesulitan, yang menghasilkan suatu kinerja pegawai yang baik. Keterampilan (*skill*) yaitu aktivitas yang dibutuhkan untuk memperoleh suatu rangkaian tugas yang berkembang dari hasil pelatihan dan pengalaman. Keahlian seseorang tercermin dengan sebagian baik seseorang dalam melaksanakan kegiatan yang spesifik, seperti mengoperasikan suatu peralatan, berkomunikasi efektif atau

suatu bisnis strategis. *Skills* memberikan suatu indikasi yang baik tentang seberapa baik individu atau seseorang akan melakukan pekerjaan saat ini.

**b. Faktor *Skill***

Faktor-faktor yang mempengaruhi *skill* diantaranya:

1) Motivasi

Merupakan sesuatu yang dapat membangkitkan keinginan dalam diri seseorang untuk melakukan berbagai tindakan. Melalui motivasi ini seseorang akan terdorong untuk melakukan sesuai dengan prosedur yang sudah diajarkan.

2) Pengalaman

Melalui pengalaman dapat memperkuat kemampuan seseorang dalam melakukan sebuah tindakan (keterampilan). Pengalaman membangun seseorang untuk dapat melakukan tindakan-tindakan selanjutnya menjadi lebih baik dikarenakan telah melakukan tindakan-tindakan dimasa lampau.

3) Keahlian

Keahlian yang dimiliki seseorang akan membuat orang tersebut lebih trampil dalam melakukan ketrampilan tersebut. Melalui keahlian yang dimiliki juga akan membuat seseorang mampu melakukan sesuatu sesuai dengan yang sudah diajarkan.

### c. Jenis *Skill*

Jenis-jenis *skill* adalah sebagai berikut:

#### 1) Ketrampilan teknik

Ketrampilan teknik merupakan kompetensi spesifik untuk melaksanakan tugas atau kemampuan menggunakan teknik-teknik, alat-alat, prosedur-prosedur dan pengetahuan tentang lapangan yang dispesialisasi secara benar dan tepat dalam pelaksanaan tugasnya.

#### 2) Ketrampilan administratif

Merupakan kemampuan untuk mengurus, mengatur, dan mencatat informasi tentang pelaksanaan dan hasil yang dicapai serta berbagai hambatan-hambatan yang dialami maupun kemampuan mengikuti kebijakan dan prosedur.

#### 3) Ketrampilan hubungan manusia

Adalah kemampuan untuk memahami dan memotivasi orang lain sebagai individu atau dalam kelompok, kemampuan ini berhubungan dengan kemampuan menyeleksi pegawai, menciptakan dan membina hubungan yang baik, memahami orang lain, memberi motivasi dan bimbingan serta mempengaruhi para pegawai.

#### 4) Ketrampilan konseptual

Mencakup kemampuan melihat organisasi sebagai suatu keseluruhan, memahami bagaimana hubungan antar unit atau bagian secara keseluruhan, memahami bagaimana bagian-bagian tergantung pada yang lain, dan mengantisipasi bagaimana suatu perubahan dalam tiap bagian akan

mempengaruhi keseluruhan, kemampuan melihat gambaran organisasi secara keseluruhan.

5) Keterampilan diagnostik

Kemampuan secara cepat mendapatkan sebab yang benar dari suatu situasi tertentu melalui satu data yang simpang siur, observasi dan fakta-fakta.

**d. Indikator *Skill***

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur *skill* adalah sebagai berikut:

1) Keterampilan teknis (*tehnicall skill*)

Merupakan keterampilan untuk menggunakan peralatan-peralatan, prosedur-prosedur, atau tekni-teknik dari suatu bidang tertentu.

2) Keterampilan hubungan manusiawi (*human-relation skill*)

Merupakan keterampilan mengembangkan hubungan yang harmonis diantara semua anggota lembaga atau organisasi. Keterampilan ini berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam bekerja sama dengan orang lain.

3) Keterampilan konseptual (*conceptual skills*)

Merupakan kemampuan untuk melakukan konseptual dalam menjalankan tugas yang diberikan.

#### 2.1.4 *Attitude*

##### a. **Pengertian *Attitude***

Sikap merupakan sebuah evaluasi yang bersifat menyenangkan ataupun tidak berkaitan dengan situasi, objek ataupun orang. Adanya sikap dapat menggambarkan sikap seseorang dalam merasakan sesuatu. Sikap (*attitude*) merupakan sesuatu yang berhubungan dengan mental yang diorganisasikan dan dipelajari dari pengalaman yang kemudian menghasilkan pengaruh yang bersifat spesifik antara respon suatu individu terhadap objek, orang ataupun situasi yang berkaitan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli mengenai *attitude*, maka dapat disimpulkan bahwa *attitude* adalah suatu reaksi atau respon berupa penilaian yang muncul dari seorang individu terhadap suatu objek. *Attitude* juga dapat dikatakan sebagai suatu perwujudan adanya kesadaran terhadap lingkungannya. Proses yang mengawali terbentuknya *attitude* adalah adanya objek disekitar individu memberikan stimulus yang kemudian mengenai alat indra individu, informasi yang ditangkap mengenai objek kemudian diproses di dalam otak dan memunculkan suatu reaksi. Penilaian yang muncul, positif atau negatif dipengaruhi oleh informasi sebelumnya, atau pengalaman pribadi individu.

##### b. **Komponen *Attitude***

Terdapat tiga komponen dari *attitude* (Khaerul Umam, 2010), yaitu:

- 1) Kognisi merupakan komponen yang terdiri dari opini, keyakinan individu, dan persepsi yang kemudian merujuk pada suatu proses berpikir yang menekankan terhadap logika serta rasionalitas.
- 2) Afeksi merupakan komponen yang berkaitan dengan perasaan atau emosi terhadap situasi, orang, dan kelompok. Afeksi dapat dipelajari dari anggota kelompok, guru, dan orang tua.
- 3) Perilaku merupakan komponen yang merujuk pada kecenderungan individu untuk melakukan sesuatu dengan menggunakan cara tertentu terhadap individu lain ataupun objek lain.

**c. Ciri-Ciri *Attitude***

Ciri-ciri *attitude* yang baik dalam dunia kerja diantaranya adalah:

- 1) Menghargai waktu

Dalam dunia kerja, waktu amat penting. Pastikan untuk selalu datang tepat waktu ke kantor serta menyelesaikan pekerjaan sebelum tenggang waktu habis. Dengan selalu menepati waktu, maka kita akan memiliki kenyamanan selama bekerja dan bebas dari stress. Hal ini pun menunjukkan bahwa kita sangat profesional dan memiliki komitmen penuh terhadap pekerjaan.

- 2) Menerima kritik

Apapun yang dikatakan oleh rekan, senior ataupun atasan yang bermakna negatif janganlah langsung bersedih. Terima apa yang mereka katakan jika untuk kebaikan mengenai kinerja karena tujuannya untuk membantu menjalankan tugas-tugas kantor menjadi lebih baik.

3) Menghormati rekan kerja

Sebagai seorang pegawai yang berkualitas dan memiliki *attitude* baik, rasa hormat tidak hanya ditunjukkan kepada atasan tapi juga sesama pegawai baik senior, junior ataupun klien.

4) Berkomitmen terhadap pekerjaan

Sebuah perusahaan dapat berjalan dengan baik, salah satunya karena komponen sumber daya manusia memiliki *attitude* yang baik. Pentingnya untuk menunjukkan komitmen terhadap sebuah pekerjaan sehingga keuntungan bukan lagi dirasakan oleh individu tapi juga oleh organisasi. Selain di dunia kerja juga dapat menjadi pribadi yang lebih baik di lingkungan masyarakat.

5) Bersikap sopan

Bersikap sopan sangat penting untuk menerapkan *attitude* yang baik di dunia kerja. Bukan sekedar sopan terhadap atasan atau klien tapi juga sesama pegawai baik senior ataupun junior. Ketika berkomunikasi sebagai pegawai harus tetap berbicara dan bersikap santun.

6) Tidak membawa urusan pribadi ke tempat kerja

Masalah pribadi setiap pegawai tentu berbeda. Ketika sampai di kantor, seberat apapun masalah di rumah sebaiknya jangan di bawa ke lingkungan pekerjaan. Tunjukkan *attitude* serta sikap profesional sebagai pegawai.

7) Memperhatikan penampilan

Tidak perlu berpenampilan seperti model di kantor, namun setidaknya gunakan pakaian yang sopan dan rapi. Hindari pakaian ketat atau transparan untuk menunjukkan seorang pegawai dengan *attitude* yang baik.

**d. Indikator *Attitude***

Terdapat lima indikator yang digunakan untuk mengukur *attitude* yaitu:

- 1) Berpikir secara bebas dan fleksibel
- 2) Merasa bebas dalam berekspresi
- 3) Adanya minat terhadap aktivitas yang kreatif
- 4) Merasa percaya terhadap gagasan sendiri
- 5) Ikut serta dalam tugas yang menjadi tanggung jawab

**2.1.5 Kinerja Pegawai**

**a. Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian, aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan (Hasibuan, 2012:160). Kinerja pegawai sangat perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa

jauh kemampuan pegawai melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja merupakan hasil kerja atau karya yang dihasilkan oleh masing-masing pegawai untuk membantu organisasi dalam mencapai dan mewujudkan tujuannya.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2015:50).

#### **b. Faktor Kinerja Pegawai**

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti pengetahuan, teknis, ketergantungan terhadap orang lain, kebijakan, kemampuan karyawan, kehadiran, kepemimpinan, dan bahkan minat yang akan membuat pegawai lebih mempunyai kemauan untuk meningkatkan kinerja mereka dengan sangat baik dan berkualitas. Kinerja pegawai yang berkualitas disebabkan karena adanya kemampuan, komunikasi, dan ketrampilan kerja. Dalam upaya peningkatan hasil pekerjaan yang lebih baik dibutuhkan sebuah penilaian kinerja. Dimana penilaian kinerja adalah suatu proses yang dipakai oleh perusahaan untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja pegawainya. Pegawai perusahaan berusaha untuk merencanakan, mengatur, dan melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanggung jawab pegawai dalam bekerja nantinya akan mempunyai dampak yang positif untuk peningkatan kinerja apabila pegawai melakukan segala pekerjaannya dengan baik.

Adapun secara ringkas, faktor yang mempengaruhi suatu kinerja antara lain:

- 1) Faktor kemampuan, secara psikologi, kemampuan pegawai terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan).
- 2) Faktor motivasi, faktor ini terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja.
- 3) Sikap mental, merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

**c. Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai**

Tujuan penilaian kinerja yaitu:

- 1) Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai selama ini.
- 2) Pemberian imbalan, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
- 3) Mendorong pertanggungjawaban dari pegawai.
- 4) Meningkatkan motivasi kerja.
- 5) Meningkatkan etos kerja.
- 6) Memperkuat hubungan antara pegawai melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- 7) Membantu menempatkan pegawai dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
- 8) Sebagai alat untuk membantu dan mendorong pegawai untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.

#### **d. Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator untuk mengukur kinerja pegawai yaitu:

1) Kualitas

Pengukuran berasal dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas terhadap kemampuan dan keterampilan pegawai.

2) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dengan istilah seperti unit, jumlah, serta jumlah aktivitas yang telah diselesaikan.

3) Ketepatan Waktu

Merupakan tingkatan suatu pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditargetkan.

4) Efektivitas

Merupakan tingkatan sumber daya organisasi seperti teknologi, tenaga, bahan baku, dan uang yang digunakan, secara maksimal.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat kemampuan seorang pegawai untuk menjalankan fungsi kerjanya tanpa adanya pengawasan dari atasannya

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Abdul, dkk pada tahun 2019, membahas tentang pengaruh manajemen pengetahuan, ketrampilan dan sikap terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian diketahui bahwa keseluruhan variabel

berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa variabel sikap merupakan variabel yang paling dominan dan yang paling banyak mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Elsera pada tahun 2019, membahas tentang pengaruh *knowledge management*, *skill* dan *work attitude* terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Banyuwangi. Dari hasil penelitian diketahui bahwa keseluruhan variabel berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Banyuwangi.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurannisa pada tahun 2020, membahas tentang pengaruh *skill*, *knowledge* dan *attitude* terhadap kinerja pegawai pada BNI Syariah Palangka Raya. Dari hasil penelitian diketahui bahwa keseluruhan variabel berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja pegawai pada BNI Syariah Palangka Raya.

Penelitian yang dilakukan oleh Ersa pada tahun 2021, membahas pengaruh *knowledge management* dan *skill* terhadap kinerja pegawai di kantor Bupati Gowa. Dari hasil penelitian diketahui bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan *knowledge management* terhadap kinerja pegawai di kantor Bupati Gowa sedangkan *skill* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor Bupati Gowa.

Penelitian yang dilakukan oleh Pasaribu pada tahun 2021, membahas pengaruh *knowledge management*, *skill*, *ability* dan motivasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru. Dari hasil

penelitian diketahui bahwa keseluruhan variabel secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penelitian	Judul	Hasil
1	Abdul, dkk (2019)	Pengaruh Manajemen Pengetahuan, Ketrampilan dan Sikap Terhadap Kinerja Karyawan	Dari hasil penelitian diketahui bahwa keseluruhan variabel berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa variabel sikap merupakan variabel yang paling dominan dan yang paling banyak mempengaruhi kinerja karyawan.
2	Resy Mega Elsera (2019)	Pengaruh <i>Knowledge Management, Skill</i> dan <i>Work Attitude</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Banyuwangi	Dari hasil penelitian diketahui bahwa keseluruhan variabel berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Banyuwangi.
3	Roehanun Dwi Nurannisa (2020)	Pengaruh <i>Skill, Knowledge</i> dan <i>Attitude</i> Terhadap Kinerja Pegawai Pada BNI Syariah Palangka Raya	Dari hasil penelitian diketahui bahwa keseluruhan variabel berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja pegawai pada BNI Syariah Palangka Raya.

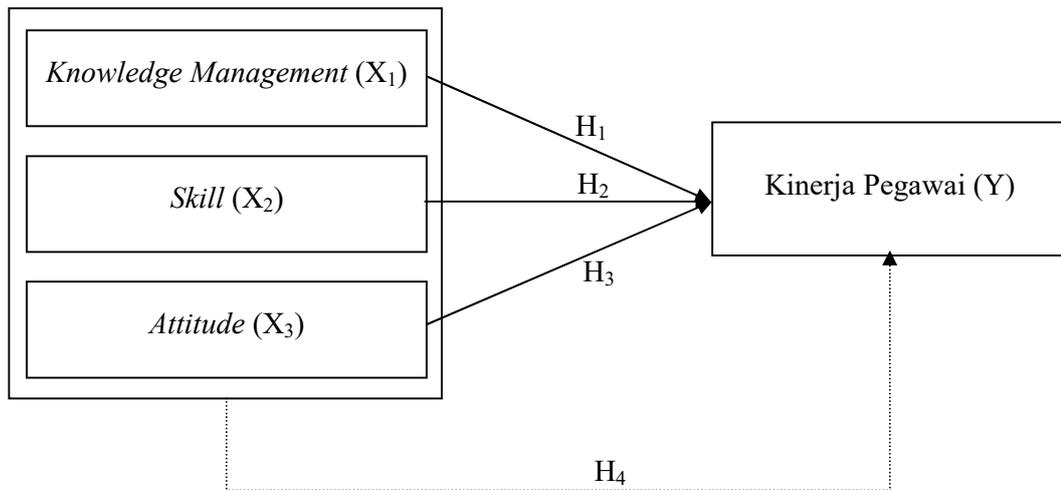
4	Nita Ersa (2021)	Pengaruh <i>Knowledge Management</i> dan <i>Skill</i> Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Bupati Gowa	Dari hasil penelitian diketahui bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan <i>knowledge management</i> terhadap kinerja pegawai di kantor Bupati Gowa sedangkan <i>skill</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor Bupati Gowa.
5	Gorgor Pasaribu (2021)	Pengaruh <i>Knowledge Management, Skill, Ability</i> dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru	Dari hasil penelitian diketahui bahwa keseluruhan variabel secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru.

Sumber: Data diolah Peneliti, 2022

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual bertujuan untuk membantu peneliti menguraikan dan memahami hubungan antara variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat diketahui variabel yang akan digunakan terdiri dari *knowledge management, skill* dan *attitude* sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

**Keterangan**

————> = Pengaruh secara parsial

.....> = Pengaruh secara simultan

X = Variabel bebas atau independen

Y = Variabel terikat atau dependen

H = Hipotesis

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis pada dasarnya merupakan suatu anggapan mungkin benar dan sering digunakan sebagai dasar pembuatan keputusan pemecahan persoalan atau untuk dasar penelitian lebih lanjut. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- a. *Knowledge Management* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Administrasi UISU.
- b. *Skill* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Administrasi UISU.
- c. *Attitude* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Administrasi UISU.
- d. *Knowledge Management*, *Skill* dan *Attitude* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Administrasi UISU.