

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) adalah sebuah yayasan yang didirikan oleh dua yayasan di bidang pendidikan yang diprakarsai oleh PT Telekomunikasi Indonesia Tbk (Telkom) yaitu Yayasan Sandhykara Telkom (YSPT) dan Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) pada tahun 2015. YPT menyelenggarakan pendidikan dengan mengusung konsep *One Pipe Education System* (OPES) yang tersebar diseluruh Indonesia.

YPT telah menyelenggarakan pendidikan dimulai dari *Daycare, Play Group*, TK, lembaga pendidikan dasar, menengah, sampai dengan lembaga pendidikan tinggi. Disamping itu, untuk mendukung dunia pendidikan formal, YPT memiliki lembaga riset, lembaga pelatihan dan lembaga sertifikasi profesional yang melakukan kerjasama dengan *global partner*. YPT juga menyediakan laboratorium nyata bagi siswa dan mahasiswa untuk mengasah kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing individu dalam berbagai bidang.

YPT juga memiliki lembaga riset yang merupakan lembaga inkubasi bisnis, Bandung *Techno Park* yang merupakan *role model Techno Park* di Indonesia. *Good Corporate/ University Governance* yang didukung oleh strategi *Quality Excellence*, melalui berbagai kebijakan mutu yang mengacu kepada regulasi yang berlaku dan dikemas dengan ISO 9001:2008 diharapkan dapat meningkatkan kepuasan serta membina hubungan baik jangka panjang dengan pihak *Stakeholders*. Melalui pendidikan yang memiliki orientasi unggul dan berkualitas tersebut, diharapkan lembaga pendidikan yang berada dalam naungan YPT mampu menciptakan sumber daya yang mumpuni.

1.1.2 Visi dan Misi

Berikut adalah visi, misi dari Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) :

a. Visi

Menjadi yayasan pendidikan yang bermutu dengan standar internasional, untuk membentuk insan berkarakter unggul, dalam membangun peradaban bangsa.

b. Misi

1. Menyelenggarakan pendidikan berstandar internasional.
2. Mengembangkan sistem pembinaan, untuk pembentukan manusia yang berkarakter unggul, dalam membangun peradaban bangsa.
3. Mengembangkan sumber-sumber pendanaan, melalui penciptaan peluang, inovasi, serta krestifitas.

1.1.3 Logo Perusahaan

Logo merupakan suatu gambaran yang memiliki arti tertentu dan dapat mewakili suatu arti atau identitas dalam perusahaan dan organisasi agar mudah diingat dan sebagai pembeda dengan perusahaan yang lainnya.



Gambar 1.1 Logo Yayasan Pendidikan Telkom

Sumber: <http://ypt.or.id/about-us/>

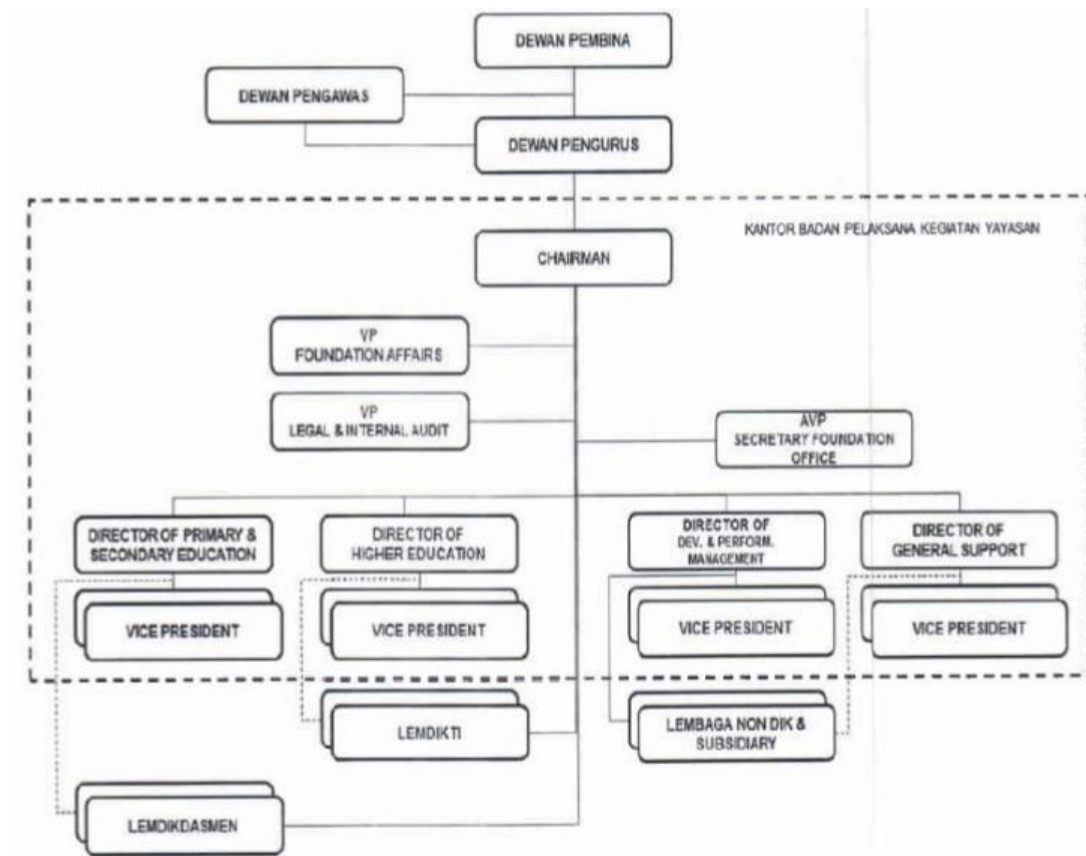
Pada Gambar 1.1 Logo tersebut memiliki makna, yaitu :

- a. Lingkaran (*integrated*), menggambarkan pertumbuhan yang terintegrasi dan berkelanjutan.
- b. Figur manusia dan lingkaran (*harmony*), menggambarkan pengembangan insan yang peduli lingkungannya, melakukan kreasi yang progresif dan bermanfaat untuk sesama insan dan lingkungannya.
- c. Pelita penerang dan tanaman berbuah/padi (*excellence*) :
 1. Pelita penerang, menggambarkan keberanian dan keimanan untuk menyebar pendidikan dan pengetahuan yang menerangi *public*.

2. Menggambarkan kepribadian produktif dan kreatif, buah dari proses pengelolaan insan yang unggul.

1.1.4 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi merupakan suatu hubungan dan susunan pada suatu organisasi atau perusahaan yang memiliki keterkaitan dalam setiap posisinya untuk menjalankan kegiatan operasional yang ingin dicapai dalam perusahaan atau organisasi tersebut. Melalui struktur organisasi, dapat memudahkan dalam kegiatan pekerjaan antara yang satu dan lainnya. Pada Gambar 1.2 mengenai struktur organisasi pada Yayasan Pendidikan Telkom.



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Yayasan Pendidikan Telkom

Sumber: *Kantor YPT*

Berikut adalah uraian tugas pokok yang dimiliki oleh setiap bagian :

a. *Chairman* (Ketua)

Ketua atau *Chairman* memiliki tugas sebagai berikut:

1. Menyusun dan mengusulkan Rencana Strategis Yayasan untuk merealisasikan visi dan misi Yayasan kepada Dewan Pengurus
2. Memastikan terimplementasinya Rencana Strategis Yayasan
3. Mengusulkan Rencana Kerja Anggaran (RKA) Yayasan kepada Dewan Pengurus
4. Mengusulkan kebijakan operasional dan kebijakan fungsional untuk mendukung pencapaian Rencana Kerja Anggaran (RKA) Yayasan kepada Dewan Pengurus
5. Memastikan prinsip *Good Corporate Governance* ditetapkan secara konsisten

b. Director Of Primary & Secondary Education

Director Of Primary & Secondary Education memiliki tugas sebagai berikut :

1. Menjadi narasumber dalam penyusunan Rencana Jangka Panjang (RJP), Rencana jangka Menengah (RENSTRA), dan *Annual Message* Yayasan
2. Menentukan perencanaan dan business strategy untuk *me-leverage* kemampuan sumber daya lembaga pendidikan dalam mewujudkan *competitive advantage* dan pertumbuhan jangka Panjang Lemdikdasmen berdasarkan RJP dan RENSTRA yang telah ditetapkan oleh Yayasan
3. Memastikan ketersediaan Rencana Kerja Manajerial (RKM) & Rencana Kerja Anggaran (RKA) Direktorat PSE dan Lemdikdasmen
4. Menetapkan *Calender of Event* (COE) PSE
5. Memastikan ketersediaan kebijakan antara lain namun tidak terbatas pada OPES, Partnership, penjaminan kualitas Lembaga Pendidikan

c. Director Of Higher Education

Director Of Higher Education memiliki tugas sebagai berikut :

1. Menentukan perencanaan dan business strategy untuk *me-leverage* kemampuan sumber daya Lembaga Pendidikan dalam mewujudkan *competitive advantage* dan pertumbuhan jangka Panjang dan menengah Lemdikti berdasarkan RJP dan RENSTRA yang telah ditetapkan oleh Yayasan
2. Mengusulkan strategi penyediaan *resource* & portofolio layanan Pendidikan Tinggi kepada Ketua badan Pelaksana Kegiatan Yayasan
3. Memastikan strategi penyediaan *resource* & portofolio layanan Pendidikan Tinggi dilaksanakan secara konsisten

4. Memastikan penyediaan infrastruktur layanan Pendidikan Tinggi di lembaga
5. Memastikan *Key Performance Indicators* dapat dicapai sesuai dengan target yang ditetapkan

d. *Director Of Development & Performance Management*

Director Of Development & Performance Management memiliki tugas sebagai berikut

1. Mengembangkan relationship dengan pemerintah, industry dan komunitas bisnis
2. Mengusulkan kebijakan tata kelola hubungan antar Lembaga dan Yayasan
3. Memastikan proses evaluasi performansi keuangan dan kesehatan anak perusahaan dilakukan secara cermat dan konsisten
4. Melakukan pengawasan terhadap kinerja komisaris Anak Perusahaan yang meliputi RKA, KM, dan pelaksanaan RUPS
5. Melakukan mapping dan kajian portofolio bisnis untuk semua unit bisnis dibawah naungan Yayasan

f. *Director Of General Support*

Director Of General Support memiliki tugas sebagai berikut :

1. Menyediakan strategi dan kebijakan fungsional yang mencakup antara lain *Financial Policy, Asset Management & Logistic Policy* serta *Human Capital Policy*
2. Menyediakan tata kelola dan mekanisme pengelolaan perencanaan serta pengelolaan resources di bidang *Financial, Asset & Logistic*, dan *Human Capital* tingkat YPT Group
3. Memastikan strategi pengelolaan *Financial, Asset & Logistic*, dan *Human Capital* dilaksanakan secara konsisten
4. Menyediakan kebijakan pengelolaan dana sosial atau CSR dan dana Sisa hasil Usaha (SHU)
5. Berkoordinasi atau bekerjasama dengan *Director of Development & Performance Management* dalam hal pengelolaan administrasi di Unit Bisnis

1.2 Latar Belakang Penelitian

Dalam menghadapi globalisasi, sumber daya manusia (SDM) merupakan peranan yang sangat penting dalam aktivitas perusahaan. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan ada pada kemampuan sumber daya manusianya (karyawan) dalam

menjalankan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu memberikan karyawannya pengetahuan dan keterampilan untuk mengembangkan sumber daya manusia dan sikap yang baik agar dapat memajukan perusahaan dan para karyawan tersebut memiliki produktivitas yang tinggi.

Toffler (1992) dalam Budihardjo (2016:313) mengatakan bahwa pengetahuan adalah sumber dari kekuasaan (*power*) dan bukan lagi uang atau fisik. Sedangkan Mintzber (1989) mengemukakan bahwa data bank suatu organisasi bukan “data-data” dalam komputer tetapi otak dari para karyawan. Berbagai pakar mengemukakan bahwa faktor manusia sangat berperan dalam pengelolaan pengetahuan (*knowledge management*) dalam perusahaan.

YPT adalah organisasi yang secara berkala berusaha mencapai tujuannya melalui peningkatan kinerja secara berkelanjutan menggunakan SDM sebagai unsur utama penggerakannya. Untuk mengukur tingkat kinerja karyawan yang dimilikinya, YPT setiap tahun melakukan evaluasi kinerja karyawan. Hasil pengukuran kinerja karyawan YPT dalam kurun waktu tiga tahun terakhir tersaji pada Tabel 1.1 berikut :

TABEL 1.1
NILAI KINERJA INDIVIDU YAYASAN PENDIDIKAN TELKOM PERIODE
2017-2019

Kategori	2017		2018		2019	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%
P1	0	0	0	0	0	0
P2	49	80.33	42	62.69	48	72.73
P3	12	19.67	25	37.31	17	25.73
P4	0	0	0	0	1	1.54
P5	0	0	0	0	0	0
Total	61	100	67	100	66	100

Sumber: Yayasan Pendidikan Telkom (YPT)

Range nilai yang digunakan untuk nilai kinerja individu atau nilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

P1 ($\geq 110,1$) : Sangat Baik

P2 (≥ 103 s.d 110) : Baik

P3 ($\geq 96,1$ s.d 103) : Cukup

P4 ($\geq 93,1$ s.d 96) : Kurang

P5 (< 93) : Kurang Sekali

Berdasarkan data evaluasi kinerja karyawan sebagaimana yang tersaji pada Tabel 1.1 tersebut dapat diketahui bahwa kinerja karyawan YPT masih belum ada yang memperoleh nilai P1 (Sangat Baik). Hal tersebut menjadi tantangan bagi manajemen YPT, disamping itu kinerja karyawan yang mendapatkan nilai P2 (Baik) pada tahun 2019 ada penurunan dibanding tahun 2017. Dari tabel 1.1 di atas juga ada karyawan yang nilai kinerja individunya P4 (kurang), sehingga karyawan tersebut perlu dikembangkan pengetahuan, *skill*, *attitude* dan lainnya agar kinerjanya bisa meningkat pada tahun berikutnya. Dari tabel tersebut kinerja karyawan dengan nilai baik ada sebesar 72.73 % masih membanggakan YPT, walaupun masih perlu ditingkatkan. Dari uraian di atas agar kinerja karyawan meningkat melalui pembenahan peningkatan dan pemanfaatan *knowledge management*, *skill* dan *attitude* serta beberapa aspek lainnya.

Implementasi *knowledge management* di YPT yang dikaitkan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi, sehingga karyawan yang sudah berusia 40 keatas mendapatkan tantangan untuk dapat mengikuti perkembangan teknologi informasi. Dengan cara meningkatkan *skill* sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Sesuai hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan manager SDM YPT, ditetapkan bahwa target minimal kinerja karyawan berdasarkan hasil evaluasi Nilai Kerja Individu (NKI) berada pada kategori nilai P1 dan P2. Berdasarkan dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Ketua Dewan Pengurus Yayasan Pendidikan Telkom dengan hasil sebagai berikut:

Pertanyaan

Bagaimana penerapan Knowledge management di Yayasan Pendidikan Telkom selama ini?

Hasil Wawancara

YPT dalam penerapan Knowledge Management selama ini berjalan kurang baik, karena masih banyaknya karyawan di YPT belum sepenuhnya memahami Knowledge Management sehingga kurangnya penerapan Knowledge Management di YPT dilihat

bahwa Knowledge management itu terdapat personal knowledge, job procedure dan technology yang dinilai kurang dari karyawan ialah pengetahuan akan internet dan teknologinya, faktor usia dan kurangnya Sumber Daya Manusia yang ada juga mempengaruhi kinerja dari karyawan. Ada kegiatan yang dalam pelaksanaannya perlu dibenahi yaitu pelaksanaan morning briefing dibenahi dalam hal waktu pelaksanaannya dan sistem pelaksanaan employee gathering.

Menurut keterangan yang diperoleh dari hasil wawancara dan survey, diketahui bahwa rendahnya pengetahuan dan implementasi mengenai internet dan teknologi informasi merupakan salah satu yang membuat kinerja yang dijalankan oleh karyawan YPT yang berusia diatas 40 tahun kurang maksimal. Tentunya hal ini dapat menghambat perusahaan untuk dapat mencapai tujuannya.

Implementasi *knowledge management* Yayasan Pendidikan Telkom dengan program-program sebagai berikut:

- a. Program SMK (Sistem Manajemen Kinerja) yaitu dilakukan tiga kali dalam satu tahun, Beberapa pembelajaran yang dilakukan yaitu *Hard Competency* Tematik, *Cluster Bidang* dan *E-Learning*. *Hard Competency* Tematik merupakan analisa kebutuhan untuk pembelajaran minimal delapan jam untuk satu kali pembelajaran dan *Hard Competency* Tematik ini dilakukan satu tahun minimal 16 jam per orang. Selanjutnya *Cluster Bidang*, dilaksanakan berdasarkan dengan bidangnya masing-masing dengan pembelajaran satu tahun minimal satu kali. Biasanya orang yang ditunjuk bergilir misalnya dua pejabat satu pelaksana.
- b. Program KPI (*Key Performance Indicator*) ini dimaksudkan untuk pengukuran kinerja karyawan dinilai murni dari hasil *job description* yang telah ditetapkan. Indikator penilaian *knowledge management* YPT menggunakan SMK (Sistem Manajemen Kinerja). Dan hal yang perlu dikembangkan dalam implementasi *knowledge management* adalah Sumber Daya Manusiannya, diperlukan juga adanya inovasi-inovasi dalam implementasinya terutama dalam mengakomodasikan teknologi informasi dalam perkembangan bisnis.

YPT KEMBALI DI BENCARU WELCOME ABOUT US TELKOM DIGISCHOOL TELKOM DIGICAMPUS

Masita Ulfah Knowledge Sharing June 26, 2019 No comments yet



Yayasan Pendidikan Telkom mendapatkan kunjungan dari Telkom Witel Makassar, pada Rabu(26/06) di Kantor Badan Pelaksana Harian Yayasan Jalan Cisanggarung No.2 Bandung. Kunjungan ini dilaksanakan dalam rangka benchmark kegiatan Culture dan *implementasi Total Quality & Productivity Management System (TQPMS) Best Unit* di YPT. Sebelumnya, pada 2 April 2019 lalu Telkom Metra melakukan

Benchmark ke YPT.

Dalam kunjungan tersebut hadir 15 orang pegawai dari Telkom Witel Makassar yang dipimpin oleh GM Witel Makassar Agus Yudha Basuki. Kedatangan Telkom Witel Makassar disambut oleh Sumrahadi selaku Direktur *Higher Education (HE)* dan jajaran Senior Leader YPT.

Gambar 1.3 WEB Knowledge Management Yayasan Pendidikan Telkom

Sumber: Kantor YPT

Manajemen sumber daya manusia yang dikelola dengan baik akan menghasilkan karyawan yang terampil, inovatif yang akan menghasilkan kinerja yang baik, bukan hanya baik dalam satu pekerjaan saja tetapi baik dalam melakukan semua pekerjaannya. Burma (2014:86) mengungkapkan bahwa tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi serta kemampuan dari karyawan di dalam organisasi. Karyawan YPT dituntut untuk memiliki pengetahuan (*knowledge*) yang baik serta pengalaman yang dapat menunjang pekerjaan yang dilakukan agar karyawan dapat bekerja dan memberikan kinerja yang baik sesuai dengan target yang sudah ditetapkan. Sekarang ini, *knowledge* dan sumber daya manusia merupakan aset penting dalam suatu perusahaan, karena semakin kompetitifnya persaingan di dalam perusahaan.

Perusahaan harus bisa memanfaatkan serta mengoptimalkan pengetahuan (*knowledge*) yang dimiliki oleh setiap karyawannya. Pengetahuan dapat dikelola dengan baik melalui *knowledge management* yang diciptakan perusahaan untuk menunjang dan menopang perusahaannya. Melalui *knowledge management* organisasi dapat belajar dengan cepat untuk menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi

sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Adapun faktor faktor yang memunculkan tantangan bagi *knowledge management*, menurut Tung (2018:7) yaitu globalisasi, perkembangan teknologi, perubahan pola dan akses komunikasi, pergeseran era industri ke era pengetahuan, dan efisiensi biaya. Perusahaan akan dengan mudah kehilangan modal pengetahuan yang sudah ada apabila ada individu yang keluar dari organisasi. Keluarnya individu tersebut bisa mengakibatkan hilangnya pengetahuan dalam organisasi. Apabila individu masuk ke dalam organisasi dengan kepemilikan pengetahuan yang baik, organisasi akan mengalami kerugian apabila pengetahuan organisasi tidak bisa bertambah dan menggantikan pengetahuan yang hilang. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola KM

Agar pengetahuan bisa mengembangkan adanya *knowledge management*, selain itu kemampuan dan keterampilan serta inovasi dari sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk kelangsungan hidup perusahaan. *Knowledge Management* adalah manajemen/pengelolaan terhadap sejumlah proses secara bermakna dan terarah dalam rangka mencerna informasi yang telah dimiliki perusahaan, dan juga dalam rangka mencari apa yang dibutuhkan oleh masing-masing individu di perusahaan tersebut, untuk kemudian memfasilitasinya agar mudah diakses dan selalu tersedia ketika dibutuhkan, (Tung, 2018:5).

Faktor yang paling berpengaruh mengenai lingkungan bisnis saat ini bukan lagi terfokus pada era informasi, tetapi sudah beralih pada era pengetahuan. Menyadari hal tersebut Yayasan Pendidikan Telkom berusaha lebih meningkatkan *knowledge management* nya. *Knowledge* terbagi menjadi 2 (dua) tipe yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. Pengetahuan tacit (*tacit knowledge*), adalah *know-how* merupakan pengetahuan yang berada dalam domain subjektif yaitu tersembunyi dalam diri seseorang, kognitif, pengalaman, perasaan, dan sulit diungkapkan. Sedangkan pengetahuan eksplisit (*explicit knowledge*), yaitu pengetahuan yang, objektif, rasional, teratur, teknis, termodifikasi yang mudah didapatkan, disebar, disimpan, dan dipaparkan dalam bentuk formal dan mudah didistribusikan . Yang termasuk dalam *tacit knowledge* yaitu *personal knowledge* dan yang termasuk di dalam *explicit knowledge* yaitu *job procedure* dan *technology*

Pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, dan perilaku yang merupakan faktor pendorong dalam mencapai produktivitas yang tinggi. Pengetahuan yang dikelola dengan baik dapat membuat perusahaan bertahan dengan baik, karena pengetahuan merupakan sumber daya utama dan memiliki peran penting untuk pencapaian keunggulan kompetitif berkelanjutan dikarenakan pengetahuan cenderung berharga, langka, sulit ditiru, dan sulit digantikan.

Untuk memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari pengetahuan yang dimiliki dan untuk mengetahui pengetahuan yang harus dimiliki, perusahaan seharusnya mengelola pengetahuan melalui *knowledge management*. *Knowledge management* adalah sebuah proses yang berfokus pada bagaimana pengetahuan dapat diatur dan digunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Manajemen pengetahuan cenderung berfokus pada alat-alat dan teknik yang memungkinkan organisasi untuk mengumpulkan, mengorganisir, dan menterjemahkan informasi menjadi pengetahuan yang berguna (Cumings, 2015:788). Melalui *knowledge management* pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan tetap tinggal dan menjadi asset perusahaan sekalipun secara fisik mereka telah meninggalkan perusahaan dan melalui *knowledge management* perusahaan dapat belajar dengan cepat sehingga adaptif terhadap perubahan yang terjadi.

Knowledge management atau manajemen pengetahuan saja tidak cukup baik bila tidak diberikan juga keterampilan untuk para karyawan. Keterampilan (*skill*) menurut Robbins (2015:46) kemampuan untuk bekerja dengan memahami dan memotivasi orang lain, baik dalam individu maupun kelompok.

Sikap (*attitude*) merupakan persoalan yang krusial. Setinggi apapun pengetahuan dan keterampilan yang dihasilkan dari proses pembelajaran, tidak akan bermakna ketika karyawan tidak memiliki sikap yang baik oleh karena itu sikap (*attitude*) karyawan juga sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Menurut Robbins (2015:43) sikap adalah pernyataan-pernyataan *evaluative* baik menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai objek, Orang atau peristiwa. Berikut terlampir hasil prakuesioner yang disebarakan kepada 30 orang karyawan YPT

TABEL 1.2
HASIL PRAKUESIONER KNOWLEDGE MANAGEMENT

No	Pernyataan	Jawaban Responden				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	CS	S	SS
1	Saya memahami implementasi Knowledge Management di Yayasan Pendidikan Telkom.	6	10	6	4	4
2	Saya memahami Standard Operating Procedure (SOP) Yayasan Pendidikan Telkom.	2	3	10	8	3
3	Saya memahami penggunaan Internet dan Teknologi untuk menyelesaikan pekerjaan di Yayasan Pendidikan Telkom.	5	4	7	7	7
4.	Kontribusi saya terhadap implementasi Knowledge Management di YPT Sudah Maksimal	3	12	5	3	7

Sumber: Olahan data penulis (2020)

Untuk memperkuat penelitian ini, penulis melakukan prakuesioner, dari hasil pra kuesioner yang dilakukan peneliti seperti tabel 1.2 di atas, bahwa pada pernyataan nomor satu yang berbunyi “Saya memahami implementasi *Knowledge Management* di Yayasan Pendidikan Telkom” jawaban Tidak Setuju (TS) adalah jawaban paling dominan yang dipilih oleh karyawan Yayasan Pendidikan Telkom, dengan jumlah 33,3% responden. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan YPT menunjukkan bahwa belum memahami implementasi *Knowledge Management* di Yayasan Pendidikan Telkom.

Pernyataan nomor empat yang berbunyi “Kontribusi saya terhadap implementasi Knowledge Management di YPT Sudah Maksimal” dari prakuesioner tersebut, 40% karyawan memiliki TS atau Tidak Setuju, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan YPT belum memberikan kontribusi terhadap implementasi *Knowledge Management* di YPT secara maksimal. Sehingga hal ini mendorong penulis untuk melakukan penelitian ini, yang membahas *knowledge management*.

TABEL 1.3
HASIL PRAKUESIONER SKILL

No	Pernyataan	Jawaban Responden				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	CS	S	SS

1	Saya mampu mengerjakan pekerjaan yang sesuai dengan bidang saya.	4	4	12	5	5
2	Saya siap mempelajari pekerjaan diluar bidang saya.	4	10	6	5	5
3	Saya siap mengerjakan pekerjaan baru yang lebih menantang.	4	7	8	5	6
4	Skill yang saya miliki sudah sangat memadai untuk melakukan pekerjaan dengan baik untuk meningkatkan kinerja	6	7	6	5	6

Sumber: Olahan data penulis (2020)

Dari hasil prakuesioner pada Tabel 1.3 di atas, pada pernyataan nomor dua dalam pernyataan “Saya siap mempelajari pekerjaan diluar bidang saya” dengan jumlah 33,3% responden, sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan YPT tidak siap untuk mempelajari pekerjaan diluar bidang pekerjaannya. Hal ini menjadi pendorong peneliti untuk meneliti tentang *skill* karyawan di Yayasan Pendidikan Telkom.

TABEL 1.4
HASIL PRAKUESIONER *ATTITUDE*

No	Pernyataan	Jawaban Responden				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	CS	S	SS
1	Saya tidak merasa disudutkan ketika atasan saya memberi teguran	5	7	8	6	4
2	Saya mampu berkomunikasi baik dengan rekan kerja	6	8	9	3	4
3	Saya siap melakukan tugas sesuai perintah	3	7	10	6	4
4	Saya memahami attitude berdampak pada kinerja	8	9	6	3	4

Sumber: Olahan data penulis (2020)

Dari hasil prakuesioner pada tabel 1.4 yang ada di atas dalam pernyataan nomor empat yang menyatakan “Saya memahami *attitude* berdampak pada kinerja”. Dalam pernyataan tersebut, 33,3% karyawan memilih jawaban Tidak Setuju, sehingga dapat

disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan YPT tidak memahami attitude kerja yang berdampak pada kinerja karyawan. Hal ini mendorong penulis untuk melakukan penelitian tentang attitude kerja pada karyawan YPT.

TABEL 1.5
HASIL PRAKUESIONER KINERJA KARYAWAN

No	Pernyataan	Jawaban Responden				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	CS	S	SS
1	Pekerjaan dapat diselesaikan sesuai target dan kualitas yang ditetapkan.	3	5	12	5	5
2	Mampu menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa bantuan atasan.	6	5	8	7	4
3	Motivasi bekerja dan hasil pekerjaan dilakukan secara mandiri.	5	9	6	6	4
4	Kontribusi saya terhadap kinerja perusahaan sudah maksimal	6	7	8	4	5

Sumber: Olahan data penulis (2020)

Dari hasil prakuesioner yang ada pada tabel 1.5 dalam pernyataan nomor tiga yang menyatakan “Motivasi bekerja dan hasil pekerjaan dilakukan secara mandiri” terdapat 30% responden yang memilih jawaban tidak setuju, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan tidak mendapatkan motivasi kerja untuk menunjang pekerjaan karyawan sesuai bidangnya masing-masing.

Berdasarkan Fenomena yang sudah dijelaskan di atas, dan data-data yang ada mengenai kinerja karyawan, hasil prakuesioner, hasil wawancara dan pengamatan dilapangan yang menjadi dasar bagi peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Knowledge Management*, *Skill* dan *Attitude* Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Telkom Bandung”**

1.3 Identifikasi Masalah

- a. Bagaimana pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Telkom kota Bandung?
- b. Bagaimana pengaruh *Skill* terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Telkom kota Bandung?

- c. Bagaimana pengaruh *Attitude* terhadap kinerja karyawan Yayasan Pendidikan Telkom kota Bandung?
- d. Bagaimana pengaruh *Knowledge Management, Skill dan Attitude* terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Telkom kota Bandung?

1.4 Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Telkom
- b. Untuk mengetahui pengaruh *Skill* terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Telkom
- c. Untuk mengetahui pengaruh *Attitude* terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Telkom
- d. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan *Knowledge Management, Skill dan Attitude* terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Telkom

1.5 Manfaat Penelitian

- a. Umum
Pihak-pihak lain yang terkait dalam permasalahan *pengaruh Knowledge Management, Skill, dan Attitude* terhadap Kinerja karyawan penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai informasi tambahan.
- b. Perusahaan
Untuk mengetahui sejauh mana *Knowledge Management, skill, dan Attitude* dapat mempengaruhi Kinerja karyawan.
- c. Karyawan
Dengan penelitian ini maka karyawan dapat memberikan masukan-masukan yang berguna bagi perusahaan yang akhirnya dapat menguntungkan mereka.

1.6 Kegunaan Penelitian

1.6.1 Aspek Teoritis

Pada aspek teoritis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat mengenai peningkatan kinerja yang ada pada Yayasan Pendidikan Telkom. Hal ini berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik pada sebuah perusahaan atau

organisasi. Selain itu, pada aspek ini diharapkan mampu menjadi landasan dalam proses pengembangan sumber daya manusia Yayasan Pendidikan Telkom.

1.6.2 Aspek Praktis

Dari aspek praktis, diharapkan penelitian ini mampu memberikan informasi sabagai bahan pembelajaran bagi Yayasan Pendidikan Telkom untuk dapat mengelola dan mengembangkan perusahaan dengan mengembangkan kinerja karyawan Yayasan Pendidikan Telkom. Adanya penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi perusahaan dan kinerja karyawan. Dalam kinerja karyawan diharapkan mampu meningkatkan hasil kinerjanya pada mutu dan kualitas yang dimilikinya.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Lokasi dan Objek Penelitian Penelitian ini bertempat di Yayasan Pendidikan Telkom di Bandung, Jawa Barat.

1.8 Sistematika Penulisan

Dalam sistematika penulisan terdapat beberapa sub bab yang terdiri dari materi-materi yang telah ada dan sistematikanya adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan gambaran umum perusahaan, latar belakang, perumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan terdapat sistematika dalam penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan teori yang didapatkan dari beberapa kutipan buku yang berupa definisi atau pengertian, hipotesis dan kerangka penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang jenis penelitian, metode penelitian yang digunakan, variabel penelitian, populasi dan sampel, data dan sumber data, serta teknik analisis data.

BAB VI HASIL PEMBAHASAN

Pada bab ini membahas mengenai hasil pengujian, hasil analisa, dan pembahasan analisis data.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan analisa berdasarkan yang telah dijelaskan pada bab-bab yang sebelumnya.