

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan ekonomi suatu negara dapat ditandai dengan pertumbuhan industri perbankan yang ada dalam negara tersebut. Semakin berkembang industri perbankan maka semakin baik pula pertumbuhan ekonomi negara itu sendiri. Dengan berkembangnya perekonomian Indonesia, kemajuan ekonomi telah mengakibatkan tingkat persaingan semakin tinggi sehingga perbankan yang mampu memberikan kepuasan kepada pelangganlah yang akan memperoleh simpati.

Masyarakat sebagai konsumen atau pasar yang dituju oleh industri perbankan, telah pandai memilah-milah dan memilih produk mana yang memberikan keuntungan yang lebih, serta pelayanan yang paling memuaskan. Masyarakat memiliki berbagai pertimbangan dalam memilih usaha jasa perbankan mana yang akan digunakannya. Sebagian perusahaan sengaja memanjakan nasabahnya melalui pelayanan yang melebihi harapan pelanggan dan hal ini dapat meningkatkan kepuasan nasabah bila dilakukan secara tepat dan bahkan dapat membuat hati nasabah sangat senang jika human resources yang ada mempunyai kualitas kerja, berkompeten serta mempunyai integritas dan tanggung jawab yang besar terhadap organisasi.

Saat ini nasabah sudah dianggap sebagai bagian utama dari perusahaan yang harus dipenuhi kebutuhan dan keinginannya seperti dilayani secara cepat,

nyaman dan ramah. Waktu adalah komoditas yang penting bagi nasabah, karena itu nasabah ingin agar mendapatkan pelayanan yang lebih cepat dengan pegawai-pegawai yang terbaik dalam memberikan pelayanan. Untuk itu setiap perusahaan harus terus berusaha meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam menunjang pencapaian tujuan organisasi.

Kesuksesan dan kinerja perusahaan bisa dilihat dari kinerja yang telah dicapai oleh pegawainya, oleh sebab itu perusahaan menuntut agar para pegawainya mampu menampilkan kinerja yang optimal karena baik buruknya kinerja yang dicapai oleh pegawai akan berpengaruh pada kinerja dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. Permasalahan mengenai kinerja merupakan permasalahan yang akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan, karena itu manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai tersebut akan membuat manajemen perusahaan dapat mengambil berbagai kebijakan yang diperlukan, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawainya agar sesuai dengan harapan perusahaan, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya yaitu pendidikan dan latihan, disiplin, prestasi kerja, sikap dan aktivitas kerja, motivasi, masa kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, teknologi dan sarana produksi, kesempatan kerja, serta kebutuhan untuk berprestasi. Faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, sehingga hasil akhirnya adalah kinerja pegawai itu sendiri, apakah akan semakin baik atau semakin buruk.

Lebih lanjut kinerja pegawai akan mencapai hasil yang lebih maksimal apabila didukung dengan *knowledge management* yang dimiliki serta *self efficacy* yang tinggi. Setiap pegawai diharapkan dapat terus menggali pengetahuannya dan tidak hanya bergantung atau terpaku pada sistem yang ada. Sehingga dapat dikatakan bahwa setiap pegawai mempunyai peran di dalam meningkatkan perusahaannya. Seperti yang dikatakan oleh Fatwan (2006), faktor yang mempengaruhi lingkungan bisnis saat ini bukan lagi sekedar era informasi, tetapi sudah beralih ke era pengetahuan dengan demikian, kinerja pegawai khususnya yang berkaitan dengan kinerja pelayanannya dengan kemampuan pengetahuan yang dimiliki pegawai harus mendapatkan perhatian lebih lanjut. Sebagian orang berpendapat bahwa manajemen pengetahuan hanya terkenal dan banyak dibicarakan di dunia manajemen itu sendiri, tidak banyak di bidang lainnya. Pernyataan itu tidak sepenuhnya benar, menurut Jetter (2008) implementasi manajemen pengetahuan masih direlevan di bicarakan , bahkan implementasinya kini sudah banyak dilakukan pada banyak industri kreatif termasuk di dunia pendidikan dan Organisasi yang berbasis kreativitas kompetensi dan kompetisi. Sedangkan Maimunah et al (2008) berpandangan bahwa *Knowledge Management* merupakan aktifitas merencanakan, mengumpulkan dan mengorganisir, memimpin dan mengendalikan data dan informasi yang telah dimiliki oleh sebuah perusahaan yang kemudian digabungkan dengan berbagai pemikiran dan analisa dari berbagai macam sumber yang kompeten.

Pengalaman yang berbeda akan melahirkan pengetahuan yang berbeda pula. Menurut Hendrik (2003) pengetahuan merupakan data dan informasi yang

digabung dengan kemampuan, intuisi, pengalaman, gagasan serta motivasi dari sumber yang kompeten. Pengetahuan terkait dengan kesadaran akan adanya tambahan informasi fakta, ide, atau hal lain dalam diri seseorang sebagai akibat dari hasil pengalamannya, baik pengalaman langsung maupun tidak langsung pengalaman belajar formal, nonformal, yang dapat dijadikan tambahan pengetahuan seseorang. Terdapat 2 (dua) tipe pengetahuan, yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*, *tacit knowledge* adalah sesuatu yang tersimpan dalam otak manusia, sedangkan *explicit knowledge* adalah sesuatu yang terdapat dalam dokumen atau tempat penyimpanan lain selain di otak manusia (Uriarte, 2008).

Pada dasarnya *tacit knowledge* bersifat personal, dikembangkan melalui pengalaman yang sulit untuk diformulasikan dan dikomunikasikan (Carrillo et al.,2004). Berdasarkan pengertiannya, maka *tacit knowledge* dikategorikan sebagai *personal knowledge* atau dengan kata lain pengetahuan yang diperoleh dari individu (perorangan).

Menurut Anshori dalam Kosasih (2007) selaku pihak yang mencetuskan *Knowledge Management*, salah satu bentuk konkret dari *explicit knowledge* adalah *Standard Operation Procedure* (SOP). SOP dapat juga di katakan sebagai prosedur kerja.

Berbagai macam hambatan akan ditemui oleh pegawai untuk bisa bekerja dengan baik, maka perlu adanya kepemimpinan yang mampu untuk dapat mempengaruhi bawahan dalam mengarahkan dan menerapkan transformasi (perubahan) kinerja pegawai kearah yang lebih baik, sehingga pegawai

mempunyai kepercayaan terhadap dirinya sendiri untuk dapat melakukan tugas sesuai kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah *Knowledge management* dan *self efficacy*.

Selain *Knowledge management*, perlu juga diperhatikan *self efficacy* yang dimiliki bawahan. Kepemimpinan yang dapat menumbuhkan rasa *self efficacy* kepada bawahannya adalah kepemimpinan yang dapat memberikan perubahan dan dapat memotivasi para pegawai dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan perusahaan lebih baik dari yang diharapkan. Pemimpin harus mampu mengelola pola pikir yang berfungsi sebagai simbol dari kesatuan moral para bawahannya, di mana seorang pemimpin menciptakan etika kerja dan nilai – nilai yang ada pada perusahaan.

Self efficacy adalah kepercayaan dalam suatu kemampuan perusahaan untuk mengatur dan melaksanakan setiap tindakan yang diperlukan untuk mengatasi situasi. Dengan kata lain, *self efficacy* adalah seseorang yang percaya pada kemampuannya untuk sukses dalam keadaan tertentu. Dengan kata lain, Bandura menggambarkan keyakinan ini sebagai faktor – faktor penentu bagaimana orang berpikir, berperilaku dan merasa (Bandura 2012).

Untuk mewujudkan visi PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado yaitu memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan dalam jasa perbankan. Untuk itu diperlukan *Knowledge Management* dan *self efficacy* dalam mengelolah sistem manajemen secara profesional agar kinerja pelayanan jasa perbankan dapat berlangsung dengan maksimal. Dengan demikian PT Bank Sulut Kantor Pusat

Manado harus mampu mengelola sumberdaya internal agar dapat meningkatkan kinerja sehingga berdampak pada kualitas pelayanan untuk kepuasan pelanggannya.

PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado merupakan salah satu perusahaan yang berkembang pesat. Oleh karena itu, perlu adanya *Knowledge management* yang membawa perusahaan kearah perubahan yang lebih baik. *Knowledge management* yang belum efektif dalam mentransformasi para bawahannya untuk dapat meningkatkan kesadaran tentang pentingnya suatu tugas akan mengakibatkan menurunnya kinerja pegawai. *Self Efficacy* yang dimiliki bawahan perlu diperhatikan, keyakinan diri dan kompetensi yang dimiliki para bawahan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan akan menentukan keefektifan kinerja dari bawahan tersebut. Pegawai dituntut untuk dapat lebih menguasai dalam melaksanakan tugas yang lebih menantang dan memiliki rasa komitmen lebih kuat untuk kepentingan perusahaan agar terwujud suatu tujuan yang ingin dicapai bersama. Berdasarkan pengamatan yang ada, berbagai macam keyakinan diri yang dimiliki masih belum bisa membawa para bawahan untuk mengerahkan seluruh kemampuan dan kompetensi yang dimiliki untuk mencapai suatu tujuan. Belum maksimalnya *knowledge management* dan rasa *self efficacy* yang dimiliki bawahannya, menyebabkan kurang maksimal kinerja pegawai.

Secara aplikatif, keterlibatan teknologi informasi dan komunikasi sangat di perlukan dalam implementasimanajemen pengetahuan. Menurut Indriyati , teknologi merupakan salah satu elemen pokok yang terdapat pada *knowledge management*, yang dikenal sebagai media untuk mempermudah penyebaran

explicit knowledge. Manajemen adalah seni mengelola sumber daya yang tersedia, misalnya orang, barang, uang, pikiran, ide, data, informasi, dan sumber daya lain yang ada didalam kekuasaannya untuk dimanfaatkan secara maksimal guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Untuk itu perusahaan perlu memperhatikan *knowledge management* dan *self efficacy* agar mampu meningkatkan kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.

Berdasarkan latar belakang tersebut tersebut, maka peneliti ingin mengetahui lebih jauh dengan mengambil judul “***Pengaruh Knowledge Management Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado***”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Masih terdapat pegawai yang kurang kreativitas dalam melaksanakan pekerjaan di perusahaan.
2. Pegawai dalam melaksanakan pekerjaan kurang dilengkapi oleh pengetahuan dan ketrampilan yang memadai sehingga pekerjaan tidak mencapai target.
3. Dalam pelaksanaan pekerjaan pegawai sulit memilih mana yang penting dan mana yang tidak penting dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Masih terdapat pegawai yang kurang peka dalam melihat permasalahan yang akan terjadi dan sedang terjadi dalam pelaksanaan pekerjaan di perusahaan.

5. Terdapat pegawai yang kurang memahami lingkungan pekerjaan sehingga sulit beradaptasi dalam melakukan pekerjaan.
6. Hasil kerja yang telah ditentukan sering tidak sesuai dengan keinginan perusahaan terutama dalam pencapaian kinerja.
7. Pekerjaan sering dilaksanakan secara individualis pada hal kerja tim dalam organisasi sangat diutamakan.
8. Begitu pula waktu datang dan pulang sering terjadi pada beberapa pegawai dengan absensi yang kurang baik.
9. Penguasaan pekerjaan sesuai dengan job description sering terlihat kurang maksimal dalam pencapaian tujuan kinerja.
10. Masih terdapat pegawai yang bekerja sesuai dengan mekanisme kerja padahal sudah ada prosedur kerja pada masing-masing bidang dalam organisasi.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah *Knowledge management* secara parsial memiliki pengaruh Signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado?
2. Apakah *Self efficacy* secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado?

3. Apakah *Knowledge management* dan *self efficacy* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis lebih spesifik mengenai pengaruh antar variabel, yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.
2. Untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.
3. Untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* dan *knowledge management* secara simultan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado

1.5 Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat berguna atau bermanfaat bagi berbagai pihak, yaitu sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Memberikan tambahan informasi bagi manajemen perusahaan yang berhubungan dengan Pengaruh *Knowledge management* dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Pegawai sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan

dalam pengambilan keputusan di masa depan dan nantinya dapat meningkatkan kinerja pegawai dan perusahaan.

2. Bagi Akademis

Memberikan kontribusi yang besar bagi pemikiran penulis dan menambah wawasan dan pengetahuan berpikir dalam bidang SDM. Dan dapat memberikan pengetahuan mengenai *Knowledge management* dan *self efficacy* sehingga dapat berguna di masa yang akan datang.

3. Bagi Penulis

Sebagai upaya untuk lebih mendalami masalah – masalah sumber daya manusia serta mendekatkan antara teori – teori dan praktek di lapangan serta penulis belajar memecahkan masalah secara ilmiah yang terkait dengan kompetensi yang dipelajari. Sebagai bahan referensi bagi penelitian lain khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

2.1 Konsep *Knowledge Management*

2.1.1 Pengertian *Knowledge Management*

Menurut Hendrik (2013) pengetahuan merupakan data dan informasi yang digabung dengan kemampuan, intuisi, pengalaman, gagasan serta motivasi dari sumber yang kompeten. Terdapat 2 (dua) tipe pengetahuan, yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*, *tacit knowledge* adalah sesuatu yang tersimpan dalam otak manusia, sedangkan *explicit knowledge* adalah sesuatu yang terdapat dalam dokumen atau tempat penyimpanan lain selain di otak manusia (Uriarte, 2008). Maimunah et al., (2008) berpandangan bahwa *Knowledge Management* merupakan aktifitas merencanakan, mengumpulkan dan mengorganisir, memimpin dan mengendalikan data dan informasi yang telah dimiliki oleh sebuah perusahaan yang kemudian digabungkan dengan berbagai pemikiran dan analisa dari berbagai macam sumber yang kompeten. *Knowledge Management* dapat dilihat sebagai sebuah pendekatan yang menyeluruh dalam mencapai tujuan perusahaan dengan memfokuskan pada pengetahuan (Bornemann et al, 2003).

Secara sederhana, Uriarte (2008) mendefinisikan *Knowledge Management* sebagai suatu proses konversi *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* yang kemudian dibagikan kepada anggota dalam sebuah organisasi. Lebih lanjut, Uriarte menjelaskan bahwa *Knowledge Management* merupakan proses suatu organisasi menciptakan nilai yang bersumber dari asset organisasi yang berbasis pada pengetahuan dan intelektual. Tujuan *Knowledge Management* adalah untuk

meningkatkan dan memperbaiki pengoperasian perusahaan dalam meraih keuntungan kompetitif dan meningkatkan laba. Konsep *Knowledge Management* pada sebuah perusahaan juga bertujuan untuk meningkatkan kinerja dengan cara menumbuhkan budaya berbagi pengetahuan, dimana pengetahuan merupakan asset yang dapat dikelola sehingga dapat dikomunikasikan dan digunakan secara bersama (Priambada et al, 2010). Disamping itu, penerapan *Knowledge Management* juga dapat memberikan manfaat nyata bagi kinerja perusahaan (Kosasih dan Budiani, 2007). Jika perusahaan mampu memanfaatkan *knowledge* yang dimilikinya dengan baik, maka perusahaan tersebut akan memiliki kompetitive advantage yang akan mendukung pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Ramzy, 2009).

2.1.2 Strategi *Knowledge Management*

Adapun strategi penerapan *knowledge management* mencakup 3 aspek sebagai berikut :

1. *People aspects*, yaitu terdiri dari pendidikan, pengembangan, rekrutmen, motivasi, retensi, organisasi, uraian pekerjaan, perubahan budaya perusahaan, dan mendorong adanya pengembangan pemikiran, kerjasama dan partisipasi seluruh pegawai (*share knowledge to creating value through social interaction*).
2. *Process aspects*, yaitu terdiri dari proses inovasi, *continues improvement*, dan perubahan radikal seperti *reengineering*.
3. *Technology aspects*, yaitu terdiri dari informasi dan *decision support system*, *knowledge-based system*, dan *data mining system*.

4. Disamping itu, ada metode lain yang dapat digunakan untuk menciptakan *knowledge* dalam perusahaan

2.1.3 Model *Knowledge Management*

Terdapat lima model (*five model of knowledge generation*) yaitu sebagai berikut: (Davenport and Prusak, 1998)

1. *Acquisition*, yaitu menyewa, membeli, atau merekrut orang atau perusahaan yang telah memiliki *intangible assets* sesuai dengan kebutuhan perusahaan. *Intangible assets* tersebut diharapkan dapat memberikan *skill* dan pengalaman mereka untuk dikembangkan dalam perusahaan. Menyewa konsultan termasuk salah satunya.
2. *Dedicated resources*, yaitu menciptakan suatu unit kerja tertentu yang bertanggung jawab terhadap pengembangan pemikiran/ide-ide baru. Pembentukan atau pengembangan divisi R&D adalah salah satu contoh.
3. *Fusion*, yaitu membangun kerjasama tim (*teamwork*) yang terdiri dari berbagai orang dari latar belakang/perspektif keahlian yang berbeda-beda untuk menciptakan sinergi.
4. *Adaptation*, yaitu melakukan penyesuaian terhadap perkembangan pasar. Hal ini terutama sangat dibutuhkan SDM yang mampu menyerap dan memanfaatkan *new knowledge* dan *skill* secara cepat.
5. *Networks*, yaitu *knowledge* yang dihasilkan dari pembentukan tim nonstruktural dan tim informal yang dibentuk sendiri oleh pegawai berdasarkan minat tertentu. Jika tim-tim ini semakin meluas dalam

perusahaan maka network akan terbentuk. *Networks* dapat pula dibentuk melalui pembicaraan langsung, lewat telepon, lewat *E-mail*, dan *groupware* untuk saling *share expertise* dan *solve problem* bersama-sama.

Knowledge pada dasarnya dapat dibagi menjadi dua jenis yaitu: (Takeuci, 1998) sebagai berikut :

1. *Tacit knowledge* adalah *knowledge* yang ada pada diri seseorang dan relatif sulit untuk diformalkan/diterjemahkan, sehingga masih ada hambatan untuk dikomunikasikan dengan individu lain. *Tacit knowledge* bersifat subyektif, intuisi, terkait erat dengan aktivitas dan pengalaman individu serta idealisme, values, dan emosi. *Tacit knowledge* memiliki dua dimensi, yaitu:
 - a. Dimensi teknis, yang lebih bersifat informal dan *know-how* dalam melakukan sesuatu. Dimensi teknis yang mengandung prinsip-prinsip dan teknis pengetahuan yang diperoleh karena pengalaman ini, relatif sulit didefinisikan dan dijelaskan.
 - b. Dimensi kognitif, terdiri dari kepercayaan persepsi, idealisme, *values*, emosi dan mental yang juga sulit dijelaskan. Dimensi ini akan membentuk cara seseorang menerima segala sesuatu yang ada di lingkungannya.
2. *Explicit Knowledge* adalah *knowledge* yang sudah dapat dikemukakan dalam bentuk data, formula, spesifikasi produk, manual, prinsip-prinsip umum, dan sebagainya. *Knowledge* ini telah menjadi milik perusahaan dan siap untuk ditransfer kepada semua individu dalam perusahaan secara formal dan sistematis. Interaksi antara tacit dan *explicit knowledge* ini disebut sebagai proses konversi *knowledge* (*process knowledge conversion*). Proses konversi

dapat berasal dari knowledge yang bersifat tacit atau explicit untuk diubah menjadi knowledge yang bersifat tacit atau explicit. Apabila *knowledge* telah berubah menjadi tacit, maka *knowledge* siap digunakan antara lain untuk menghasilkan produk baru dan melakukan pelayanan yang lebih baik, sedangkan bila *knowledge* telah diubah menjadi *explicit*, maka *knowledge* siap untuk ditransfer kepada seluruh pegawai dalam perusahaan atau diubah ke dalam *expert system*.

2.1.4 Proses Konversi *Knowledge Management*

Menurut cara yang digunakan, terdapat 4 (empat) proses konversi *knowledge* yaitu:

1. *Socialization* adalah proses mentransfer pengalaman untuk menciptakan *tacit knowledge* melalui aktivitas pengamatan, imitasi, dan praktek. Proses ini tidak cukup hanya dilakukan dengan mendengarkan dan berpikir.
2. *Externalization* adalah proses mengungkapkan dan menterjemahkan *tacit knowledge* ke dalam konsep yang eksplisit seperti buku, manual, laporan, dan sebagainya.
3. *Combination* adalah proses mengkombinasikan *explicit knowledge* yang berbeda menjadi *explicit knowledge* yang baru melalui analisis, pengelompokkan, dan penyusunan kembali. Alat untuk melakukan proses ini misalnya data base dan *computer network*.

4. *Internalization* adalah proses penyerapan *explicit knowledge* menjadi *tacit knowledge* yang biasanya dilakukan melalui belajar sambil bekerja atau melakukan simulasi.

2.2 Konsep *Self Efficacy*

2.2.1 Pengertian *Self Efficacy*

Self efficacy merupakan suatu konsep yang diturunkan dari teori kognitif social (*social cognitive theory*) yang pertama kali dikemukakan oleh Bandura (2012). Teori ini menyatakan sebagian besar pengetahuan dan perilaku anggota organisasional digerakkan dari lingkungan, dan secara terus menerus mengalami proses berpikir terhadap informasi yang diterima.

Secara spesifik *self efficacy* menurut Bandura dalam Pieter Sahertian (2014), menyangkut keyakinan individu terhadap kemampuan yang dimiliki dalam mempengaruhi kontrol terhadap lingkungannya

Bandura mendefinisikan *self efficacy* sebagai keyakinan seseorang terhadap kapabilitas yang dimilikinya dalam mengorganisir dan melaksanakan kegiatan – kegiatan yang mensyaratkan pencapaian tingkat kinerja tertentu. . Menurut Woolfolk dalam Laura Andiny (2008), Keyakinan diri akan mempengaruhi cara orang dalam berpikir, merasakan, dan memotivasi diri mereka sendiri dan dalam bertindak Secara umum *self efficacy* adalah penilaian seseorang terhadap dirinya sendiri atau tingkat keyakinan mengenai seberapa besar kemampuannya dalam mengerjakan suatu tugas untuk mencapai hasil tertentu. Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *self efficacy*

merupakan keyakinan seorang individu terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam mengatur dan melaksanakan tindakan atau tugas untuk mencapai suatu tujuan.

2.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Self Efficacy*

Tinggi rendahnya *self efficacy* seseorang dalam tiap tugas sangat bervariasi. Ini disebabkan adanya beberapa faktor yang berpengaruh dalam mempersepsikan kemampuan diri individu. Menurut Bandura dalam Laura Andiny (2008) tingkat *self efficacy* seseorang dipengaruhi oleh :

1. Sifat dari tugas yang dihadapi individu

Sifat tugas dalam hal ini meliputi tingkat kesulitan dan kompleksitas dari tugas yang dihadapi. Semakin sedikit jenis tugas yang dapat dikerjakan dan tingkat kesulitan tugas yang relatif mudah, maka makin besar kecenderungan individu untuk menilai rendah kemampuannya sehingga akan menurunkan *self efficacy*-nya. Namun apabila seseorang tersebut mampu menyelesaikan berbagai macam tugas dengan tingkat kesulitan berbeda, maka individu akan menilai dirinya mempunyai kemampuan sehingga akan meningkatkan *self efficacy*-nya. Hasil penelitian Hackett (1990) menunjukkan bahwa pengalaman sukses menghasilkan peningkatan *self efficacy*-nya dan minat pada tugas.

2. Insentif eksternal (*reward*) yang diterima individu dari orang lain.

Semakin besar intensif atau reward yang diperoleh seseorang dalam penyelesaian tugas, maka semakin tinggi derajat *self efficacy*-nya. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Bandura (1986) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang

dapat meningkatkan *self efficacy* adalah *competence contingent incentive*, yaitu insentif atau reward yang diberikan oleh orang lain yang merefleksikan keberhasilan seseorang dalam menguasai atau melaksanakan tugas tertentu.

3. Status atau peran individu dalam lingkungannya.

Seseorang yang memiliki status yang lebih tinggi dalam lingkungannya atau kelompoknya akan mempunyai derajat kontrol yang lebih besar pula sehingga memiliki *self efficacy* lebih tinggi.

4. Informasi tentang kemampuan diri.

Informasi yang disampaikan orang lain secara langsung bahwa seseorang mempunyai kemampuan tinggi, dapat menambah keyakinan diri seseorang sehingga mereka akan mengerjakan suatu tugas dengan sebaik mungkin. Namun apabila seseorang mendapat informasi kemampuannya rendah maka akan menurunkan *self efficacy* sehingga kinerja yang ditampilkan rendah.

2.2.3 Sumber – Sumber *Self Efficacy*

Menurut Bandura (1994) ada 4 (empat) sumber yang dapat mempengaruhi *self efficacy*, yaitu :

1. *Enactive mastery experience* (Pengalaman Keberhasilan)

Merupakan sumber informasi *self efficacy* yang paling berpengaruh. Dari pengalaman masa lalu terlihat bukti apakah seseorang mengarahkan seluruh kemampuannya untuk meraih keberhasilan. Umpan balik terhadap hasil kerja seseorang yang positif akan meningkatkan kepercayaan diri seseorang. Kegagalan di berbagai pengalaman hidup dapat diatasi dengan upaya tertentu dan dapat

memicu persepsi *self efficacy* menjadi lebih baik karena membuat individu tersebut mampu untuk mengatasi rintangan –rintangan yang lebih sulit nantinya.

2. *Vicarious experience* (Pengalaman Orang Lain)

Merupakan cara meningkatkan *self efficacy* dari pengalaman keberhasilan yang telah ditunjukkan oleh orang lain. Ketika melihat orang lain dengan kemampuan yang sama berhasil dalam suatu bidang/tugas melalui usaha yang tekun, individu juga akan merasa yakin bahwa dirinya juga dapat berhasil dalam bidang tersebut dengan usaha yang sama. Sebaliknya *self efficacy* dapat turun ketika orang yang diamati gagal walaupun telah berusaha dengan keras. Individu juga akan ragu untuk berhasil dalam bidang tersebut.

Peran *vicarious experience* terhadap *self efficacy* seseorang sangat dipengaruhi oleh persepsi diri individu tersebut tentang dirinya memiliki kesamaan model. Semakin seseorang merasa dirinya mirip dengan model, maka kesuksesan dan kegagalan model akan semakin mempengaruhi *self efficacy*. Sebaliknya apabila individu merasa dirinya semakin berbeda dengan model, maka *self efficacy* menjadi semakin tidak dipengaruhi oleh perilaku model.

3. *Verbal Persuasion* (Peruasi Verbal)

Verbal digunakan secara luas untuk membujuk seseorang bahwa mereka mampu mempunyai kemampuan untuk mencapai tujuan yang mereka cari. Orang yang mendapat persuasi secara verbal maka mereka memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas – tugas yang diberikan akan mengerahkan usaha yang lebih besar daripada orang yang tidak dipersuasi bahwa dirinya mampu pada bidang tersebut.

4. *Physiological state* (Keadaan Fisiologis)

Seseorang percaya bahwa sebagian tanda – tanda psikologis menghasilkan informasi dalam menilai kemampuannya. Kondisi stress dan kecemasan dilihat individu sebagai tanda yang mengancam ketidakmampuan diri. *Level of arousal* dapat memberikan informasi mengenai tingkat *self efficacy* tergantung bagaimana arousal itu diinterpretasikan. Bagaimana seseorang menghadapi suatu tugas, apakah cemas atau khawatir (*self efficacy* rendah) atau tertarik (*self efficacy* tinggi) dapat memberikan informasi mengenai *self efficacy* orang tersebut. Dalam menilai kemampuannya seseorang dipengaruhi oleh informasi tentang keadaan fisiknya untuk menghadapi situasi tertentu dengan memperhatikan keadaan fisiologinya.

2.2.4 Fungsi *Self Efficacy*

Teori *self efficacy* menyatakan bahwa persepsi mengenai kemampuan seseorang akan mempengaruhi pikiran, perasaan, motivasi, dan tindakannya. Bandura dalam Laura Andiny (2008), menjelaskan bahwa ketika perasaan *efficacy* telah terbentuk, maka akan sulit untuk berubah. Kepercayaan mengenai *self efficacy* merupakan penentu yang kuat dari tingkah laku. Terdapat beberapa fungsi dari *self efficacy*, yaitu (Bandura, 1986 dikutip Laura Andiny 2008) :

1. Untuk menentukan pemilihan tingkah laku.

Orang cenderung akan melakukan tugas tertentu dimana ia merasa memiliki kemampuan yang baik untuk menyelesaikannya. Jika seseorang memiliki keyakinan diri yang besar bahwa ia mampu mengerjakan tugas tertentu,

maka ia akan lebih memilih mengerjakan tugas tersebut dari pada tugas yang lainnya. Ini menunjukkan bahwa *self efficacy* juga menjadi pendorong timbulnya suatu tingkah laku.

2. Sebagai penentu besarnya usaha dan daya tahan dalam mengatasi hambatan atau pengalaman aversif.

Bandura (1986) mengatakan bahwa *self efficacy* menentukan berapa lama individu dapat bertahan dalam mengatasi hambatan dan situasi yang kurang menyenangkan. *Self efficacy* yang tinggi akan menurunkan kecemasan yang menghambat penyelesaian tugas, sehingga mempengaruhi daya tahan individu. Dalam belajar, orang dengan *self efficacy* tinggi cenderung menunjukkan usaha yang lebih keras daripada orang – orang dengan tingkat *self efficacy* rendah.

3. Mempengaruhi pola pikir dan reaksi emosional.

Beck dalam Bandura (1986), menyatakan bahwa *self efficacy* mempengaruhi pola pikir dan reaksi individu, baik dalam menghadapi situasi saat ini maupun dalam mengantisipasi situasi yang akan datang. Orang – orang dengan *self efficacy* yang rendah selalu menganggap dirinya kurang mampu menangani situasi yang dihadapinya. Dalam mengantisipasi keadaan, mereka juga cenderung mempersepsikan masalah – masalah yang akan timbul jauh lebih berat daripada yang sesungguhnya. Collins dalam Bandura (1986), menyatakan bahwa *self efficacy* yang dipersepsikan membentuk cara berpikir kausal seseorang. Dalam mencari pemecahan masalah yang rumit, individu dengan *self efficacy* yang tinggi akan mempersepsikan dirinya sebagai orang yang berkompetensi tinggi. Ia akan

merasa tertantang jika dihadapkan pada tugas –tugas dengan derajat kesulitan dan resiko yang tinggi.

4. Sebagai peramal tingkah laku selanjutnya.

Individu dengan *self efficacy* tinggi memiliki minat dan keterlibatan yang tinggi dan lebih baik dengan lingkungannya. Demikian juga dalam menghadapi tugas, di mana keyakinan mereka juga tinggi. Mereka tidak mudah putus asa dan menyerah dalam mengatasi kesulitan dan mereka akan menampilkan usaha yang lebih keras lagi. Sebaliknya individu dengan *self efficacy* yang rendah cenderung lebih pemalu dan kurang terlibat dalam tugas yang dihadapi. Selain itu mereka lebih banyak pasrah dalam menerima hasil dan situasi yang dihadapi daripada berusaha merubah keadaan.

2.3 Konsep Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja pegawai merupakan gabungan dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat diukur akibat yang dihasilkan, oleh karena itu kinerja bukan hanya menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang. “Kinerja didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan yang relevan terhadap tercapainya tujuan organisasi “ (Vande Wale, at al, 2005).

Menurut Mangkupawira (2008), 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 kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. (Rivai & Basri, 2004).

Ambar Teguh Sulistiyani (2003) menyatakan bahwa kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugasnya yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja (Miner, 1998).

Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002) memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut: Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Hal ini sejalan dengan pendapat Wirawan, (2009) lama waktu dimana kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Simanjuntak (2005) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan

yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

2.3.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja sendiri memiliki beberapa pengertian yaitu:

1. Suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang pegawai dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga pegawai, organisasi, dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat. (Schuler & Jackson, 1996)
2. Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan merupakan salah satu tolak ukur kerja individu. Menurut Robbins (1996) yang dikutip oleh Rivai dan Basri dalam bukunya yang berjudul *performance appraisal*, menyatakan bahwa ada tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu yaitu:
 - (a) tugas individu.
 - (b) perilaku individu.
 - (c) dan ciri individu.
3. Dari beberapa pengertian kinerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, sesuai dengan standar kriteria yang ditetapkan dalam pekerjaan itu. Prestasi yang dicapai ini akan menghasilkan suatu kepuasan kerja yang nantinya akan berpengaruh pada tingkat imbalan. Suatu kinerja

individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Kinerja individu sendiri dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja itu sendiri adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya. Perasaan ini berupa suatu hasil penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhannya. Dalam hal ini dibutuhkan suatu evaluasi, yang kemudian dikenal dengan penilaian kinerja.

4. Penilaian kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja yang paling umum digunakan. Dalam penilaian kinerja melibatkan komunikasi dua arah yaitu antara pengirim pesan dengan penerima pesan sehingga komunikasi dapat berjalan dengan baik dilakukan untuk memberi tahu pegawai apa yang diharapkan pengawas untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Penilaian kinerja menitik beratkan pada penilaian sebagai suatu proses pengukuran sejauh mana kerja dari orang atau sekelompok orang dapat bermanfaat untuk mencapai tujuan yang ada.

2.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Schuler dan Jackson (1996) menjelaskan bahwa sebuah studi yang dilakukan akhir-akhir ini mengidentifikasi ada dua puluh macam tujuan informasi kinerja yang berbeda-beda, yang dapat dikelompokkan dalam empat macam kategori, yaitu:

1. Evaluasi yang menekankan perbandingan antar-orang.

2. Pengembangan yang menekankan perubahan-perubahan dalam diri seseorang dengan berjalannya waktu.
3. Pemeliharaan sistem.
4. Dokumentasi keputusan-keputusan sumber daya manusia bila terjadi peningkatan.

Efektifitas dari penilaian kinerja diatas yang dikategorikan dari dua puluh macam tujuan penilaian kinerja ini tergantung dalam sasaran bisnis strategis yang ingin dicapai. Oleh sebab itu penilaian kinerja diintegrasikan dengan sasaran-sasaran strategis karena berbagai alasan (Schuler & Jackson ,1996), yaitu:

- a. Mensejajarkan tugas individu dengan tujuan organisasi yaitu, menambahkan deskripsi tindakan yang harus diperlihatkan pegawai dan hasil-hasil yang harus mereka capai agar suatu strategi dapat hidup.
- b. Mengukur kontribusi masing-masing unit kerja dan masing-masing pegawai.
- c. Evaluasi kinerja memberi kontribusi kepada tindakan dan keputusan-keputusan administratif yang mempertinggi dan mempermudah strategi.
- d. Penilaian kinerja dapat menimbulkan potensi untuk mengidentifikasi kebutuhan bagi strategi dan program-program baru.

2.4 Hubungan Antar Konsep

2.4.1 Hubungan Antara *Knowledge Management* Dengan Kinerja

Pada dasarnya *tacit knowledge* bersifat personal,dikembangkan melalui pengalaman yang sulit untuk diformulasikan dan dikomunikasikan (Carrillo et al.,2004). Berdasarkan pengertiannya, maka *tacit knowledge* dikategorikan

sebagai *personal knowledge* atau dengan kata lain pengetahuan yang diperoleh dari individu (perorangan). Menurut Bahm dalam Indriyati (1995) penelitian pada sifat dasar pengetahuan seketika mempertemukan perbedaan antara *knower* dan *known*, atau seringkali diartikan dalam istilah subject dan object, atau ingredient subjective dan objective dalam pengalaman.

Menurut Polanyi (1966) *tacit knowledge* secara umum dijabarkan sebagai:

1. Pemahaman dan aplikasi pikiran bawah sadar
2. Susah untuk diucapkan
3. Berkembang dari kejadian langsung dan pengalaman
4. Berbagi pengetahuan melalui percakapan (*story-telling*)

Berdasarkan pengertiannya, maka *tacit knowledge* dikategorikan sebagai *personal knowledge* atau dengan kata lain pengetahuan yang diperoleh dari *individu* (perorangan). Davenport dan Prusak dalam Martin (2010) mendefinisikan “*personal knowledge is a fluid mix of framed experience, values, contextual information and expert insight that provides a framework for evaluating and incorporating new experiences and information.*” Secara garis besar, berarti gabungan dari pengalaman, nilai – nilai, informasi kontekstual, dan wawasan luas yang menyediakan sebuah kerangka pengetahuan untuk mengevaluasi dan menggabungkan pengalaman – pengalaman dan informasi yang baru. Menurut Martin (2010), *personal knowledge* didapat dari instruksi *formal dan informal*. *Personal knowledge* juga termasuk ingatan, *story-telling*, hubungan pribadi, buku yang telah dibaca atau ditulis, catatan, dokumen, foto, intuisi,

pengalaman, dan segala sesuatu yang dipelajari, mulai dari pekarangan hingga pengembangan nuklir.

Pengalaman yang diperoleh tiap pegawai tentunya berbeda-beda berdasarkan situasi dan kondisi yang tidak dapat diprediksi. Definisi *experience* yang diambil dari kamus bahasa Inggris adalah *the process of gaining knowledge or skill over a period of time through seeing and doing things rather than through studying*. Yang artinya proses memperoleh pengetahuan atau kemampuan selama periode tertentu dengan melihat dan melakukan hal-hal dari pada dengan belajar. Semakin pegawai memiliki *personal knowledge* yang tinggi, maka akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kosasih (2007) menemukan bukti empiris bahwa *personal knowledge* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai.

2.4.2 Hubungan Antara *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Bandura (1997) Keyakinan diri akan mempengaruhi cara orang dalam berpikir, merasakan, dan memotivasi diri mereka sendiri dan dalam bertindak.. Meta analisis yang dilakukan oleh Judge dan Bono (2001) menemukan ada hubungan positif antara *self efficacy* dan kinerja individual. Penelitian yang dilakukan oleh Amir Erez dan Timothy Judge (2001) juga menyatakan ada hubungan yang positif dan signifikan antara *self efficacy* dan kinerja individual.

2.4.3 Hubungan *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai

Suatu Kinerja dikatakan efektif apabila mempunyai pegawai yang memiliki *Knowledge management* dan *self efficacy* yang tinggi dan dapat membawa perusahaan mencapai tujuan. *Knowledge management* dan *Self efficacy* menyangkut pengetahuan dan keyakinan individu terhadap kemampuan yang dimiliki dalam mempengaruhi kontrol terhadap lingkungannya (Bandura 1986). Pengetahuan yang dimiliki individu dan keyakinan diri seseorang yang dimiliki dalam mengorganisir dan melaksanakan kegiatan – kegiatan yang mensyaratkan pencapaian tingkat kinerja tertentu. Keyakinan diri akan mempengaruhi cara orang dalam berpikir, merasakan, dan memotivasi diri mereka sendiri dan dalam bertindak. (Bandura 1997).

2.5 Tinjauan Pustaka

Penelitian sebelumnya oleh Anikmah (2008) “*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*” (Survey Pada PT.Jati Agung Arsitama Grogol Sukoharjo). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Jati Agung Arsitama yang berjumlah 100 orang. Sampel yang diambil sebanyak 50 orang pegawai dengan teknik pengambilan sampel *simple random sampling*. Data

yang diperoleh melalui kuesioner yang diuji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan rumus korelasi *product moment* dan *cronbach's alpha*. Analisis data menggunakan analisis regresi ganda, uji F, uji t, dan uji koefisien determinasi dan disertai dengan pengujian asumsi klasik.

Penelitian ini mengacu pada beberapa penelitian yang dapat dilihat berikut: Kosasih & Budiani (2007) Pengaruh *Knowledge Management* dan Prestasi kerja Terhadap Kinerja Pegawai: Studi Kasus Departemen *Front Office* Surabaya Plaza Hotel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

- a. terdapat pengaruh positif antara *personal knowledge*, prosedur kerja, *technology* terhadap kinerja pegawai.
- b. tidak terdapat pengaruh antara *personal knowledge* terhadap prosedur kerja.
- c. Prosedur kerja merupakan *intervening* antara *personal knowledge* dengan kinerja, (Ratna Indriyati ,2008)

Kajian *Knowledge Management* Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. Kajian yang dapat disimpulkan Dalam prakteknya *knowledge management* dapat menjadi *guidance* tentang pengelolaan *intangible asset* yang menjadi pilar organisasi dalam menciptakan nilai. Organisasi perlu mengetahui sejauh mana *knowledge management* berperan di dalam meningkatkan kinerja pegawai. Maka dari itu, kinerja pegawai dapat diukur melalui 5 kriteria penilaian pegawai, yaitu: *quality*, *quantity*, *timeliness*, *need for supervision*, dan *interpersonal impact* (Dona, Ferbiana dan Kifli, Chandra 2010) Analisis Pengaruh Penerapan *Knowledge Management* Terhadap Efektivitas Kinerja Pegawai Studi Kasus : Cabang PT. Rahardja Ekalancar, Jln. Daan Mogot Km.1.

No. 24. Jakarta Barat) Hasil penelitian yang didapatkan adalah penerapan *knowledge management* berpengaruh terhadap efektivitas kinerja pegawai sehingga memberikan hasil yang efisien dan tepatguna yang ada dalam perusahaan, Novealdi, (2012) Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Pegawai : Studi Pada Rumah Sakit Bethesda Yogyakarta. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *knowledge management* terdiri dari, *Personal knowledge* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, *job procedure* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, *technology* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan *Personal knowledge* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap prosedur kerja RS Bethesda Yogyakarta.

Bhatti (2011) *The effect of knowledge management practices on organizational performance: A conceptual study*. Penelitian ini mengisi kesenjangan itu dan menyajikan karya model frame konseptual proses, modal intelektual, budaya dan strategi (PICS) untuk keberhasilan pelaksanaan manajemen pengetahuan. Pemanfaatan yang efektif pengetahuan tidak hanya akan menciptakan keunggulan kompetitif tetapi tetap mempertahankan itu juga, yang akan meningkatkan kinerja organisasi. Ching-Lin Huang *The Influence of Knowledge Management Implementation on Organizational Performance at Taiwan-listed Integrated Circuit Companies: Using Intellectual Capital as the Mediator*. Pelaksanaan KM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi Pelaksanaan KM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap modal intelektual Modal intelektual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) *knowledge management* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT. Jati Agung Arsitama. Semakin baik *Self Efficacy* yang dimiliki individu, maka kinerja pegawai akan meningkat. (2) *Self Efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT. Jati Agung Arsitama. Hal ini terbukti dari hasil uji t diterima. Artinya semakin tinggi *Self Efficacy* pegawai, maka kinerjanya akan semakin meningkat.

Penelitian sebelumnya oleh Nur Chasanah (2008) “Analisis Pengaruh *Empowerment, Self Efficacy dan knowledge management* Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai”. (Studi Empiris pada Pegawai PT. Mayora Tbk Regional Jateng dan DIY)”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *empowerment, self efficacy, dan knowledge management* terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai serta menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *proposional random sampling* dengan jumlah populasi seluruh pegawai sebanyak 250 pegawai dan yang menjadi sampel adalah semua anggota populasi. Sampel yang digunakan sebanyak 161 responden. Alat analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)*.

Berdasarkan hasil pengolahan data dapat disimpulkan bahwa *self efficacy, dan knowledge management* berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan *empowerment* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja maupun kinerja pegawai.

Rina Ani Sapariyah (2008) “Pengaruh *Self Esteem, Self Efficacy and Locus Of Control* Terhadap Kinerja Pegawai Dalam *Perspektif Balance Scorecard* Pada Perum Pegadaian Boyolali”. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris bahwa faktor *self esteem, self efficacy* dan *locus of control* secara bersama – sama dan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam perspektif *Balanced Scorecard* pada perum pegadaian Boyolali.

Penelitian ini menggunakan metode survey. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai pegadaian di Boyolali yang berjumlah 34 pegawai. Dan sekaligus menjadi sampel penelitian karena menggunakan metode sensus. Metode pengumpulan data menggunakan analisis regresi berganda, uji F, uji t, dan uji koefisien determinasi.

Dari hasil regresi linier berganda didapatkan masing – masing variabel *self esteem, self efficacy* dan *locus of Control* berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam persepektif *Balanced Scorecard*. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara bersama – sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dalam perspektif *Balanced Scorecard* di Pegadaian Boyolali. Uji t menunjukkan bahwan masing – masing variabel *self esteem, self efficacy* dan *locus of Control* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

Imaculata Lanywaty Samadi (2012) “Pengaruh *Self Efficacy* dan *knowledge management* Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Jaya Kusumah Surabaya”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui pengaruh *knowledge management*

terhadap kinerja pegawai dan untuk mengetahui *self efficacy* dan *knowledge management* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Jenis pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik pengambilan sampel secara *simple random sampling* (teknik sampel sederhana). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada PT. Jaya Kusumah Surabaya sebanyak 61 pegawai. Sampel dijadikan sebagai populasi yang digunakan sebanyak 61 pegawai. Data yang diperoleh melalui kuesioner yang diuji validitas dan reliabilitas. Alat analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji F, koefisien determinasi, dan uji t dan menggunakan pengujian asumsi klasik.

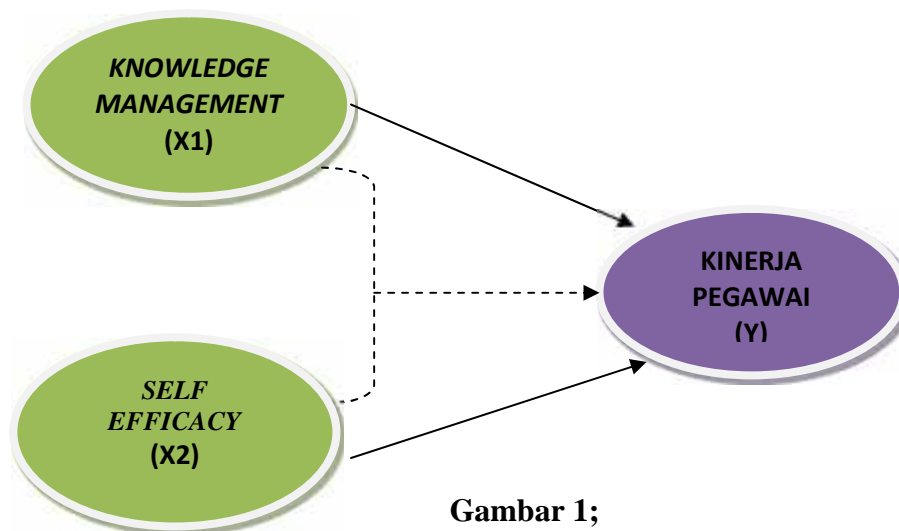
Persamaan penelitian – penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah penelitian ini sama – sama meneliti tentang *self efficacy* dan *knowledge management* apakah berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian – penelitian sebelumnya dijelaskan dengan tujuan apakah *self efficacy* dan *knowledge management* berpengaruh signifikan secara parsial dan secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Perbedaan penelitian – penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah dalam penelitian sebelumnya membahas tentang variabel *empowerment*, budaya organisasi dan kepuasan kerja, *self Esteem*, dan *Locus of Control* sedangkan dalam penelitian ini hanya meneliti variabel *self efficacy* dan kepemimpinan transformasional. Alasan tidak dibahasnya beberapa variabel tersebut karena pada penelitian sebelumnya lebih membahas secara detail mengenai pemberdayaan atau *empowerment* pegawai dalam pemberian wewenang untuk dapat

menyelesaikan masalah dan peningkatan kepuasan kerja yang berhubungan dengan meningkatnya kinerja pegawai sedangkan penelitian ini lebih berfokus membahas mengenai bagaimana pengaruh *self efficacy* dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

Pada penelitian sebelumnya menggunakan alat analisis SEM (*Structural Equation Model*) sedangkan pada penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Alasan perbedaan penggunaan alat analisis ialah karena penelitian sebelumnya lebih memfokuskan pengujian rangkaian hubungan variabel – variabel yang relatif ‘rumit’ secara simultan sedangkan pada penelitian ini hanya menguji pengaruh variabel – variabel terhadap kinerja.

2.6 Kerangka Pikir



Gambar 1;
Model Penelitian Hubungan Antar
Variabel Bebas Dan Variabel Terikat.

Keterangan :

Hubungan Parsial =

Hubungan Simultan =

2.7 Hipotesis

Dari kerangka konseptual di atas, maka hipotesis yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut :

1. Diduga *knowledge management* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.
2. Diduga *self efficacy* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.
3. Diduga *knowledge management* dan *Self Efficacy* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat diadakannya penelitian ini adalah PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Waktu penelitian ini dirancang selama 4 bulan, mulai dari bulan Maret - Juni 2015.

3.2 Jenis Penelitian dan Metode Penelitian

3.2.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian ini memiliki 2 variabel yaitu, variabel independen/ variabel yang mempengaruhi dan variabel dependen/ variabel yang dipengaruhi. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* sebagai variabel bebas (independen) terhadap Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat (dependen).

3.2.2 Metode Penelitian

Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Metode deskriptif (*Descriptif Metode*)

Metode ini dimana peneliti menggambarkan fenomena atau gejala sosial yang sedang terjadi pada suatu objek penelitian. Dalam hal ini dengan mengamati dan mendeskripsikan serta melakukan analisis pengukuran terhadap tiga variabel utama yaitu, *Knowledge Management*, *Self Efficacy* dan Kinerja Pegawai.

2. Metode Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Metode ini mengadakan penelitian langsung ke perusahaan untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan mengenai *Knowledge Management*, *Self Efficacy*, dan Kinerja.

3. Metode Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan bahan – bahan dari berbagai literatur yang berkaitan dengan *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* terhadap kinerja, baik dari perusahaan maupun dari luar Perusahaan.

3.3 Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

3.3.1 Jenis Data

Menurut Nazir (2003) data adalah keterangan mengenai sesuatu yang diperlukan dalam sebuah penelitian. Untuk memperoleh data yang lengkap dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan dua jenis data yaitu :

1. Data Primer adalah data hasil kuesioner yang diberikan kepada pegawai mengenai *Knowledge management* dan *Self Efficacy* serta kinerja yang diolah langsung oleh Penulis.
2. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari perusahaan sebagai data-data tambahan atau dari sumber-sumber terkait seperti, jumlah pegawai, visi misi, sejarah perusahaan, Job description , literatur, studi pustaka, referensi dan internet yang berkaitan dan mendukung penelitian ini.

3.3.2 Metode Pengumpulan Data

Sedangkan Metode Pengumpulan Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi (*Observation*)

Penulis melakukan pengamatan terhadap *Knowledge Management* dan *Self Efficacy*, terhadap kinerja pegawai PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.

2. Kuesioner (*Questioner*)

Pengumpulan data dengan cara membuat daftar pertanyaan yang berkaitan dengan *Knowledge Management* dan *Self Efficacy*, terhadap Kinerja pegawai beserta indikator-indikatornya.

3. Kajian Pustaka

Penulis mencari referensi-referensi yang terkait dengan *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja pegawai dari sumber-sumber seperti buku-buku literatur melalui studi pustaka dan situs internet yang berkaitan dan mendukung penelitian ini.

3.4 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan totalitas objek atau keseluruhan item yang dibatasi oleh kriteria tertentu. (Supriyanto, 2009:120). Sedangkan sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti karena adanya beberapa alasan (Arikunto, 1986). Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai. Sedangkan yang menjadi sampel adalah para pegawai yang ada PT Bank Sulut Kantor Pusat

Manado. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Divisi Kredit pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado yang berjumlah 55 pegawai.

Sampel menurut Djarwanto dan Pangestu Sugiono (2010) adalah “sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki, dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi (jumlahnya lebih sedikit dari pada jumlah populasi)”. Sampel dalam penelitian ini adalah merupakan populasi diambil sebanyak 37 orang pegawai. Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Simple Random Sampling*. Menurut Masri S dan S Effendi (1989), *Simple Random Sampling* adalah pemilihan sampel yang bersifat acak, di mana sampel diambil berasal dari populasi tanpa memandang strata dimana semua populasi yang ada mempunyai peluang yang sama untuk menjadi wakil dari populasi.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini, variabel-variabel penelitian dijabarkan kedalam sub-variabel atau bagian dari variabel. Subvariabel ini dikembangkan menjadi bagian yang lebih kecil yaitu indikator. (Ridwan,2002) adapun definisi operasional variabel dan kisi-kisi instrument adalah sebagai berikut :

3.5.1 Variabel *Knowledge Management* (X_1)

a. Definisi Operasional

Knowledge management yang dimaksud adalah pengetahuan yang diperoleh pegawai berupa pengalaman baik dari kejadian sehari-hari ataupun dari sumber lainnya.

b. Kisi-kisi Instrumen

Knowledge management dikembangkan dengan indikator-indikator adalah sebagai berikut: 1) ide 2) *Community & networks* 3) Penyortiran. Adapun dimensi dan indikator-indikator dari variable *Knowledge Management* adalah sebagai berikut :

Tabel 1
Kisi-Kisi Instrumen *Knowledge Management* (X_1)

NO	Dimensi	Indikator	Jumlah butir
1	Ide	- Kreativitas	1
		- Rasa Ingin tahu	2
		- Pengetahuan dan Ketrampilan	3
2	Community & networks	- Mempunyai komunitas	4
		- Mampu membangun jaringan	5
		- Memelihara jaringan	6
3	Penyortiran	- Bersifat fleksibel mana yang urgen	7
		- Peka terhadap masalah	8
Jumlah			8

Butir-butir pernyataan tersebut dihimpun dalam paket instrumen penelitian berupa kuesioner yang disusun dalam bentuk skala Likert dengan lima

alternatif jawaban yakni: Sangat Sering (SS), Sering (S), Cukup Sering (CS), Jarang (Jr), Tidak Pernah (TP). Masing-masing jawaban secara berurutan diberi skor: 5,4,3,2,1.

3.5.2 Variabel *Self Efficacy* (X_2)

a. Definisi Operasional

Variabel *Self Efficacy* (X_2) : merupakan keyakinan diri yang dimiliki dalam diri seseorang untuk dapat melakukan suatu tugas yang dijalankan sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya untuk mencapai suatu tujuan yang dituju jauh dari apa yang diharapkan.

b. Kisi-kisi Instrumen

Self Efficacy dikembangkan pada indikator-indikator kemampuan pola perilaku kepada organisasi adalah sebagai berikut: 1) Sifat dari tugas yang dihadapi individu, 2) Insentif eksternal (reward) yang diterima individu dari orang lain, 3) Status atau peran dalam lingkungannya, 4) Informasi tentang kemampuan diri. .

Adapun dimensi dan indikator-indikator dari variable *Self Efficacy* adalah sebagai berikut :

Tabel 2
Kisi-kisi Instrumen *Self Efficacy* (X_2)

Dimensi	Indikator	Jlh Butir
1. Sifat dari tugas yang dihadapi	- Bertanggung jawab tugas yang diemban	1
	- Bekerja dengan Ketepatan dan Ketelitian	2
2. Insentif eksternal	- Hasil yang dicapai mendapat sanjungan pimpinan	3
	- Mendapat penghargaan dari rekan kerja	4
3. Status atau peran dalam lingkungannya	- Selalu mengembangkan kemampuan dan aktualisasi diri.	5
	- Mengikuti instruksi dan Inisiatif serta rajin	6
4. Informasi tentang kemampuan diri	- Sikap pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan mendapat pujian dari rekan kerja	7
	- Memiliki pribadi yang ulet berdasarkan penialain kinerja	8
Jumlah		8

Butir-butir pernyataan *Self Efficacy* (X_2) tersebut dihimpun dalam paket instrumen penelitian berupa kuesioner yang disusun dalam bentuk skala Likert dengan lima alternatif jawaban yakni: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS). Masing-masing jawaban secara berurutan diberi skor: 5,4,3,2,1.

3.5.3 Variabel Kinerja Pegawai (Y)

a. Definisi Operasional Variabel

Kinerja pegawai adalah penilaian pimpinan terhadap unjuk kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dalam jangka waktu tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

b. Kisi-kisi Instrumen

Kinerja dikembangkan pada indikator-indikator kemampuan atau unjuk kerja pegawai dalam melaksanakan tugas sebagai berikut: 1) Kualitas kerja, 2) Kuantitas kerja, 3) Ketepatan waktu menyelesaikan tugas, 4) Inisiatif kerja dan, 5) Kemampuan kerja.

Adapun dimensi dan indikator-indikator dari variabel Kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

Tabel 3
Kisi-kisi Instrumen Kinerja (Y)

Dimensi	Indikator-indikator	Item
1. Kualitas	a. Menyelesaikan pekerjaan sesuai mekanisme	1
	b. Bekerja Cepat dan Tepat	2
2. Kuantitas	a. Bekerja secara tim	3
	b. Saling mendukung	4
3. Ketepatan waktu	a. Pemanfaatan waktu kedatangan	5
	b. Pemanfaatan waktu pulang	6
	a. Absensi selalu baik	7
4. Inisiatif	a. Mewujudkan kreatifitas	8
	b. Pencapaian prestasi	9
5. Kemampuan	a. Penguasaan pekerjaan	10
	b. Sesuai dengan waktu	11
	c. Jumlah pekerjaan yang melebihi target yang ditetapkan	12
Jumlah		12

Butir-butir pernyataan tersebut dihimpun dalam paket instrumen penelitian berupa kuesioner yang disusun dalam bentuk skala Likert dengan lima alternatif jawaban yakni: Sangat Sering (SS), Sering (S), Cukup Sering (CS), Jarang (Jr), Tidak Pernah (TP). Masing-masing jawaban secara berurutan diberi skor: 5,4,3,2,1

3.6 Metode Analisis

3.6.1 Analisis Validitas dan Reliabilitas

Sebelum melakukan analisis data terlebih dahulu melakukan pengujian kualitas data yang diperoleh. Uji kualitas data yang dilakukan untuk meyakini kualitas data yang diperoleh, yang terdiri dari pengujian validitas dan pengujian reliabilitas sebagai berikut :

a. Uji Validitas

Sebelum kuisisioner disebarkan ke responden, perlu diuji dulu validitas dan reliabilitasnya. Uji coba dilakukan dengan menyebarkan kuisisioner kepada 33 orang responden (Sugiyono, 2005). Validitas data merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kesahihan suatu instrument. Instrumen yang sah memiliki validitas tinggi. Instrumen dikatakan sah apabila mampu mengukur apa yang diinginkan, mampu mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat, tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran validitas yang dimaksud (Arikunto., 2006). Lebih lanjut dikatakan teknik yang digunakan untuk uji validitas adalah teknik korelasi *product moment* dari Pearson. Nilai korelasi (r) dibandingkan

dengan 0,3, jika korelasi (r) lebih besar dari 0,3 maka pertanyaan yang dibuat dikategorikan valid.

Menurut Arikunto (2006), validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Uji validitas pada penelitian ini menggunakan alat ukur *Pearson Product Moment*, dengan mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat kalau $r = 0,3$. Jadi kalau korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. (Sugiyono 2005).

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

r_{xy} : nilai korelasi x dan y

N : jumlah sampel

X : nilai per butir

Y : total nilai kuisisioner masing-masing responden

b. Uji Reabilitas

Reliabilitas ialah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrument dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten apabila pengukuran diulang dua kali atau lebih (Masri S dan Sofian E., 1989). Menurut Arikunto (2006) uji reliabilitas bisa dilakukan dengan menggunakan teknik *Alpha - Cronbach* Kriteria uji reliabilitas instrumen menggunakan batas

0,6, jika *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6 maka pertanyaan dinyatakan reliabel.

Reliabilitas merupakan tingkat kemantapan suatu alat ukur. Suatu alat ukur dikatakan mantap bila dalam mengukur sesuatu berulang kali, alat ukur tersebut memberikan hasil yang sama. Tentu saja dengan syarat bahwa kondisi saat pengukuran tidak berubah. Reliabilitas berarti dapat diandalkan (*dependability*) dan hasilnya dapat diramalkan (*predictability*). Reliabilitas menunjukkan tingkat ketepatan. Apabila ingin menguji ketepatan suatu hasil pengukuran, maka ukuran yang diperoleh merupakan ukuran yang benar dari sesuatu yang ingin diukur.

Uji reliabilitas alat ukur dalam penelitian ini menggunakan koefisien (*alpha*) *Cronbach*. (Ridwan, 2002). Instrumen (kuisisioner) penelitian dikatakan memiliki reliabilitas yang sedang apabila nilai dari *Cronbach's* antara 0,5 sampai 0,6 (Sugiono 2014)

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

Keterangan:

- = Keandalan *alpha Cronbach*
- r = Rata-rata korelasi diantara butir pertanyaan
- k = Jumlah butir pertanyaan dalam skala

Uji validitas kuesioner dilihat dari nilai koefisien korelasi *Pearson product moment*, dan instrumen penelitian dikatakan valid, bila koefisien korelasinya 0.30. Reliabilitas alat ukur dilihat dari nilai koefisien (*alpha*) *Cronbach*, dan instrumen dianggap reliabel apabila nilai koefisien *Cronbach* lebih besar 0,6.

3.6.2 Analisis Korelasi Dan Regresi

Untuk mengetahui besarnya derajat hubungan antara variabel bebas yaitu *Knowledge management* (X_1) dan *Self Efficacy* (X_2) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja(Y) digunakan analisis korelasi dengan mengikuti Formula Pearson.

$$R_{Y1.2} = \sqrt{\frac{r_{y1}^2 + r_{y2}^2 - 2r_{y1} r_{y2} r_{12}}{1 - r_{1.2}^2}}$$

Dimana :

$R_{Y1.2}$ = koefisien korelasi linear berganda tiga variabel

r_{y1} = koefisien korelasi variabel Y dan X_1

r_{y2} = koefisien korelasi variabel Y dan X_2

r_{12} = koefisien korelasi variabel X_1 dan X_2

Dan untuk menguji keberanian derajat r digunakan uji signifikansi antara

X dan Y dengan menggunakan statistik t dengan rumus :

$$t = \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Kriteria yang digunakan untuk menentukan tinggi rendahnya hubungan yang terjadi antara variabel sebagai berikut:

Tabel 4
Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi
Koefisien Korelasi

Interval koefisien	Tingkat hubungan
0,00 - 0,19	Sangat rendah
0,20 - 0,39	Rendah
0,40 - 0,59	Cukup
0,60 - 0,79	Kuat
0,80 - 1,00	Sangat Kuat

Sumber: Metodologi penelitian Bisnis oleh Sugiono, 2013

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui variasi hubungan variabel terikat yang disebabkan oleh variabel bebas dengan rumus sebagai berikut :

$$D = R^2 \cdot 100 \%$$

Dimana :

D = Koefisien Determinasi

R = Koefisien korelasi multiple

3.6.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisa yang digunakan untuk menguji apakah ada pengaruh antara variabel independen (Bebas) yaitu *Knowledge management* (X_1) dan *Self Efficacy* (X_2) dengan Variabel Dependen (Tergantung) yaitu Kinerja (Y). Rumus yang digunakan yaitu:

Formula regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + {}_1X_1 + {}_2X_2 + e \text{ (sumber: Sugiyono,2013)}$$

Dimana :

Y = Kinerja pegawai

X_1 = *Knowledge Management*

X_2 = *Self Efficacy*

A = Nilai *intercept* atau konstanta

${}_1$ dan ${}_2$ = Koefisien regresi

e = nilai error

Untuk menghitung nilai-nilai a , b_1 , b_2 dapat menggunakan persamaan berikut :

Nilai b_1 dihitung dengan rumus :

$$b_1 = \frac{(\sum X_2^2)(\sum X_1 y) - (\sum X_2 y)(\sum X_1 X_2)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2) - (\sum X_1 \sum X_2)^2}$$

Nilai b_2 dihitung dengan rumus :

$$b_2 = \frac{(\sum X_1^2)(\sum X_2 y) - (\sum X_1 y)(\sum X_1 X_2)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2) - (\sum X_1 \sum X_2)^2}$$

Nilai a dihitung dengan rumus :

$$a = \frac{\sum Y - b_1 \sum X_1 - b_2 \sum X_2}{n}$$

3.6.4 Pengujian Hipotesis

Adapun pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dilakukan dengan cara sebagai berikut :

a. Uji t (Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya perbedaan yang signifikan dari dua . Tingkat signifikansi yang digunakan sebesar 5%, dengan derajat kebebasan $df = (n-k-1)$, dimana (n) adalah jumlah observasi dan (k) adalah jumlah variabel.

Hipotesis 1:

Ho: $\beta_1 = 0$ (*Knowledge management* secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado)

Ha: $\beta_1 > 0$ (*Knowledge management* secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado)

Hipotesis 2:

Ho: $\beta_2 = 0$ (*Self Efficacy* secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado)

Ha: $\beta_2 > 0$ (*Self Efficacy* secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado)

Untuk menguji hipotesis secara parsial digunakan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{b_i - \beta_i}{S_i}$$

Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima H_a ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak H_a diterima. Pengujian ini dilakukan pada tingkat signifikansi 5 %.

b. Uji F (Simultan)

Uji F dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah sebesar 5%, dengan derajat kebebasan $df = (n-k-1)$, dimana (n) adalah jumlah observasi dan (k) adalah jumlah variabel.

Hipotesis 3:

$H_0: \beta_1, \beta_2 = 0$ (*Knowledge management dan Self Efficacy secara simultan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado*).

$H_a: \beta_1, \beta_2 \neq 0$ (*Knowledge management dan Self Efficacy secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado*).

Untuk menguji hipotesis secara simultan digunakan rumus sebagai berikut :

$$F = \frac{SSr/k}{SSe/(n-k-1)} = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Dimana:

SSr	=	$(Y_i - \hat{Y}_i)^2$	jumlah kuadrat regresi
SSe	=	$(Y_i - Y_i)^2$	jumlah kuadrat <i>error</i> (residual)
R ²	=		Koefisien determinan
n	=		Jumlah sampel
k	=		jumlah variabel bebas

Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima H_a ditolak, tapi jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak H_a diterima artinya bahwa secara bersama – sama X_1, X_2 , berpengaruh terhadap Y . Uji F_{hitung} atau pengujian hipotesis serentak merupakan pengujian hipotesis koefisien regresi berganda dengan β_1 dan β_2 serentak atau bersama-sama mempengaruhi Y . Analisa ini digunakan untuk membandingkan dan menguji apakah semua Variabel bebas X (Independent) secara simultan dapat mempengaruhi Variabel tdk bebas Y (Dependent).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat PT. Bank Sulut

PT. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara yang dikenal dengan *Bank Sulut* didirikan pertama kali dengan nama PT. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara Tengah berdasarkan Akta No. 88 tanggal 17 Maret 1961 oleh Raden Hadiwido, notaris pengganti dari Raden Kadiman, Notaris di Jakarta. Kemudian diperbaiki dengan Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 22 tanggal 4 Agustus 1961 oleh Raden Kadiman Notaris di Jakarta, dan Akta Perubahan anggaran dasar No. 46 tanggal 10 Oktober 1961 oleh Raden Hadiwido pengganti Raden Kadiman, yang telah memperoleh pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan penetapan No. J.A.5 / 109 / 6 tanggal 13 Oktober 1961.



Gambar 2 : Gedung Bank Sulut Pada Tahun 1960

Berdasarkan Undang-undang No. 13 tahun 1962 tentang ketentuan-ketentuan pokok Bank Pembangunan Daerah Jo. Undang-undang No. 13 tahun 1964 tentang antara lain pembentukan Propinsi Daerah tingkat I Sulawesi Utara berubah menjadi Perusahaan Daerah Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara sesuai Peraturan Daerah tanggal 2 Juni 1964 berikut perubahan-perubahannya dan terakhir diubah berdasarkan Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Sulawesi Utara No. 1 tahun 1999 tentang perubahan bentuk badan hukum Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara.

Sebagai perseroan terbatas maka pendirian Bank Sulut dilakukan dengan Akta No. 7 tanggal 14 April 1999 dibuat dihadapan Joanes Tommy Lasut, SH., Notaris di Manado yang disahkan oleh Menteri Kehakiman R.I. dengan Keputusan No. C-8296.HT.01.01.TH'99 tanggal 14 Mei 1999 dan telah diumumkan dalam Berita Negara R.I. No. 63 tanggal 6 Agustus 1999 dan Tambahan Berita Negara R.I. No. 4772. Modal dasar ditetapkan sebesar Rp. 100 milyar dengan kepemilikan Daerah Propinsi, Kabupaten dan Kota pemegang saham Seri A maksimum sebesar 55% dan pemegang saham Seri B bersama-sama dengan pihak ketiga termasuk Koperasi maksimum sebesar 45%. Saham-saham terbagi atas Saham Seri A sebanyak 550.000 nilai nominal @ Rp. 100.000,- (Seratus Ribu Rupiah) dan Saham Seri B sebanyak 450.000 nilai nominal @ Rp. 100.000,- (Seratus Ribu Rupiah).



Gambar 3 : Gedung Bank Sulut Yang Digunakan Pada Tahun 1970

Perubahan bentuk badan hukum Bank Sulut tersebut merupakan tuntutan dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan mengikuti program rekapitalisasi perbankan karena Bank Sulut menghadapi risiko kewajiban pemenuhan modal minimum (KPPM) kurang dari 8%. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 84 tahun 1998 tentang Program Rekapitalisasi Bank Umum, Surat Keputusan Bersama Menteri Keuangan dan Gubernur Bank Indonesia No. 135/KMK.017/1999 dan No. 32/17/KEP/GBI tanggal 9 April 1999, Bank Sulut telah menandatangani Perjanjian Rekapitalisasi. Tahun 2004 Pemerintah RI melalui Menteri Keuangan telah menjual kembali (divestasi) seluruh saham Negara pada Bank Sulut berdasarkan Perjanjian Jual Beli Seluruh Saham Negara dan Pelunasan Obligasi Negara pada PT. Bank Sulut tanggal 30-06-2004.



Gambar 4 : Gedung Bank Sulut Pada Tahun 2000-an

Setelah Bank Sulut melepaskan diri dari program rekapitalisasi perbankan terjadi beberapa perubahan Anggaran Dasar berkaitan dengan perubahan susunan kepemilikan saham setelah divestasi saham negara, dan terakhir dengan peningkatan modal dasar dari Rp. 100 milyar menjadi sebesar Rp. 300 milyar yang telah mendapat persetujuan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia RI No. C-24640/HT.01.04.TH.2006 tanggal 23 Agustus 2006 telah diumumkan dalam Berita Negara RI tanggal 23 Oktober 2006 No.85 Tambahan No. 11432/2006.

Arti Logo:

Bentuk Asal : Daun kelapa

Bentuk Akhir : Pucuk daun kelapa terdiri dari empat helai daun yang melambai



Gambar 5 : Logo Bank Sulut

Arti :

- Empat helai daun menggambarkan 4 etnis Sulawesi Utara yaitu BOHUSAMI
- Lambaian daun kelapa mencerminkan gerak langkah maju / dinamika kerja
- Terdiri dari 2 jenis warna yaitu : Warna BIRU pada pelepah sampai sebagian helai daun, dan BIRU MUDA pada sebagian ujung-ujung helai daun, yang menggambarkan kesetiaan dalam melayani dan ketenangan dalam memecahkan persoalan

4.1.2 Visi, Misi dan Strategi Perusahaan

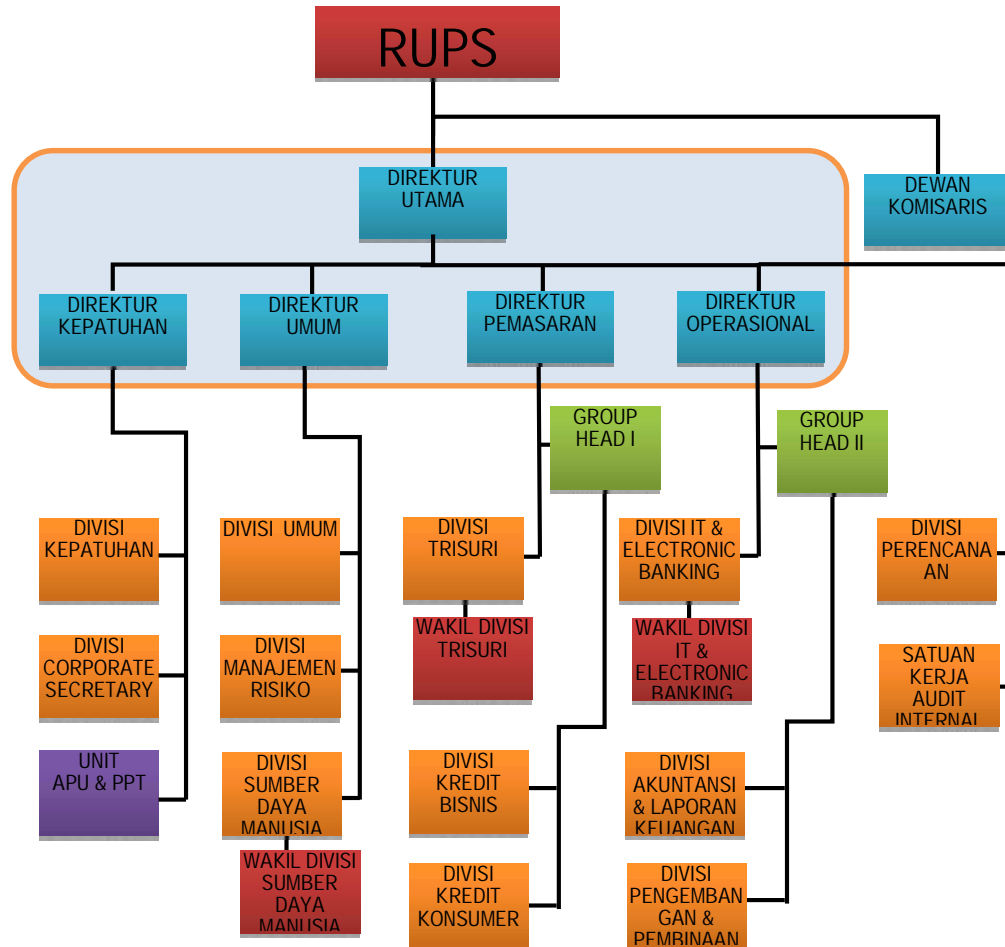
Visi : Menjadi perusahaan jasa perbankan yang profesional & bertumbuh secara sehat.

Misi : Sebagai bank fokus yang berorientasi pada bisnis retail, sebagai penggerak, pendorong laju perekonomian dan pembangunan daerah, memberikan kontribusi yang optimal kepada stakeholder.

Strategi Perusahaan :

- 1) Menggalakan pilar dan budaya kerja perusahaan
- 2) Memberikan kredit secara prudent untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat
- 3) Meningkatkan dana masyarakat
- 4) Memberikan hasil yang optimal pada pemegang saham

4.1.3 Struktur Organisasi



Gambar 6 : Struktur Organisasi

Struktur organisasi ini merupakan struktur organisasi PT. BANK SULUT Kantor Pusat di mana struktur yang terdiri dari RUPS dan di pegang oleh direktur utama dan di bantu oleh DIRKEP, DIRUM, DIRPEM dan seluruh satuan Divisi-divisi yang ada sampai ke tingkat cabang, cabang pembantu, dan Kantor kas .

4.2 Hasil Analisis

4.2.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini dilaksanakan pada perusahaan PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado dengan sampel penelitian kepada pegawai yang telah mengikuti *Self Efficacy*. Berdasarkan data yang diperoleh, maka berikut ini akan menguraikan gambaran umum responden penelitian.

Kuisisioner yang disebarakan 37 eksemplar, semua kuisisioner memenuhi kriteria. Karakteristik responden yang menjadi subjek dalam penelitian ini terdiri dari usia, jenis kelamin, pendidikan, masa bekerja dan gaji. Dalam kuisisioner responden tidak perlu mencantumkan identitas pribadi atau nama untuk kerahasiaan informasi yang diberikan responden.

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan dari jenis kelamin, pegawai dibagi menjadi dua yaitu laki-laki dan perempuan. Dari hasil kuisisioner yang disebarakan ditemukan bahwa pegawai laki-laki lebih dominan dibandingkan dengan perempuan. Dari hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa pegawai yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 17 orang dengan tingkat persentase 45,95% dan pegawai perempuan sebanyak 20 orang dengan tingkat persentase 54,05%. Adapun jumlah pegawai dapat dilihat pada tabel 5.berikut :

Tabel 5
Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Laki – laki	17	45,95
2	Perempuan	20	54,05
	Jumlah	37	100

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2015

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan pendidikan pegawai memiliki pendidikan SMA yang paling banyak ditemui yaitu 18 orang dengan tingkat persentase 48,65%. Untuk sarjana S1 terdapat 11 orang dengan tingkat persentase 29,73% dan pendidikan D3 sebanyak 3 orang dengan tingkat persentase 8,11% dan masih terdapat pendidikan SMP sebanyak 2 orang dengan tingkat persentase 5,41%, untuk pendidikan S2 sebanyak 5 orang dengan tingkat presentase 13,51%. Selengkapnya tabulasi data pegawai dapat dilihat pada tabel 6 berikut :

Tabel 6
Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	SMP	2	5,41
2	SMA	18	48,65
3	D3	3	8,11
4	S1	11	29,73
5	S2	5	13,51
	Jumlah	37	100

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2015

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pegawai yang paling banyak bekerja pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado adalah mereka yang berada pada range usia 26 - 35 tahun sebanyak 15 orang dengan tingkat persentase 40,54%, diikuti usia 16 - 25 tahun yaitu sebanyak 10 orang dengan tingkat persentase 27,03%, kemudian usia 36 - 45 tahun yaitu sebanyak 10 orang dengan tingkat persentase 27,03%, selanjutnya usia >46 tahun sebanyak 2 orang dengan tingkat persentase 5,41%. Dimana jumlah pegawai berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 7 berikut :

Tabel 7
Jumlah Pegawai Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	16 – 25 Tahun	10	27,03
2	26 – 35 Tahun	15	40,54
3	36 – 45 Tahun	10	27,03
4	>46 Tahun	2	5,41
	Jumlah	37	100

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2015

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Pengelompokan pegawai berdasarkan masa kerja memberikan hasil sebagai berikut : pegawai yang paling banyak memiliki masa kerja 6 - 10 tahun sebanyak 14 orang dengan tingkat persentase 37,84% pegawai dengan masa kerja 11 - 15 tahun

sebanyak 9 orang dengan tingkat persentase 24,32%, pegawai dengan masa kerja 1 – 5 tahun masing sebanyak 8 orang dengan tingkat persentase 21,62%, kemudian pegawai dengan masa kerja >16 tahun sebanyak 6 orang dengan tingkat persentase 16,22%. Adapun data selengkapnya dapat dilihat pada tabel 8 berikut :

Tabel 8
Jumlah Pegawai Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	1 – 5 tahun	8	21,62
2	6 – 10 tahun	14	37,84
3	11 – 15 tahun	9	24,32
4	>16 tahun	6	16,22
Jumlah		37	100

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2015

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Gaji

Pengelompokan pegawai berdasarkan gaji memberikan hasil sebagai berikut : pegawai dengan gaji terbanyak Rp 3 juta – Rp 5 juta sebanyak 14 orang dengan tingkat persentase 37,84%, selanjutnya pegawai dengan gaji Rp 1 juta – Rp 2 juta sebanyak 12 orang dengan tingkat persentase 32,43%, gaji Rp 6 juta – Rp 9 juta sebanyak 5 orang dengan tingkat persentase 13,51%, sedangkan pegawai yang memiliki gaji >10 juta sebanyak 6 orang dengan persentase 16,22%. Adapun data selengkapnya dapat dilihat pada tabel 9 berikut :

Tabel 9
Jumlah Pegawai Berdasarkan Gaji

No	Gaji	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Rp. 1 juta - Rp. 2 juta	12	32,43
2	Rp. 3 juta – Rp.5juta	14	37,84
3	Rp. 6 juta – Rp. 9 juta	5	13,51
4	> Rp. 10 juta	6	16,22
Jumlah		37	100

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2015

Berdasarkan karakteristik responden di atas dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado cukup bervariasi sehingga dapat mewakili populasi pegawai untuk mengetahui pengaruh *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Berdasarkan data yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa pegawai yang merespon kuesioner pertanyaan mengenai pengaruh *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai yang paling banyak adalah yang mempunyai umur yang produktif antara 26 - 35 tahun dengan persentase 40,54%, gaji yang diterima pada umumnya yaitu Rp. 3 juta - Rp. 5 juta ada sebanyak 14 orang dengan persentase 37,84%, sedangkan masa kerja pegawai rata-rata karena dari hasil penelitian pada umumnya masa kerja kisaran 6 - 10 tahun sebanyak 14 orang dengan persentase 37,84%

dengan tingkat pendidikan terakhir responden sekolah menengah atas sebanyak 18 pegawai atau 48,65%.

4.2.2 Hasil Analisis Deskriptif Statistik

Hasil analisis deskriptif untuk melihat proses penyebaran data berdasarkan ukuran gejala pusat dari variable *Knowledge Management*, *Self Efficacy* dan Kinerja Pegawai dari jawaban angket responden. Disamping itu akan dijelaskan juga total skor penyebaran data jawaban responden secara keseluruhan untuk variabel *Knowledge Management* (X_1), *Self Efficacy* (X_2), dan Kinerja Pegawai (Y). Sebelum melakukan analisis maka terlebih dahulu variabel-variabel penelitian dideskripsikan untuk mengetahui karakteristik setiap variabel. Data yang dikumpulkan dari 37 responden ditabulasi menurut variabel penelitian dan dideskripsikan dengan bantuan fasilitas Data Analisis dari Microsoft Excel. Hasil analisis deskriptif disajikan pada tabel 10 berikut :

Tabel 10
Deskripsi Variabel Penelitian
Knowledge Management (X₁), Self Efficacy (X₂) Serta Kinerja Pegawai (Y)

STATISTIK DESKRIPTIF	<i>KNOWLEDGE MANAGEMENT (X₁)</i>	<i>SELF EFFICACY (X₂)</i>	KINERJA PEGAWAI (Y)
Mean	23.405	26.811	34.135
Standard Error	1.314	1.101	1.855
Median	24	28	33
Mode	12	28	44
Standard Deviation	7.995	6.695	11.282
Sample Variance	63.914	44.824	127.287
Range	24	24	42
Minimum	11	15	16
Maximum	35	39	58
Sum	866	992	1263
Count	37	37	37

Sumber : Hasil Olahan Data 2015

Untuk penjelasan deskriptif statistic penelitian mengenai variabel *Knowledge Management* dan variable *Self Efficacy* serta Kinerja Pegawai dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Deskripsi Variabel *Knowledge Management (X₁)*

Berdasarkan hasil deskriptif statistik pada tabel 10 diperoleh nilai Maximum 35 dan Minimum 11 atau memiliki Range 24 serta nilai Sample Variance 63,914 dengan nilai Standard Error 1,314. Hal ini menggambarkan bahwa *Knowledge Management* pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado memiliki variasi nilai yang

signifikan dengan tingkat kesalahan yang kecil, sehingga dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

Pada tabel 10 tersebut juga diperoleh nilai Mean 23,405 dengan nilai Skewness -0,162 dan nilai Kurtosis -1,312 yang mengarakterisasikan derajat asimetri dari distribusi data *Knowledge Management* disekitar nilai Median 24. Hal ini menggambarkan bahwa *Knowledge Management* pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado terdistribusi normal dengan Standard Deviation 7,995. Dengan kata lain, *Knowledge Management* pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado belum maksimal.

2. Deskripsi Variabel *Self Efficacy* (X_2)

Berdasarkan hasil deskriptif statistik pada tabel 10 diperoleh nilai Maximum 39 dan Minimum 15 atau memiliki Range 24 serta nilai Sample Variance 44,824 dengan nilai Standard Error 1,101. Hal ini menggambarkan bahwa *Self Efficacy* pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado memiliki variasi nilai yang signifikan dengan tingkat kesalahan yang kecil, sehingga dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

Pada tabel 10 tersebut juga diperoleh nilai Mean 26,811 dengan nilai Skewness -0,193 dan nilai Kurtosis -1,016 yang mengarakterisasikan derajat asimetri dari distribusi *Self Efficacy* disekitar nilai Median 28. Hal ini menggambarkan bahwa data jawaban *Self Efficacy* yang ada pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado terdistribusi normal dengan Standard Deviation 6,695. Dengan kata lain, *Self Efficacy* pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado terdistribusi dengan baik.

3. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil deskriptif statistik pada tabel 10 diperoleh nilai Maximum 58 dan Minimum 16 atau memiliki Range 42 serta nilai Sample Variance 127,287 dengan nilai Standard Error 1,855. Hal ini menggambarkan bahwa Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado memiliki variasi nilai yang signifikan dengan tingkat kesalahan yang kecil, sehingga dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

Pada tabel 10 tersebut juga diperoleh nilai Mean 34,135 dengan nilai Skewness 0,271 dan nilai Kurtosis -0,783 yang mengarakterisasikan derajat asimetri dari distribusi data Kinerja Pegawai disekitar nilai Median 33. Hal ini menggambarkan bahwa Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado terdistribusi normal dengan Standard Deviation 11,282. Dengan kata lain, Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado belum maksimal.

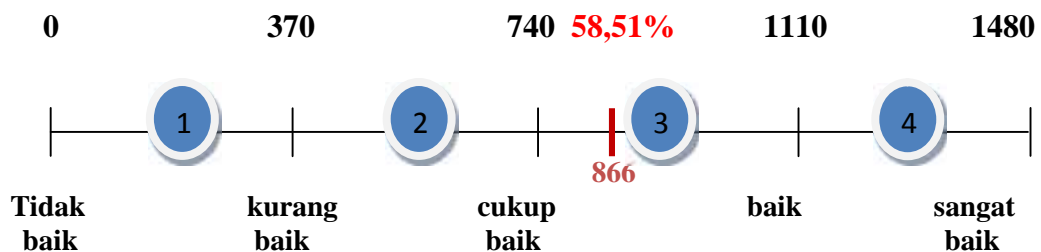
4.2.3 Total Skor Jawaban

Untuk mengetahui seberapa besar jawaban responden dari masing-masing variabel beserta jawaban setiap instrument dari 37 responden dalam hal ini *Knowledge Management* (X_1), *Self Efficacy* (X_2), serta Kinerja Pegawai (Y) maka peneliti akan mengkaji seberapa baik total skor dari jawaban responden yang terkait dengan penelitian ini, adalah sebagai berikut :

1. Total Skor *Knowledge Management* (X_1)

Instrumen penelitian untuk variabel *Knowledge Management* sebanyak 8 pernyataan dengan 5 opsi yang diberikan skor 1 – 5, dan jumlah responden sebanyak 37 orang. Jumlah skor kriterium (bila setiap item mendapat skor tertinggi) = $5 \times 8 \times 37 = 1480$. Untuk ini skor tertinggi = 5, jumlah item = 8 dan jumlah responden = 37.

Jumlah skor hasil jawaban responden untuk variabel *Knowledge Management* dari 37 responden berjumlah = 1480. Dengan demikian *Knowledge Management* menurut persepsi 37 responden itu = $866 : 1480 = 58,51\%$ berdasarkan jawaban responden . Hal ini secara kontinum dapat dibuat kategori sebagai berikut:

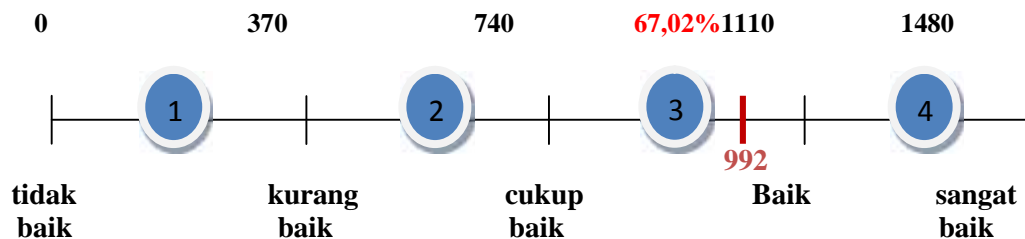


Gambar 7 : Total Skor *Knowledge Management* (X_1)

Total skor untuk variabel *Knowledge Management* (X_1) berjumlah : 866 termasuk dalam kategori interval diantara cukup baik dan baik namun lebih mendekati “cukup baik”,. Dari hasil analisis tentang skor jawaban responden baru 58,51% hal ini menunjukkan bahwa *Knowledge Management* masih terletak pada kwadran III artinya masih perlu dimaksimalkan dalam menunjang kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.

2. Total Skor *Self Efficacy* (X₂)

Instrumen penelitian untuk variabel *Self Efficacy* sebanyak 8 pernyataan dengan 5 opsi yang diberikan skor 1 – 5, dan jumlah responden sebanyak 37 orang. Jumlah skor kriterium (bila setiap item mendapat skor tertinggi) = $5 \times 8 \times 37 = 1480$. Untuk ini skor tertinggi = 5, jumlah item = 8 dan jumlah responden = 37. Jumlah skor hasil jawaban responden untuk variabel *Self Efficacy* (X₂) dari 37 responden pengumpulan data = 1480. Dengan demikian *Self Efficacy* menurut persepsi 37 responden itu = $992 : 1480 = 67,02\%$ berdasarkan jawaban responden . Hal ini secara kontinum dapat dibuat kategori sebagai berikut:



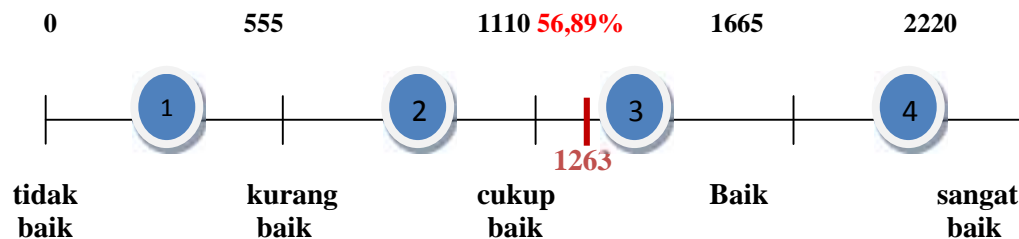
Gambar 8 :Total Skor *Self Efficacy* (X₂)

Total skor untuk variabel *Self Efficacy* (X₂) berjumlah = 992 termasuk dalam kategori interval cukup baik dan baik namun lebih mendekati “baik” pada Kwadran III. Dari hasil analisis tentang skor jawaban responden baru 67,02% hal ini masih perlu ditingkatkan *Self Efficacy* dalam menunjang peningkatan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.

3. Total Skor Kinerja Pegawai (Y)

Instrumen penelitian untuk variabel Kinerja Pegawai sebanyak 12 pernyataan dengan 5 opsi yang diberikan skor 1 – 5, dan jumlah responden sebanyak 37 orang. Jumlah skor kriterium (bila setiap item mendapat skor tertinggi) = $5 \times 12 \times 37 = 2220$. Untuk ini skor tertinggi = 5, jumlah item = 12 dan jumlah responden = 37.

Jumlah skor hasil jawaban responden untuk variabel Kinerja Pegawai dari 37 responden berjumlah = 1263. Dengan demikian Kinerja Pegawai menurut persepsi 37 responden itu = $1263 : 2220 = 56,89\%$ berdasarkan jawaban responden . Hal ini secara kontinum dapat dibuat kategori sebagai berikut:



Gambar 9 : Total Skor Kinerja Pegawai (Y)

Total skor untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) berjumlah : 1263 termasuk dalam kategori interval cukup baik dan baik namun lebih mendekati “cukup baik” yang terletak pada Kwadran III. Dari hasil analisis tentang skor jawaban responden baru 56,89% hal ini menunjukkan bahwa Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado sudah baik namun perlu ditingkatkan sampai mencapai hasil yang maksimal.

4.2.4 Uji Validitas

Adapun uji validitas mengetahui besarnya hubungan antara item butir pertanyaan dengan total item pernyataan untuk masing-masing variable. Yaitu *Knowledge Management* (X_1), dan *Self Efficacy* (X_2) serta Kinerja pegawai (Y) adalah sebagai berikut :

1. Uji Validitas Variabel *Knowledge Management* (X_1)

Untuk jelasnya validitas variabel *Knowledge Management* (X_1) dapat dilihat koefisien validitas masing-masing butir pertanyaan sebagai berikut:

Tabel 11
Uji Validitas Variabel *Knowledge Management* (X_1)

Descriptive Statistics					
Daftar Pertanyaan	Mean	Stat.Produk Moment (r)	N	Validitas	Ket.
SKOR JAWABAN X1.1	3,243	0,316	37	0,923	valid
SKOR JAWABAN X1.2	3,243	0,316	37	0,939	valid
SKOR JAWABAN X1.3	3,541	0,316	37	0,909	valid
SKOR JAWABAN X1.4	3,189	0,316	37	0,923	valid
SKOR JAWABAN X1.5	3,189	0,316	37	0,921	valid
SKOR JAWABAN X1.6	1,865	0,316	37	0,912	valid
SKOR JAWABAN X1.7	1,838	0,316	37	0,863	valid
SKOR JAWABAN X1.8	3,297	0,316	37	0,928	valid
RATA-RATA JAWABAN	2,926	0,316	37	0,913	valid

Sumber: Hasil olahan data 2015

Untuk mengukur nilai validitas *Knowledge Management* (X_1) ditentukan dengan melihat nilai $\alpha = 0,05$ dengan jumlah responden 37 responden sehingga nilai $r_{(0,05, 37)}$ pada *Table Product Moment* dan di dapat nilai $r = 0,316$. Jika hasil validitas berada di atas 0,316 maka dianggap butir pertanyaan atau instrument sudah valid.

Hasil analisis validitas untuk semua Instrumen pada variabel *Knowledge Management* (X_1) pada tabel 10, hasil analisisnya diatas $r = 0,316$ sehingga dapat disimpulkan bahwa kedelapan skor pertanyaan atau instrument pada *Knowledge Management* (X_1) tersebut dinyatakan valid dan sudah layak untuk dijadikan pengukuran variabel penelitian.

2. Uji Validitas Variabel *Self Efficacy* (X_2)

Untuk jelasnya validitas variabel *Self Efficacy* (X_2) dapat dilihat koefisien validitas masing-masing butir pertanyaan sebagai berikut:

Tabel 12
Uji Validitas Variabel *Self Efficacy* (X_2)

Descriptive Statistics					
Daftar Pertanyaan	Mean	Stat.Produk Moment (r)	N	Validitas	Ket.
SKOR JAWABAN X2.1	3,378	0,316	37	0,597	valid
SKOR JAWABAN X2.2	3,703	0,316	37	0,731	valid
SKOR JAWABAN X2.3	3,568	0,316	37	0,779	valid
SKOR JAWABAN X2.4	2,432	0,316	37	0,638	valid
SKOR JAWABAN X2.5	3,703	0,316	37	0,774	valid
SKOR JAWABAN X2.6	3,243	0,316	37	0,711	valid
SKOR JAWABAN X2.7	33,243	0,316	37	0,863	valid
SKOR JAWABAN X2.8	3,541	0,316	37	0,872	valid
RATA-RATA JAWABAN	3,351	0,316	37	0,728	valid

Sumber: Hasil olahan data 2015

Untuk mengukur nilai validitas *Self Efficacy* (X_2) ditentukan dengan melihat nilai $\alpha = 0,05$ dengan jumlah responden 37 responden sehingga nilai $r_{(0,05, 37)}$ pada *Table Product Moment* dan di dapat nilai $r = 0,316$. Jika hasil validitas berada di atas 0,316 maka dianggap butir pertanyaan atau instrument sudah valid. Hasil analisis

validitas untuk semua Instrumen pada variabel *Self Efficacy* (X_2) pada tabel 10, hasil analisisnya r diatas $= 0,316$ sehingga dapat disimpulkan bahwa ke delapan skor pertanyaan atau instrument pada variabel *Self Efficacy* (X_2) tersebut dinyatakan valid dan sudah layak untuk dijadikan pengukuran variabel penelitian.

3. Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Untuk mengukur nilai validitas instrument Kinerja pegawai (Y) ditentukan dengan melihat nilai $\alpha = 0,05$ dengan jumlah responden 37 responden sehingga nilai r ($0,05, 37$) pada *Table Product Moment* dan di dapat nilai $r = 0,316$. Jika hasil validitas berada di atas $0,316$ maka dianggap butir pertanyaan atau instrument sudah valid. Hasil analisis validitas untuk keduabelas instrumen pada variabel Kinerja pegawai (Y) pada tabel 10, diatas $r = 0,316$ sehingga dapat disimpulkan bahwa ke dua belas skor pertanyaan atau instrument pada variabel Kinerja pegawai (Y) tersebut dinyatakan valid dan sudah layak untuk dijadikan pengukuran variabel penelitian.

Untuk jelasnya validitas variabel Kinerja pegawai (Y) dapat dilihat koefisien validitas masing-masing butir pertanyaan sebagai berikut:

Tabel 13
Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Descriptive Statistics					
Daftar Pertanyaan	Mean	Stat.Produk Moment (r)	N	Validitas	Ket
SKOR JAWABAN Y1.1	2,973	0,316	37	0,819	valid
SKOR JAWABAN Y1.2	2,703	0,316	37	0,834	valid
SKOR JAWABAN Y1.3	2,838	0,316	37	0,796	valid
SKOR JAWABAN Y1.4	2,243	0,316	37	0,862	valid
SKOR JAWABAN Y1.5	3,324	0,316	37	0,759	valid
SKOR JAWABAN Y1.6	3,081	0,316	37	0,794	valid
SKOR JAWABAN Y1.7	2,324	0,316	37	0,781	valid
SKOR JAWABAN Y1.8	2,784	0,316	37	0,849	valid
SKOR JAWABAN Y1.9	3,081	0,316	37	0,851	valid
SKOR JAWABAN Y1.10	3,081	0,316	37	0,867	valid
SKOR JAWABAN Y1.11	3,081	0,316	37	0,812	valid
SKOR JAWABAN Y1.12	2,622	0,316	37	0,815	valid
RATA-RATA JAWABAN	2,845	0,316	37	0,820	valid

Sumber : Hasil olahan data 2015

4.2.5 Uji Realibilitas

Adapun uji reliabilitas mengetahui untuk mengetahui apakah jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan dengan menggunakan analisis reabilitas melalui metode *Croanbarch alpha* untuk Variabel *Knowledge Management* (X_1) dan *Self Efficacy* (X_2) serta Kinerja Pegawai (Y) adalah sebagai berikut :

1. Uji Reliabilitas Variabel *Knowledge Management* (X_1)

Untuk mengetahui koefisien reliabilitas maka data diolah dengan Microsoft Excel sehingga menghasilkan koefisien reliabilitas Alpha Cronbach yang dapat dilihat pada tabel berikut ini. Koefisien reliabilitas untuk variable *Knowledge Management* disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 14
Reliabilitas Variabel *Knowledge Management* (X_1)
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.961	37

Sumber: Hasil olahan data 2015

Penguji reabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan dengan menggunakan analisis reabilitas melalui metode *Croanbarch alpha*, dimana suatu instrument dikatakan reliable bila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0.05 atau lebih.

Teknik atau rumus ini dapat digunakan untuk menentukan apakah suatu instrumen penelitian reliable atau tidak. Dengan kriteria suatu instrument penelitian dikatakan reliabel bila koefisien reliabel (r) $>$ 0,6 dan berdasarkan hasil analisis pada tabel 13 menunjukkan bahwa koefisien reliabilitas untuk variable *Knowledge Management* sebesar 0,961 ini berarti instrument penelitian variable *Knowledge*

Management dapat dinyatakan reliable dan layak untuk dijadikan variable dalam pengukuran penelitian ini karena koefisien reliable $> 0,6$.

2. Uji Reliabilitas Variabel *Self Efficacy* (X_2)

Untuk mengetahui koefisien reliabilitas maka data diolah dengan Microsoft Excel sehingga menghasilkan koefisien reliabilitas Alpha Cronbach yang dapat dilihat pada tabel berikut ini. Koefisien reliabilitas untuk variabel *Self Efficacy* disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 15
Reliabilitas Variabel *Self Efficacy* (X_2)
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.836	37

Sumber: Hasil olahan data 2015

Penguji reabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan dengan menggunakan analisis reabilitas melalui metode *Croanbarch alpha*, dimana suatu instrument dikatakan reliable bila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0.05 atau lebih. Teknik atau rumus ini dapat digunakan untuk menentukan apakah suatu instrumen penelitian reliable atau tidak. Dengan kriteria suatu instrument penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik ini, bila koefisien reliabel (r) $> 0,6$.

Teknik atau rumus ini dapat digunakan untuk menentukan apakah suatu instrumen penelitian reliable atau tidak. Dengan kriteria suatu instrument penelitian dikatakan reliabel bila koefisien reliabel (r) $> 0,6$ dan berdasarkan hasil analisis pada tabel 14 menunjukkan bahwa koefisien reliabilitas untuk variable *Self Efficacy* sebesar 0,836 ini berarti instrument penelitian variable *Self Efficacy* dapat dinyatakan reliable dan layak untuk dijadikan variable dalam pengukuran penelitian ini karena koefisien reliable $> 0,6$.

3. Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Untuk mengetahui koefisien reliabilitas maka data diolah dengan Microsoft Excel sehingga menghasilkan koefisien reliabilitas Alpha Cronbach yang dapat dilihat pada tabel berikut ini. Koefisien reliabilitas untuk variable Kinerja Pegawai disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 16
Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	37

Sumber: Hasil olahan data 2015

Penguji reabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan dengan menggunakan analisis reabilitas melalui metode *Croanbarch alpha*, dimana suatu instrument

dikatakan reliable bila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0.05 atau lebih.

Teknik atau rumus ini dapat digunakan untuk menentukan apakah suatu instrumen penelitian reliable atau tidak. Dengan kriteria suatu instrument penelitian dikatakan reliabel bila koefisien reliabel (r) $> 0,6$ dan berdasarkan hasil analisis pada tabel 15 menunjukkan bahwa koefisien reliabilitas untuk variable Kinerja Pegawai sebesar 0,900 ini berarti instrument penelitian variable Kinerja Pegawai dapat dinyatakan reliable dan layak untuk dijadikan variable dalam pengukuran penelitian ini karena koefisien reliable $> 0,6$.

4.2.6 Hasil Analisis Regresi dan Korelasi

Kinerja Pegawai PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado dapat dipengaruhi banyak faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal yang saling berinteraksi secara kompleks. Dalam studi pustaka yang diuraikan pada Bab 2 telah diketahui bahwa variabel-variabel yang menjadi bagian dari model penelitian ini saling berinteraksi secara kompleks. Untuk itu perlu dianalisis hubungan antara setiap variabel yang menjadi bagian dari model penelitian ini.

Antara korelasi dan regresi mempunyai hubungan yang erat. Teknik korelasi digunakan untuk memprediksi berubahnya nilai variabel tertentu bila variabel lain berubah. Regresi digunakan untuk analisis antara satu variabel dengan variabel lain yang secara konseptual mempunyai hubungan kausal atau fungsional.

Dengan menggunakan kuesioner (terlampir) yang diberikan kepada 37 pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado diperoleh data dan ditabulasi menurut variabel penelitian. Data yang terkelompok menurut variabel tersebut dianalisis dengan menggunakan Microsoft Excel. Rekapitulasi data hasil penelitian dan hasil analisis regresi korelasi parsial dan simultan terlampir.

Untuk pembuktian hipotesis, dalam penelitian ini dihipotesiskan bahwa:

- a. Terdapat Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.
- b. Terdapat Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.
- c. Terdapat Pengaruh *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.

Hasil analisis antar variabel, *Knowledge Management* (X_1) dan *Self Efficacy* (X_2) dengan Kinerja pegawai (Y), dapat dilihat pada tabel beserta uraiannya sebagai berikut :

1. Hasil Analisis Korelasi dan Regresi Sederhana Variabel *Knowledge Management* (X_1) dan Kinerja Pegawai (Y)

Pada tabel ini disajikan hasil analisis regresi dan korelasi secara parsial untuk mengetahui hubungan, pengaruh serta Koefisien Determinasi antara *Knowledge Management* (X_1) terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat

Manado. Disamping itu juga hasil analisis ini menggunakan Microsoft Excel seperti terlihat pada Tabel 17 berikut ini :

Tabel 17
Model Summary Korelasi dan Regresi Sederhana *Knowledge Management* (X₁) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple R	0.686
R Square	0.470
Adjusted R Square	0.455
Standard Error	8.327
Observations	37

Anova

	<i>Df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	1	2155.403	2155.403	31.084	2.80333E-06
Residual	35	2426.921	69.341		
Total	36	4582.324			

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	<i>Lower 95%</i>	<i>Upper 95%</i>
Intercept	11.482	4.288	2.678	0.011	2.778	20.186
<i>KNOWLEDGE MANAGEMEN T (X1)</i>	0.968	0.174	5.575	0.000	0.615	1.320

Sumber: Hasil Analisis Data tahun 2015

Analisis Output

Untuk lebih jelasnya mengenai hasil analisis korelasi dan regresi antara variabel *Knowledge Management* (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dalam penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut :

- Koefisien Korelasi : $r = 0,686$
- Koefisien Determinasi : $r^2 = 0,470$
- Persamaan Regresi : $Y = a + b_1X_1$
 $Y = 11,482 + 0,968 X_1$
- Sig : $P = 0,000$

Nilai koefisien korelasi $r = 0,686$ menunjukkan bahwa *Knowledge Management* memiliki hubungan yang cukup kuat dan signifikan terhadap peningkatan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Manado. Nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,470$ menunjukkan bahwa variasi Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado 47% dipengaruhi oleh *Knowledge Management*, sedang sisanya 53% dipengaruhi faktor lain.

Persamaan regresi antar variabel *Knowledge Management* terhadap Kinerja Pegawai adalah $Y = 11,482 + 0,968 X_1$ menunjukkan bahwa peningkatan Kinerja pegawai ditentukan oleh *Knowledge Management* pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Koefisien regresi variabel X_1 sebesar 0,968 signifikan pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai P yang sangat kecil. Jadi, apabila *Knowledge Management*

pegawai ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan sebesar 0,968 satuan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Sebaliknya jika *Knowledge Management* pegawai dikurangi satu satuan maka akan menurunkan 0,968 satuan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. *Intercept* yang dihasilkan dari hasil analisis sebesar 11,482 berarti tanpa adanya variabel *Knowledge Management* besar skor Kinerja Pegawai adalah 11,482.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *Knowledge Management* terhadap peningkatan Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Manado. Dengan demikian hipotesis pertama : ” Terdapat Pengaruh yang signifikan *Knowledge Management* (X_1) secara parsial terhadap peningkatan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado dapat diterima.

2. Hasil Analisis Korelasi dan Regresi Sederhana Variabel *Self Efficacy* (X_2) dan Kinerja Pegawai (Y)

Pada tabel ini disajikan hasil analisis regresi dan korelasi secara parsial untuk mengetahui hubungan, pengaruh serta Koefisien Determinasi antara *Self Efficacy* (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Disamping itu juga hasil analisis ini menggunakan Microsoft Excel seperti terlihat pada Tabel 18 berikut ini :

Tabel 18
Model Summary Korelasi dan Regresi Sederhana *Self Efficacy* (X₂) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Regression Statistics	
Multiple R	0.739
R Square	0.546
Adjusted R Square	0.533
Standard Error	7.711
Observations	37

Anova

	<i>Df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	1	2501.038	2501.038	42.059	1.78154E-07
Residual	35	2081.287	59.465		
Total	36	4582.324			

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	<i>Lower 95%</i>	<i>Upper 95%</i>
Intercept	0.757	5.301	0.143	0.887	-10.004	11.518
<i>Self Efficacy</i> (X ₂)	1.245	0.192	6.485	0.000	0.855	1.635

Sumber: Hasil Analisis Data tahun 2015

Analisis Output

Untuk lebih jelasnya mengenai hasil analisis korelasi dan regresi antara variabel *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai dalam penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut :

- Koefisien Korelasi : $r = 0,739$
- Koefisien Determinasi : $r^2 = 0,546$
- Persamaan Regresi : $Y = a + b_1X_2$
 $Y = 0,757 + 1,245X_2$
- Sig : $P = 0,000$

Nilai koefisien korelasi $r = 0,739$ menunjukkan bahwa *Self Efficacy* memiliki hubungan yang cukup kuat dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Manado. Nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,546$ menunjukkan bahwa variasi Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado 54,60 % dipengaruhi oleh *Self Efficacy*, sedang sisanya 45,40% dipengaruhi faktor lain.

Persamaan regresi antar variabel *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai adalah $Y = 0,757 + 1,245X_2$ menunjukkan bahwa perubahan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado ditentukan oleh *Self Efficacy* yang dilakukan oleh perusahaan. Koefisien regresi variabel *Self Efficacy* sebesar 1,245 signifikan pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai P yang sangat kecil. Jadi, apabila *Self Efficacy* pegawai ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan sebesar 1,245 satuan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Sebaliknya jika *Self Efficacy* yang dilakukan dikurangi satu satuan maka akan menurunkan 1,245 satuan kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. *Intercept* yang dihasilkan dari hasil analisis sebesar 0,757 berarti tanpa adanya variabel *Self Efficacy*, besar skor kinerja pegawai adalah 0,757.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antar *Self Efficacy* terhadap peningkatan kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Dengan demikian hipotesis kedua : ” Terdapat Pengaruh signifikan *Self Efficacy* secara parsial terhadap peningkatan kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado” dapat diterima.

3. Hasil Analisis Korelasi dan Regresi Berganda Variabel *Knowledge Management* (X_1) dan *Self Efficacy* (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Pada tabel ini disajikan hasil analisis regresi dan korelasi secara simultan untuk mengetahui hubungan, pengaruh serta Koefisien Determinasi antara, *Knowledge Management* (X_1) dan *Self Efficacy* (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Disamping itu juga hasil analisis ini menggunakan Microsoft Excel seperti terlihat pada Tabel 19 berikut ini :

Tabel 19
Model Summary Korelasi dan Regresi Sederhana *Knowledge Management* (X_1) dan *Self Efficacy* (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple R	0.744
R Square	0.553
Adjusted R Square	0.527
Standard Error	7.759
Observations	37

Anova

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	2	2535.341	1267.67	21.056	1.12327E-06
Residual	34	2046.984	60.205		
Total	36	4582.324			

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	<i>Lower 95%</i>	<i>Upper 95%</i>
Intercept	1.867	5.533	0.338	0.738	-9.376	13.111
<i>Knowledge Management (X1)</i>	0.248	0.329	0.755	0.456	-0.420	0.917
<i>Self Efficacy (X2)</i>	0.987	0.393	2.512	0.017	0.188	1.785

Sumber: Hasil Analisis Data tahun 2015

Analisis Output

Untuk lebih jelasnya mengenai hasil analisis korelasi dan regresi variabel *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* secara bersama-sama terhadap variabel Kinerja pegawai dalam penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut :

- Koefisien Korelasi : $r = 0,744$
- Koefisien Determinasi : $r^2 = 0,553$
- Persamaan Regresi : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$
 $Y = 1,867 + 0,248X_1 + 0,987 X_2$
- Sig : $P = 0,000$

Nilai koefisien korelasi $r = 0,744$ menunjukkan bahwa *Self Efficacy* dan *Knowledge Management* memiliki hubungan yang cukup kuat dan signifikan terhadap peningkatan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,553$ menunjukkan bahwa variasi Kinerja pegawai

pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado 55,30 % dipengaruhi oleh *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* secara bersama-sama, sedangkan sisanya 44,70% dipengaruhi faktor lain.

Persamaan regresi antar variabel *Knowledge Management* (X_1) dan *Self Efficacy* (X_2), dan Kinerja Pegawai (Y) adalah $Y = 1,867 + 0,248X_1 + 0,987X_2$. menunjukkan bahwa perubahan peningkatan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado ditentukan oleh *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* secara bersama-sama. Koefisien regresi variabel *Knowledge Management* sebesar 0,248 dan *Self Efficacy* sebesar 0,987 signifikan pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai P yang sangat kecil. Jadi, apabila *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan sebesar 0,248 dan 0,987 satuan kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Sebaliknya jika *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* dikurangi satu satuan maka akan menurunkan 0,248 dan 0,987 satuan kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. *Intercept* yang dihasilkan dari hasil analisis sebesar 1,867 berarti tanpa adanya *Knowledge Management* dan *Self Efficacy*, besar skor kinerja pegawai adalah 1,867.

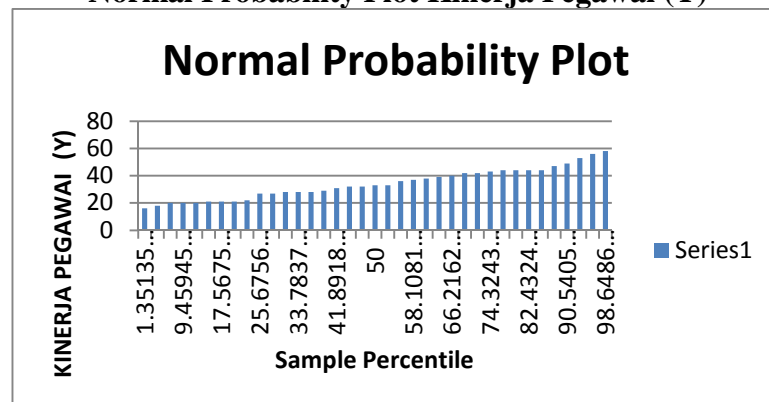
Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* terhadap peningkatan kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Dengan demikian hipotesis ketiga : " Terdapat Pengaruh

yang signifikan *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* secara simultan terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado” dapat diterima.

4.2.7 Analisis Grafik

Tampilan grafik residual masing-masing variabel seperti ditunjukkan gambar berikut :

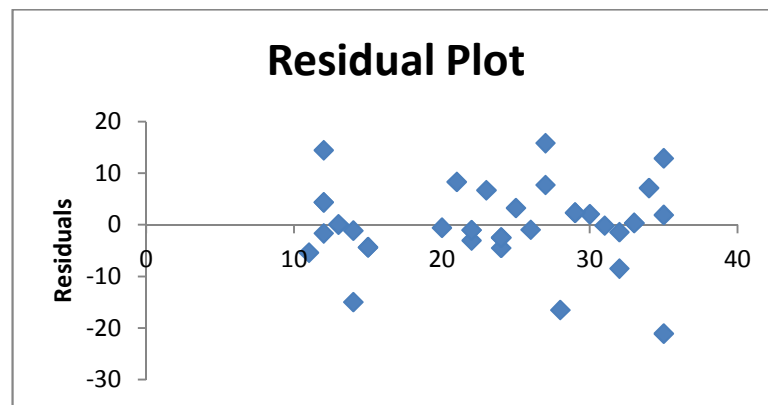
Gambar 10
Normal Probability Plot Kinerja Pegawai (Y)



Syarat untuk melaksanakan penelitian kuantitatif sebelum menganalisis variabel independen (Y) dan variabel dependen (X) adalah harus memenuhi criteria dimana data harus berdistribusi normal yang membentuk kurva distribusi normal. Apabila hasil analisis distribusi normal membentuk kurva distribusi normal maka data tersebut layak untuk dianalisis secara kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi dan korelasi. Dari Gambar 10 diatas terlihat bahwa data ini layak untuk dianalisis karena penyebaran data membentuk kurva distribusi normal dimana datanya menyebar normal dan kebanyakan data terkumpul ditengah-tengah (median)

membentuk sebuah lonceng. Ini menunjukkan variabel *Knowledge Management*(X_1) dan *Self Efficacy* (X_2), serta variabel Kinerja Pegawai (Y) penyebarannya adalah normal berdasarkan jawaban responden melalui instrument penelitian yang dilaksanakan berupa kuesioner yang dibagikan kepada responden dan layak untuk dianalisis dalam memecakan masalah dalam penelitian ini.

Gambar 11
Normal Plot Regresi Residual Standar



Angka residual masing-masing variabel tersebar merata yaitu bernilai positif sehingga dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi berganda layak digunakan untuk memprediksi Kinerja Pegawai dalam penelitian diatas. Dari Gambar 11 diatas terlihat membentuk polah linear dimana peningkatan variabel *Knowledge Management*(X_1) dan *Self Efficacy* (X_2) mampu meningkatkan Kinerja pegawai (Y) pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Hal ni terlihat dari pola hubungan kedua varaibel peningkatannya mendekati garis persamaan linear yang semakin meningkat.

4.2.8 Pengujian Hipotesis

Uji koefisien regresi dilakukan dengan tujuan untuk menguji signifikan hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) baik secara parsial maupun simultan. Uji t dilakukan untuk menguji signifikan hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) secara parsial dan uji F dilakukan untuk menguji signifikan hubungan antara variabel bebas (X_1) dan (X_2) dengan variabel terikat (Y) secara simultan atau bersama-sama. Uji F dan uji t dapat dilakukan dengan menggunakan data t_{hitung} (t Stat) dan F hitung (F_{hit}). Yang dapat dilihat pada tabel 20 dibawah ini:

1. Uji t secara Parsial *Knowledge Management* (X_1) terhadap Kinerja Pegawai(Y)

Untuk mengetahui serta menguji Hipotesis ketiga dapat dilihat dari hasil analisis Microsoft Excel sebagai berikut :

Tabel 20
Summary Output Coefficients
Variabel *Knowledge Management* (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	<i>Lower 95%</i>	<i>Upper 95%</i>
Intercept	11.482	4.288	2.678	0.011	2.778	20.186
<i>Knowledge Management</i> (X_1)	0.968	0.174	5.575	0.000	0.615	1.320

Sumber: Hasil Analisis Data tahun 2015

Berdasarkan tabel 20 di atas, di dapat nilai koefisien regresi untuk uji secara parsial variabel *Knowledge Management* (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dimana t

hitung sebesar 5,575 Dengan tingkat signifikan yang digunakan sebesar 5% atau = 0,05, derajat kebebasan $df = (n-k-1)$, dimana (n) adalah jumlah observasi dan (k) adalah jumlah variabel maka $df = (37-2-1) = 34$ di dapat angka t_{tabel} sebesar 1,697.

Dengan membandingkan t_{tabel} dan t_{hitung} untuk menentukan hipotesis 2 pada uji t yaitu :

$H_0: \beta_1 = 0$ (*Knowledge Management* secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado)

$H_a: \beta_1 > 0$ (*Knowledge Management* secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado)

Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima H_a ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak H_a diterima. Variabel *Knowledge Management* dengan t_{hitung} 5,575 lebih besar dari t_{tabel} 1,697 yang berarti variabel *Knowledge Management* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.

2. Uji t secara Parsial *Self Efficacy* (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Untuk mengetahui serta menguji Hipotesis ketiga dapat dilihat dari hasil analisis Microsoft Excel sebagai berikut :

Tabel 21
Summary Output Coefficients
Variabel *Self Efficacy* (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	<i>Lower 95%</i>	<i>Upper 95%</i>
Intercept	0.757	5.301	0.143	0.887	-10.004	11.518
<i>Self Efficacy</i> (X_2)	1.245	0.192	6.485	0.000	0.855	1.635

Sumber: Hasil Analisis Data tahun 2015

Berdasarkan tabel 21 di atas, di dapat nilai koefisien regresi untuk uji secara parsial variabel *Self Efficacy* (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dimana t_{hitung} sebesar 6,485. Dengan tingkat signifikan yang digunakan sebesar 5% atau $\alpha = 0,05$, derajat kebebasan $df = (n-k-1)$, dimana (n) adalah jumlah observasi dan (k) adalah jumlah variabel maka $df = (37-2-1) = 34$ di dapat angka t_{tabel} sebesar 1,697.

Dengan membandingkan t_{tabel} dan t_{hitung} untuk menentukan hipotesis 1 uji t yaitu :

$H_0: \beta_1 = 0$ (*Self Efficacy* secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado)

$H_a: \beta_1 > 0$ (*Self Efficacy* secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado)

Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima H_a ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak H_a diterima. Variabel *Self Efficacy* dengan t_{hitung} 6,485 lebih besar dari t_{tabel} 1,697 yang berarti variabel *Self Efficacy* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap peningkatan Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.

3. Uji F secara Simultan *Knowledge Management*(X_1) dan *Self Efficacy* (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Untuk mengetahui serta menguji Hipotesis ketiga dapat dilihat dari hasil analisis Microsoft Excel sebagai berikut :

Tabel 22
Summary Output Anova Variabel *Knowledge Management* (X_1) dan *Self Efficacy* (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	2	2535.341	1267.67	21.056	1.12327E-06
Residual	34	2046.984	60.205		
Total	36	4582.324			

Sumber: Hasil Analisis Data tahun 2015

Berdasarkan tabel 22 di atas, di dapat nilai koefisien regresi untuk uji secara simultan variabel *Knowledge Management* (X_1) dan *Self Efficacy* (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 21,056. Dengan tingkat signifikan yang digunakan sebesar 5% ($\alpha = 0,05$), derajat kebebasan $df = (n-k-1)$, dimana (n) adalah jumlah observasi dan (k) adalah jumlah variabel maka $df = (37-2-1) = 34$ di dapat angka F_{tabel} sebesar 3,32.

Dengan membandingkan F_{tabel} dan F_{hitung} untuk menentukan hipotesis 3 pada uji t dan uji F yaitu :

- $H_0: \beta_1, \beta_2 = 0$ (*Knowledge Management* dan *Self Efficacy* secara simultan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado)
- $H_a: \beta_1, \beta_2 \neq 0$ (*Knowledge Management* dan *Self Efficacy* secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Peningkatan Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado)

Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima H_a ditolak, tapi jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak H_a diterima artinya bahwa secara bersama – sama X_1, X_2 , berpengaruh terhadap Y . Uji F_{hitung} atau pengujian hipotesis serentak merupakan pengujian hipotesis koefisien regresi berganda dengan β_1 dan β_2 serentak atau bersama-sama mempengaruhi Y . Variabel *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* secara bersama-sama dengan F_{hitung} sebesar 21,056 lebih besar dari F_{tabel} sebesar 3,32 yang berarti variabel *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Pegawai

Untuk menjelaskan sejauh mana pengaruh variabel bebas yaitu *Knowledge Management* terhadap Kinerja Pegawai, maka dilakukan pembahasan secara parsial berdasarkan permasalahan hasil analisis dan observasi data yang dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan *Knowledge Management* mempunyai pengaruh besar terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Peningkatan *Knowledge Management* satu-satuan akan meningkatkan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Kosasih (2003) pengetahuan merupakan data dan informasi yang digabung dengan kemampuan, intuisi, pengalaman, gagasan serta motivasi dari sumber yang kompeten. Apabila *Knowledge Management* mampu diberdayakan oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam bekerja tentunya akan berdampak terhadap Kinerja Pegawai.

Namun berdasarkan hasil observasi ternyata *Knowledge Management* yang ada di PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado, pegawai belum sepenuhnya mampu diterapkan dalam meningkatkan Kinerja perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengamatan dan hasil analisis berdasarkan jawaban kuesioner responden ditemui : Kreativitas pegawai belum maksimal dalam melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan, begitu pula kurangnya inovasi-inovasi baru dalam mencari terobosan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan, Rasa ingin tahu pegawai terhadap pekerjaan untuk mampu mengembangkan kearah yang lebih baik masih

belum maksimal dan pegawai masih mempertahankan komunitas kerja sesama pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan atau bekerja secara berkelompok-kelompok.

Hal-hal yang baik yang ditemukan berdasarkan hasil pengamatan dan hasil analisis mengenai *Knowledge Management* adalah Para pegawai sudah mampu membangun jaringan baik secara internal maupun eksternal dan para pegawai bisa bersikap fleksibel terhadap keadaan yang sedang terjadi.

Hal ini sesuai dengan hasil analisis dimana berdasarkan hasil observasi dan analisis membuktikan bahwa *Knowledge Management* sangat berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai yang ada di PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Nilai koefisien korelasi $r = 0,686$ menunjukkan bahwa *Knowledge Management* memiliki hubungan yang kuat terhadap peningkatan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,470$ menunjukkan bahwa variasi Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado 47% dipengaruhi oleh besarnya *Knowledge Management*. Sedang sisanya 53% dipengaruhi faktor lain. Hal ini terlihat bahwa *Knowledge Management* masih rendah dan perlu dimaksimalkan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.

Sedangkan untuk hasil uji parsial *Knowledge Management* dengan $t_{hitung} = 5,575$ lebih besar dari $t_{tabel} 1,697$ yang berarti *Knowledge Management* berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Untuk itu pegawai perlu meningkatkan *Knowledge Management*

dalam meningkatkan Kinerja Pegawai dengan menggerakkan semua kemampuannya dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Dari hasil analisis total skor untuk variabel *Knowledge Management* (X_1) berjumlah : 866 termasuk dalam kategori interval “ baik”, mendekati sangat baik. Dari hasil analisis tentang skor jawaban responden baru 58,51% hal ini menunjukkan bahwa *Knowledge Management* pegawai masih terletak pada kwadran III artinya masih perlu dimaksimalkan dalam menunjang Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.

4.3.2 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Pegawai

Untuk mengetahui pengaruh variabel *Self Efficacy* pegawai terhadap Kinerja Pegawai, juga dilakukan penelitian secara parsial berdasarkan permasalahan hasil observasi dan analisis data yang dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan *Self Efficacy* mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. peningkatan *Self Efficacy* satu-satuan akan meningkatkan kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. *Self Efficacy* adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dengan melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu (Gomes,2001). Sejalan dengan (Cherington, 1995) yang mengatakan *Self Efficacy* merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang

pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Namun berdasarkan hasil observasi ternyata *Self Efficacy* yang ada di PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado faktor *Self Efficacy* belum sepenuhnya dimiliki pegawai dalam meningkatkan Kinerja Pegawai. Selain itu pegawai tidak berusaha untuk memperbaiki *self efficacy* dengan meningkatkan kinerja. Ini bisa dilihat dari hasil observasi lapangan serta hasil analisis dimana *Self Efficacy* yang belum maksimal pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado antara lain : Masih kurangnya penghargaan dari rekan kerja, masih terdapat pegawai yang bekerja tidak mengikuti instuksi kerja dengan menggunakan inisiatif pribadi walaupun sudah mempunyai struktur dan aturan kerja dalam organisasi dan masih terdapat pegawai yang kurang mendapatkan pujian dari rekan kerja. Hal-hal yang sudah baik dalam *Self Efficacy* pegawai berdasarkan hasil pengamatan dan hasil analisis adalah tanggung jawab pegawai sudah baik dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari, hasil yang dicapai sudah cukup memuaskan serta pegawai yang ada memiliki pribadi yang tangguh dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini sesuai dengan hasil analisis dimana berdasarkan hasil observasi dan analisis membuktikan bahwa *Self Efficacy* sangat berpengaruh terhadap Kinerja pegawai yang ada di PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Nilai koefisien korelasi $r = 0,739$ menunjukkan bahwa *Self Efficacy* memiliki hubungan positif yang sangat kuat dengan kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,546$ menunjukkan bahwa

variasi kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado 54,60% dipengaruhi oleh *Self Efficacy* sedang sisanya 45,40% dipengaruhi oleh faktor lain. Hal ini terlihat bahwa *Self Efficacy* masih perlu ditingkatkan dalam mencapai kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Sedangkan untuk uji parsial *Self Efficacy* dengan $t_{hitung} = 6,485$ lebih besar dari $t_{tabel} 1,697$ yang berarti *Self Efficacy* berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado secara signifikan.

Total skor untuk variabel *Self Efficacy* (X_2) berjumlah = 992 termasuk dalam kategori interval “ baik” pada Kwadran III namun mendekati Cukup baik pada Kwadran III. Dari hasil analisis tentang skor jawaban responden baru 67,02% hal ini masih perlu ditingkatkan *Self Efficacy* dalam menunjang peningkatan kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.

4.3.3 Pengaruh *Knowledge Management* Dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Pegawai

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel *Knowledge Management* (X_1) dan variabel *Self Efficacy* (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dilakukan penelitian secara simultan atau secara keseluruhan variabel sesuai dengan masalah yang diteliti. Hasil penelitian menunjukkan *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.

Knowledge Management merupakan hal yang harus ditanamkan dalam diri tiap karyawan, karena hal ini akan menyangkut tanggung jawab dan etika pegawai dalam tugas dan kewajibannya melaksanakan pekerjaan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Novaeldy (2012) mengatakan *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* tentunya akan mampu meningkatkan Kinerja Pegawai jika hal ini benar-benar dilakukan secara sistematis dan terstruktur serta terintegrasi pada semua lini kerja yang ada di perusahaan. merupakan suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja. *Knowledge Management* menurut Uriarte (2008) diartikan pengetahuan yang diperoleh pegawai berupa pengalaman baik dari kejadian sehari-hari ataupun dari sumber lainnya dengan yang dapat dilihat dari pertama : seberapa jauh seseorang peka terhadap suatu informasi yang kemudian mengembangkan informasi tersebut menjadi ide atau kreativitas, kedua : dengan mempunyai komunitas, orang dapat membangun dan memelihara jaringan serta dapat bertukar informasi dan ide dan yang ketiga adalah : kemampuan memisahkan mana yang penting dan yang tidak penting. Dari pendapat diatas terlihat betapa pentingnya *Knowledge Management* dalam meningkatkan serta membantu berbagai pekerjaan dalam meningkatkan kinerja.

Self Efficacy seorang pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting artinya bagi suksesnya sebuah instansi, organisasi, manajemen, karena manusia sebagai salah satu faktor produksi yang merupakan basis atau penggerak atas faktor-faktor yang lain harus dapat dirangkum menjadi satu kesatuan dalam melaksanakan

proses produksi pada instansi, organisasi dengan cara yang paling efektif dan efisien sehingga dapat menghasilkan profit. Kemampuan meningkatkan *Self Efficacy* dan *Knowledge Management* tergantung pada pegawai dalam memotivasi diri dan kesadaran untuk meningkatkan kinerja.

Kinerja Pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugasnya yang dihibungkan dengan suatu ukuran nilai tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Namun berdasarkan hasil observasi ternyata *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* yang ada di PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado belum maksimal. Hal ini sesuai dengan hasil analisis dimana berdasarkan hasil observasi dan analisis membuktikan bahwa *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* sangat berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai yang ada di PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado dengan nilai koefisien korelasi $r = 0,744$ menunjukkan bahwa *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* memiliki hubungan positif yang kuat dengan kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,553$ menunjukkan bahwa peningkatan Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado 55,30% dipengaruhi oleh besarnya *Knowledge Management* dan *Self Efficacy*, sedangkan sisanya 44,70% dipengaruhi oleh faktor lain. Hal ini terlihat bahwa *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* masih perlu ditingkatkan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.

Uji t parsial variabel *Knowledge Management* (X_1) dengan t_{hitung} 5,575 dan untuk *Self Efficacy* (X_2) dengan t_{hitung} 6,485 dari t_{tabel} 1,697 yang berarti *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado secara signifikan.

Sedangkan uji F digunakan untuk menguji keseluruhan variabel yaitu mengetahui pengaruh *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai. Dari hasil analisis pengujian diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 21,056. Sedangkan F_{tabel} pada taraf signifikan 3,32. Dikarenakan $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($21.056 > 3,32$), maka H_0 diterima, berarti terdapat pengaruh yang signifikan dari *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai dinyatakan diterima.

Dari hasil analisis total skor untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) berjumlah : 1263 termasuk dalam kategori interval “ baik” yang terletak pada Kwadran III namun mendekati Kwadran II cukup baik. Dari hasil analisis tentang skor jawaban responden baru 56,89% hal ini menunjukkan bahwa Kinerja pegawai sudah baik namun perlu ditingkatkan sampai mencapai hasil yang maksimal pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado, karena dari hasil analisis ada beberapa indikator yang belum maksimal terhadap Kinerja pegawai yaitu : menyelesaikan sesuai dengan mekanisme kerja, ada beberapa pekerjaan pegawai yang tidak tercapai target yang diinginkan perusahaan, dan sering kali pemanfaatan waktu kedatangan lebih banyak

dimanfaatkan untuk mengobrol sesama pegawai dari pada fokus pada awal pekerjaan yang ada.

Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai. Oleh karena itu disimpulkan bahwa Kinerja Pegawai adalah gabungan dari kemampuan, usaha, dan kesempatan, dan dapat juga didefinisikan sebagai perilaku dan tindakan. Untuk memperoleh hasil Kinerja Pegawai yang optimal maka perlu dikembangkan faktor-faktor yang berkaitan dengan peningkatan Kinerja Pegawai yaitu *Knowledge Management* dan *Self Efficacy*.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagai jawaban atas rumusan permasalahan dan tujuan penelitian, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh langsung positif *Knowledge Management* terhadap Kinerja pegawai. Artinya *Knowledge Management* secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai dimana hasil perhitungan secara parsial $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai t_{hitung} 5,575 lebih besar dari t_{tabel} 1,697 hasil ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *Knowledge Management* terhadap Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.
2. Terdapat pengaruh langsung positif *Self Efficacy* terhadap Kinerja pegawai. Artinya *Self Efficacy* secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai dimana hasil perhitungan secara parsial $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai t_{hitung} 6,485 lebih besar dari t_{tabel} 1,697 hasil ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Prestasi kerja terhadap peningkatan Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado.
3. Terdapat pengaruh positif antara *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* secara bersama-sama terhadap peningkatan Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Nilai koefisien korelasi $r = 0,744$ menunjukkan

bahwa *Knowledge Management* dan *Self Efficacy* memiliki hubungan positif yang kuat dengan kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,553$ menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado 55,30% dipengaruhi oleh besarnya *knowledge management* dan *Self Efficacy*, sedangkan sisanya 54,70% dipengaruhi oleh faktor lain. Artinya peningkatan pada variabel *knowledge management* dan *Self Efficacy* secara bersama-sama dapat menyebabkan peningkatan pada Kinerja pegawai pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado. Hal ini sesuai dengan hasil analisis dimana nilai $F_{hitung} = 21,056$ sedangkan $F_{tabel} = 3,32$. Hasil uji F ini menjelaskan bahwa model regresi tersebut berhasil menerangkan variabel terikat karena memiliki nilai F_{hitung} yang lebih besar dari nilai F_{tabel} .

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta sebagai jawab atas rumusan permasalahan dan tujuan penelitian, maka saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apabila pada PT Bank Sulut Kantor Pusat Manado ingin meningkatkan kinerja pegawai maka perusahaan perlu memperhatikan *knowledge management* dan *Self Efficacy* para pegawai, begitu juga para pegawai harus lebih sadar akan tugas dan tanggung jawabnya untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan sehingga dapat tercapainya tujuan perusahaan.

2. Pentingnya melaksanakan pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kreativitas dan inovasi dalam bekerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
3. Para pegawai perlu dilaksanakan pelatihan penyegaran untuk memahami lingkungan kerja serta aturan kerja yang ada di lingkungan organisasi.
4. Perlu adanya pengawasan pada saat memulai pekerjaan dan pada saat kepulangan sehingga dapat memanfaatkan waktu kerja dengan efektif dan efisien.