

**PENGUKURAN KINERJA BERBASIS *KNOWLEDGE MANAGEMENT*  
PADA ORGANISASI BAITUL MAL KOTA BANDA ACEH**

**Skripsi**

Diajukan Oleh

**RAHMAT SYAH**

NIM. 431307407

Mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Jurusan Manajemen Dakwah



**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY  
BANDA ACEH  
1439 H/2018 M**

**SKRIPSI**

Di Ajukan Kepada Fakultas Dakwah Dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam-Banda Aceh  
Sebagai Salah Satu Beban Studi Program Sarjana (S1)  
Dalam Ilmu Manajemen Dakwah

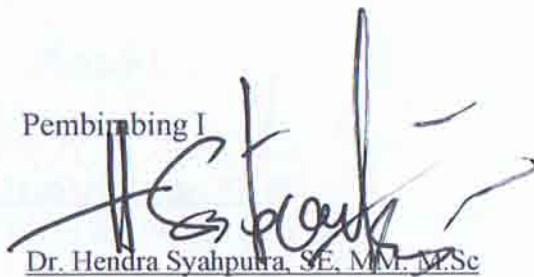
Diajukan Oleh :

**Rahmat Syah**

Mahasiswa Fakultas Dakwah Dan Komunikasi  
Jurusan Manajemen Dakwah  
Nim. 431307407

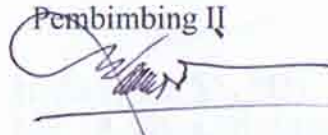
Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Dr. Hendra Syahputra, SE, MM, M.Sc  
Nip. 197610242009011005

Pembimbing II



Kamaruddin S. Ag. MA.  
Nip. 196904141998031002

**SKRIPSI**

**Telah Dinilai Oleh Dewan Penguji Pada Sidang Munaqasyah Skripsi  
Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry  
dan Dinyatakan Lulus Serta Disahkan  
Sebagai Tugas Akhir untuk Memperoleh Gelar  
Sarjana (S-1) Ilmu Dakwah dan Komunikasi  
Jurusan Manajemen Dakwah**

**Diajukan Oleh:**

**RAHMAT SYAH**

**NIM. 431307407**

Pada Hari/Tanggal:

Kamis, 4 Januari 2018 M

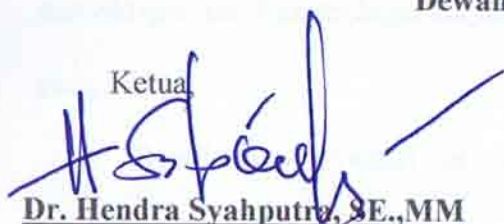
16 Rabi'ul Akhir 1439 H

di

**Darussalam – Banda Aceh**

**Dewan Penguji,**

Ketua



**Dr. Hendra Syahputra, SE., MM**

NIP. 197610242009011005

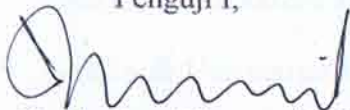
Sekretaris,



**Kamaruddin, S.Ag, MA**

NIP. 196904141998031002


Penguji I,



**Dr. Jauhari Hasan, M. Si**

NIP.196612311994021006

Penguji II,



**Fakhruddin, SE, MM**

NIP. 196406162014111002

**Mengetahui,**

**Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry**



**Dr. Kusmawati Hatta, M.Pd.**

NIP.196412201984122001

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : RAHMAT SYAH

NIM : 431307407


Judul Skripsi : "PENGUKURAN KINERJA BERBASIS *KNOWLEDGE MANAGEMENT* PADA ORGANISASI BAITUL MAL KOTA BANDA ACEH"

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan Skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, baik untuk naskah laporan maupun kegiatan pengolahan data yang tercantum sebagai bagian dari Skripsi ini. Jika terdapat karya orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini dan sanksi lain sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh. Pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun.



Banda Aceh, 17 October 2017,

  
**RAHMAT SYAH**  
NIM. 431307407

## KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat, hidayah dan karunia-Nya maka penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **：“Pengukuran Kinerja Berbasis *Knowledge Management* Pada Organisasi Baitul Mal Kota Banda Aceh”**. Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian **Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Dakwah UIN Ar-Raniry Banda Aceh**. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan, hal ini dikarenakan keterbatasan kemampuan yang penulis miliki.

Atas segala kekurangan dan ketidak sempurnaan skripsi ini, penulis sangat mengharapkan masukan, kritik dan saran yang bersifat membangun kearah perbaikan dan penyempurnaan skripsi ini. Cukup banyak kesulitan yang penulis temui dalam penulisan skripsi ini, tetapi Alhamdulillah dapat penulis atasi dan selesaikan dengan baik. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan semoga amal baik yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan do’a dan dukungan kepada penulis Selama menyelesaikan penyusunan skripsi ini dan bantuan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang turut membantu, khususnya :

1. Bapak Prof. Dr. Farid Wajdi Ibrahim, MA. selaku Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Ibu Dr. Kusmawati Hatta, M. Pd. Selaku Dekan Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

3. Bapak Dr. Jailani, M. Si. Selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah beserta para staf dosen pengajar di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
4. Bapak Dr. Hendra Syahputra, MM. dan Kamaruddin S, Ag. MA. Selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan aktunya dan memberikan arahan serta bimbingan kepada saya dalam kurun waktu proses penulisan skripsi sehingga terselesaikan dengan baik.
5. Kedua orang tua penulis, *Ayahanda Kamaruddin J, Dan Ibunda Aisyah R.* Yang selalu menyayangi saya dan mendoakan saya serta memberikan semangat dalam hidup saya.
6. Abang dan Kakak, Bang Muktar, Kak Mustika, Bang Mardinata, Kak Zaitun, Bang Tarzani, Bang Adi Gunawan, Bang Suhiryan Dan Bang Safran yang telah memberikan semangat dan dukungan kepada penulis.
7. Kepada Bang Riznal yang telah meluangkan waktunya membantu saya dan mengajari saya serta mengarahkan saya dalam penyelesaian skripsi saya. Bang nanda, bang syukri, yang sudah memberi dukungan kepada saya
8. Intan Ayu Putri Nadila yang selalu mengingatkan saya dan memberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi
9. Para pihak Baitul Mal Kota Banda Aceh, yang telah ikut serta meluangkan waktu dan bekerjasama dalam penulisan skripsi.
10. Teman-teman seperjuangandari awal masuk kuliah sampai sekarang, Unit 15 angkatan 2013. Dan teman-teman Manajemen Dakwah angkatan 2013.
11. Dan semua teman-teman atau pihak-pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu. Terimakasih atas semuanya.

Banda Aceh, 16 October 2017

RahmatSyah  
431307407

## DAFTAR ISI

<b>PENGESAHAN PEMBIMBING.....</b>	<b>i</b>
<b>PENGESAHAN SIDANG .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>BAB SATU : PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Mamfaat Penelitian .....	8
E. Defenisi Operasional.....	9
F. Sistematika Pembahasan .....	10
<b>BAB DUA :KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>12</b>
A. Kinerja .....	12
B. Konsep <i>Knowledge Management</i> .....	25
C. Organisasi .....	31
D. Baitul Mal .....	38
E. Pengaruh Antar Variabel.....	42
F. Studi Empiris Dengan Penelitian Dahulu Yang Relevan .....	43
G. Hipotesis .....	47
<b>BAB TIGA :METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>48</b>
A. Defenisi Oprasional Variabel Penelitian.....	48
B. Pendekatan Penelitian .....	49
C. Populasi dan Sampel.....	49
D. Lokasi Penelitian.....	49
E. Teknik Pengumpulan Data.....	50
F. Alat Pengukuran Variabel.....	51
G. Teknik Analisis Data.....	51
H. Uji Hipotesis.....	56
<b>BAB EMPAT :HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>57</b>
A. Gambaran Umum Baitul Mal Kota Banda Aceh .....	57
B. Karakteristik Pegawai atau Responden.....	63
C. Hasil Penelitian .....	67
D. Hasil Analisis Data .....	70

E. Pengujian Hipotesis.....	76
F. Pembahasan.....	78
<b>BAB LIMA :PENUTUP .....</b>	<b>80</b>
A. Kesimpulan .....	80
B. Saran .....	81
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	
<b>LAMPIRAN.....</b>	
<b>RIWAYAT HIDUP PENULIS.....</b>	



## DAFTAR GAMBAR

No	Tabel	Hal
2.1	Proses penciptaanpengetahuan	27
2.2	Kerangka Berfikir	46
4.1	Model Awal Outer Model	71
4.2	GambarModifikasi <i>Outer Model</i>	71
4.3	HasilUji Bootstrapping Konstruk	74

## DAFTAR TABEL

No	Tabel	Hal
2.1	Hasil Penelitian Terdahulu	43
3.1	Definisi Operasional Variabel Penelitian	48
3.2	Pernyataan Skala Ordinal Dan Skor	51
4.1	Daftar Nama Pejabat Baitul Mal Kota Banda Aceh 2004	57
4.2	Karakteristik Pegawai Menurut Jenis Kelamin	63
4.3	Karakteristik Pegawai Menurut Pendidikan Terakhir	64
4.4	Karakteristik Pegawai Berdasarkan Masa Kerja	65
4.5	Karakteristik Pegawai Berdasarkan Posisi Jabatan	66
4.6	Karakteristik Pegawai Berdasarkan Tingkatan Manajemen	67
4.7	Karakteristik Pegawai Berdasarkan Pengetahuan Tambahan Bidang, Baitul Mal Kota Banda Aceh	68
4.8	Persepsi Responden Terhadap <i>Knowledge Management</i>	69
4.9	Persepsi Responden Terhadap Kinerja	72
4.10	Nilai Discriminant Validity (Cross Loadings)	73
4.11	<i>Composite Reliability</i> dan <i>Average Variance Extracted</i>	73
4.12	Rangkuman ( <i>Overview</i> )	73
4.13	<i>Outer Loadings</i> (Mean, STDEV, T-Values)	74
4.14	R Square	75
4.15	<i>Path Coefficients</i> (Mean, STDEV, T-Values) secara Simultan	77

## ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan bukti empiris tentang praktik manajemen pengetahuan terhadap kinerja lembaga, program pengalihan atau rotasi kerja, pengetahuan, teknologi berbagi pengetahuan, yang mempengaruhi kinerja organisasi. Dalam penelitian ini pengolahan data menggunakan *SEM PLS 2.0*. Populasi penelitian ini adalah Seluruh Pegawai Baitul Mal Kota Banda Aceh yang berjumlah sekitar 45 orang. Sampel yang digunakan sebanyak 45 responden dipilih semua pegawai Baitul Mal. Teori penetapan tujuan digunakan untuk menjelaskan pengaruh antar variabel. Selanjutnya, variabel diukur dengan skala *Ordinal 5-1*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan yang baik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi. Selain itu, kesempatan pelatihan dan pembelajaran pegawai, berbagi pengetahuan, insentif. Oleh karena itu permasalahan yang diangkat dalam skripsi ini adalah Bagaimana *knowledge management* dan Kinerja pada Organisasi Baitul Mal Kota Banda Aceh sudah baik dan Apakah Knowledge manajemen Berpengaruh terhadap kinerja pegawai Baitu Mal Kota Banda Aceh. dengan metode pengumpulan data dari observasi, angket, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan secara bersama-sama variabel *knowledge management* yang terdiri dari variable Penciptaan pengetahuan, Identifikasi pengetahuan, Penggunaan pengetahuan, Berbagi pengetahuan kinerja Baitul Mal Kota Banda Aceh.

Kata Kunci : *Knowledge management dan kinerja*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG

Manusia merupakan sumber daya yang paling penting dalam usaha organisasi mencapai keberhasilan, sumber daya manusia ini menunjang organisasi dengan karya, bakat, kreatifitas dan dorongan.<sup>1</sup> Fenomena pemikiran baru yang merupakan faktor kesuksesan organisasi sekarang adalah menjadi organisasi pembelajar. Ekspektasi pelanggan yang terus berubah mengharuskan organisasi atau perusahaan untuk memberikan respon yang baik.<sup>2</sup> Pembelajaran dalam konteks *Knowledge Management* (selanjutnya disingkat KM) sangat berperan terutama dalam proses penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*). Pengetahuan yang tercipta selanjutnya dapat dibagi dan ditransfer baik antara karyawan, kelompok maupun seluruh organisasi. Organisasi yang menerapkan KM senantiasa mendorong pembelajaran supaya berlangsung dengan efektif karena organisasi yang belajar akan senantiasa memiliki kemampuan menghadapi perubahan. Oleh karena itu, pembelajaran dalam konteks *knowledge management* sangat strategis kedudukannya.<sup>3</sup>

Pekerjaan tidak bisa dikerjakan bila tanpa ada panduan yang tepat dan sasaran yang pasti. Pengetahuan yang melekat pada anggota suatu organisasi juga perlu diuji, diakuisi, ditransfer, dan penggunaan kembali pengetahuan untuk

---

<sup>1</sup> Drs.Moh. Agus Tulus, *Manajemen Sumber Manusia*,(jakarta: PT, gramedia pustaka utama,1992)Hal.2

<sup>2</sup> Praticia Buhler, *Alpha Teach Yourself : Management Skill Ddalam24 Jam*, Edisi Ke-1(Cet. Ke-2, Jakarta:Prenada, Hal.55.

<sup>3</sup> Sangkala, *Knowledge Management*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 278.

diaktualkan dalam bentuk produk atau jasa yang inovatif. Hal ini menyebabkan pakar manajemen mencari pendekatan untuk mengelola pengetahuan yang sekarang dikenal *knowledge management* atau KM. Untuk mencapai visi misalnya perusahaan atau lembaga harus memiliki kemampuan mengelola pengetahuan yang dimilikinya dengan baik agar dapat bersaing dengan organisasi lain, salah satu cara adalah dengan menggunakan atau menerapkan KM.<sup>4</sup>

Seperti halnya yang fonemena yang terjadi baitul mal kota banda aceh saat ini, banyak pekerjaan yang masih terdapat yang diluar target. Yaitu seperti pengolahan dan penyaluran yang sedikit lambat, disebabkan yang bekerja di baitul mal kota banda aceh buaknlah pegawai tetap melainkan banyak pegawai kontrak yang masa jabatan hanya berkisar satu tahun atau dua tahun lamanya dan sering bergantinya tenaga kerja atau pegawai baitul mal menjadikan sebuah keterlambatan menyelesaikan targetnya atau kurang efesien dan efektifitasnya kerja. Kemudian minimnya saling berbagi informasi dan pengalaman sesama pegawai baitul mal kota karena pegawai yang kontrak yang satu sampai dua tahun tersebut banyak yang meninggalkan pengalamannya serta informasi yang ia kerjakan selama ini, sehingga ketika pegawai lain ingin melihat data-data yang dulu atau tahun sebelum-sebelumnya harus membutuhkan waktu. Padahal data-data yang dicari bisa ditemukan dalam hitungan menit kemudian malah membutuhkan waktu berhari-hari.

KM membutuhkan *people* (karyawan) sebagai sumber kekuatan pengetahuan, *place* (tempat) untuk melakukan aksi atau suatu diskusi, dan

---

<sup>4</sup> *Ibid*, Hal. 3-4

sedangkan *content* (isi) dari diskusi itu sendiri. Komponen-komponen ini juga merupakan peran informasi yang mampu menghilangkan hambatan mengenai tempat melakukan diskusi. Peran ini memungkinkan terjadinya diskusi tanpa kehadiran secara fisik. Oleh karena itu, kapitalisasi pengetahuan dapat terus dilaksanakan walaupun tidak harus bertatap muka.<sup>5</sup>

Perkembangan dalam persaingan usaha yang semakin meningkat memerlukan adanya perubahan dalam menghadapi produksi, persaingan, serta pemasaran dan pengelolaan Sumber Daya Manusia.<sup>6</sup> Dalam penilaian kinerja adalah suatu faktor yang sangat penting bagi sebuah lembaga atau organisasi. Disamping itu bisa dipakai dalam menganalisa serta melihat nilai-nilai sebuah keberhasilan perusahaan tersebut.

Pengukuran kinerja atau penilaian suatu pekerjaan baik lembaga, kelompok atau individu adalah sebagai tolak ukur suatu pekerjaan yang sedang dikerjakan maupun yang telah dikerjakan.

Gejala sosial pada saat ini dan pada masa yang akan datang yang sangat menentukan adalah manajemen dari sumber daya manusia itu sendiri. SDM adalah modal utama didalam setiap kegiatan manusia. Tenaga dan waktu, serta kemampuan yang benar-benar bisa dimanfaatkan baik untuk kepentingan organisasi, suatu kelompok maupun bagi kepentingan individu.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Arvan Pradiansyah, *You Are A Leader: Menjadi Pemimpi Dengan Memamfaatkan Potensi Terbesar Yang Anda Miliki: Kekuatan Memilih*, (Jakarta: PT. Alex Media Komputindo, 2002)Hal. 8.

<sup>6</sup> Veithzal Rivai, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*; (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009), hal. 602-605

<sup>7</sup>Abdurrahman Fathoni, *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hal. 9

Pengukuran kerja biasanya disebut sebagai studi waktu, berkaitan dengan penentuan lamanya waktu yang diperlukan untuk melaksanakan suatu unit kerja. Selama bertahun-tahun, penggunaannya yang utama untuk tujuan perangsangan upah, tetapi industri masa kini menemukan banyak penggunaan dari pengukuran kerja. Pengukuran kerja telah dipergunakan untuk mengukur tenaga kerja tidak langsung. Misalnya pekerja-pekerja pemeliharaan dan para pengolah material dan pekerjaan kantor.<sup>8</sup>

Pengukuran kinerja dinilai perlu dalam sebuah kelompok kecil maupun besar atau baik dalam sebuah organisasi serta dalam sebuah perusahaan, dalam pengukuran ini atasan bisa menilai setiap pekerjaan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah diberikan untuk dikerjakan, sejauh mana akan berjalan berkembang atau tidaknya suatu pekerjaan, maka dari itu perlu dalam sebuah lembaga mengukur sebuah kinerja kariyawan dan setiap orang yang bekerja.

Disamping itu sebuah lembaga juga perlu untuk memperhatikan bawahan-bawahan yang memiliki prestasi bagus yang mendongkrak sebuah lembaga lebih berkembang maka perlu untuk mendapatkan bonus dan penghargaan yang sebanding dengan pekerjaan yang telah dilakukannya. Penilaian suatu pekerjaan terhadap kinerja dianggap perlu untuk dapat mengetahui segala pelaksanaan kinerja terdapat beberapa deviasi dari rencana-recana yang sudah bentuk dan ditentukan, atau apakah hasil dari kinerja sudah mencapai titik yang telah

---

<sup>8</sup> Harold Amrine dkk, *Manajemen Dan Organisasi Produksi*, (Jakarta: PT Erlangga, 1985), Hal. 133

ditentukan sesuai dengan yang di inginkan. Maka untuk penilaian atau melakukan pengukuran tersebut perlu adanya kemampuan dalam mengukur kinerja.<sup>9</sup>

Allah SWT berfirman dalam Q.S surah *Al-Ahqaf* ayat 19, yang membahas tentang kinerja ialah:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَلَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

Artinya:

“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan. (Q.S *Al-Ahqaf* : 19)”

Manusia merupakan unsur terpenting terbentuknya sebuah komunitas atau organisasi. Terbentuknya organisasi dikarena manusia sulit dalam meraih segala sesuatu tanpa manusia lain yang ada disekelilingnya apabila segalanya harus dilakukan personal. Organisasi dibentuk bertujuan agar manusia lebih terarah dan teratur dalam melakukan pekerjaan dan bisa lebih mudah untuk mendapatkan hasil yang memuaskan dibandingkan harus bekerja sendiri.<sup>10</sup>

Pemahaman dalam islam, kekuasaan kepemimpinan dipandang sebagai amanah yang wajib dikerjakan sesuai tuntutan Al-Quran. Hal ini telah dipraktekkan Nabi Muhammad SAW. Beliau tidak menganggap dirinya seorang raja atau pemerintahan tetapi sebagai orang yang diberi amanah untuk mengatur negara. Pada pemerintahan Rasulullah SAW, Baitul Mal terletak di Masjid Nabawi ketika itu dipergunakan sebagai sebuah kantor pusat negara dan tempat tinggal Rasulullah SAW. Hewan-hewan yang merupakan harta perbendaharaan

<sup>9</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persan, 2007), hal. 319

<sup>10</sup> Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi; Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen* (Yogyakarta: YKPN, 2007), hal. 9



negara tidak disimpan di Baitul Mal, akan tetapi ditempatkan sesuai dengan alamnya.<sup>11</sup>

Pada masa itu turunnya surah Al-quran karena pada masa itu para sahabat berselisih pendapat atau pemahaman mengenai tata cara untuk pembahagian harta benda rampasan perang tersebut, sehingga dalam surah *Al-Anfal* ayat 1 menjelaskan tentang permasalahan tersebut. Berbunyi sebagai berikut:

يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْأَنْفَالِ ۖ قُلِ الْأَنْفَالُ لِلَّهِ وَالرَّسُولِ ۚ فَاتَّقُوا اللَّهَ وَأَصْلِحُوا ذَاتَ بَيْنِكُمْ وَأَطِيعُوا  
 اللَّهَ وَرَسُولَهُ ۚ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ ﴿١﴾

Artinya:

Mereka menanyakan kepadamu tentang (pembagian) harta rampasan perang. Katakanlah: "Harta rampasan perang kepunyaan Allah dan Rasul, oleh sebab itu bertakwalah kepada Allah dan perbaikilah perhubungan di antara sesamamu; dan taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya jika kamu adalah orang-orang yang beriman." (QS. *Al-Anfal*:1)

Dalam ayat diatas menjelaskan tentang harta rampasan bahwa begitu besar ketentuan dan keputusan kepada pemimpin (Rasulullah), setiap ketentuan berpaku pada keputusan Nabi Muhammad, maka oleh sebab itu kinerja para pegawai pun juga di lihat dari ketentuan pemimpin, pengetahuan manajemen sesuai dengan arahan dan bimbingan pemimpin atau kepala. Dalam organisasi Baitul Mal Kota Banda Aceh pemimpin di sebut kepala.

Kinerja pegawai Baitul Mal harus terorganisir secara baik, dimana tugas mereka menyalurkan zakat sesuai dengan asnaf yang telah di tentukan Allah,

<sup>11</sup>[http://elsimh-feb11.web.unair.ac.id/artikel\\_detail-81200-Sejarah%20Pemikiran%20Ekonomi%20Islam-Baitul%20Maal.html](http://elsimh-feb11.web.unair.ac.id/artikel_detail-81200-Sejarah%20Pemikiran%20Ekonomi%20Islam-Baitul%20Maal.html) (diakses tanggal 28 Juli 2017)

maka pekerjaannya di tuntut profesional sesuai dengan amanat yang telah diberikan, disamping itu Baitul Mal menjadi salah satu lembaga yang dapat memperdayakan masyarakat fakir dan miskin di kota Banda Aceh.

Namun oleh sebab itu, dijelaskan pula dalam Qanun No. 10 tahun 2007 yang menjelaskan tentang Baitul Mal pada pasal 8 ayat 1 menyatakan di poin *a* menjelaskan bahwa Baitul Mal memiliki fungsi dan kewenangan mengurus dan mengelola zakat, wakaf dan harta agama, maka oleh sebab itu pegawai Baitul Mal harus memiliki pengetahuan memanejemenkan kinerja tersebut agar mampu menjadi amil yang diharapkan oleh masyarakat, sehingga kepercayaan masyarakat semakin meningkat, dan orang yang membayar zakat tidak ragu-ragu untuk memberikan zakatnya ke lembaga Baitul Mal.

Berdasarkan fenomena pada latar belakang dan variabel *knowledge management* dan kinerja tersebut, maka penulis ingin mendalami penelitian lebih jauh mengenai judul **“Pengukuran Kinerja Berbasis *Knowledge Management* Pada Organisasi Baitul Mal Kota Banda Aceh”**.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Dengan berpijak pada latar belakang masalah diatas, penulis dapat menyimpulkan beberapa rumusan dari masalah yaitu :

1. Apakah *knowledge management* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Baitu Mal Kota Banda Aceh ?
2. Bagaimana *knowledge management* dan kinerja pada organisasi Baitul Mal Kota Banda Aceh sudah baik ?

### C. TUJUAN PENELITIAN

Mengacu pada latar belakang yang telah dikemukakan diatas, secara umum dalam penelitian ini penulis bertujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai Baitu Mal Kota Banda Aceh
2. Untuk mengetahui *Knowledge Management* dan Kinerja pada Organisasi Baitul Mal Kota Banda Aceh sudah baik

### D. MAMFAAT PENELITIAN

Kemudian adapun beberapa mamfaat yang diharapkan oleh penulis dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagi peneliti

Untuk mengembangkan khasanah ilmu pengetahuan, khususnya dibidang ilmu manajemen dan sumber daya manusia, dan juga bermanfaat untuk mengetahui kinerja yang berbasis *knowladge management*

2. Bagi Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Hasil karya tulis ini merupakan wujud aktivitas manusia untuk menjalankan tugas Tri Darma Perguruan Tinggi, karya ini sangat bermamfaat untuk menambah khasanah ilmu pengetahuan, khususnya dibidang pengukuran kinerja yang berbasis *knowlege management*, juga menjadi referenrensi bagi penulis selanjutnya.

3. Bagi Baitul Mal Kota Banda Aceh

Menjadi patron untuk mengetahui sejauhmana pengetahuan manajemen yang selama ini mereka jalankan, dan juga menjadi pedoman selanjutnya untuk mengevaluasi kinerja karyawannya.

## E. DEFENISI OPRASIONAL

### 1. Kinerja

Menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja adalah sebagai hasil atau tingkat kesuksesan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu atau yang ditentukan didalam melaksanakan tugas atau suatau pekerjaan dibandingkan dengan berbagi kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditentukan dan disepakati bersama.<sup>12</sup>

Jika diartikan kinerja dalam bentuk luas ialah semua bentuk usaha yang kerjakan manusia, baik dalam bidang materi maupun non materi, hal-hal yang berkaitan dengan masalah keduniawian atau keakhiratan. Kinerja Islami ini merupakan suatu pekerjaan yang dilakukan untuk mencari nafkah dalam meningkatkan pengembangan penyelenggaraan kegiatan yang berbasis Islami.<sup>13</sup>

### 2. *Knowledge manajement*

*Davidson dan Voss (2002)* mendefinisikan bahwa manajemen pengetahuan itu ialah sebgai sistem yang memungkinkan perusahaan menyerap pengetahuan pengalaman, dan kreativitas suatu proses yang menyediakan cara sehingga perusahaan bisa mengenali aset intelektual kunci berada.<sup>14</sup>

### 3. Organisasi

Menurut Stephen Robbin, Oraganisasi merupakan unit sosial yang sengaja didirikan untuk jangka waktu yang relatif lama, beranggotakan dua orang atau lebih

---

<sup>12</sup> Rivai, Vethzal, dan Basri, *peformance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), Hal.50.

<sup>13</sup> Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2002). Hal. 34

<sup>14</sup> Sangkala, *knowledge management* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), Hal.7

yang saling bekerja bersama-sama dan terkoordinasi, mempunyai pola kerja tertentu yang terstruktur untuk mencapai tujuan bersama.<sup>15</sup> Organisasi biasanya memanfaatkan suatu sumber daya tertentu seperti lingkungan, cara, material, mesin, uang, dan beberapa sumber daya lain dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Orang-orang yang terkumpul bersama dalam sebuah organisasi yang sepakat untuk mencapai tujuan melalui sumber daya secara sistematis dan rasional yang terkendali dan adanya pemimpin organisasi yang akan memimpin operasional organisasi dengan terencana.<sup>16</sup>

#### 4. Baitul Mal Kota Banda Aceh

Lembaga non struktural yang bergerak pada bidang pengumpulan serta penyaluran zakat, infaq dan sadaqah yang beralamat di Keudah, Kecamatan Kuta Raja, Kota Banda Aceh, Provinsi Aceh.

### **F. SISTEMATIKA PEMBAHASAN**

Untuk memudahkan mengikuti seluruh uraian yang ada dalam skripsi ini maka penulisan dalam skripsi ini sistematika pembahasannya sebagai berikut:

#### **Bab Satu: Pendahuluan**

Pada bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan masalah, manfaat penelitian, penjelasan istilah, dan sistematika pembahasan.

---

<sup>15</sup> Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi, pengertian, makna dan aplikasinya dalam kehidupan organisasi*, (Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, 2007), Hal. 5

<sup>16</sup> Abdurrahman Fathoni, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), Hal. 22

## **Bab Dua: Kajian Pustaka**

Kemudian dalam bab ini dibahas tentang pengertian Knowledge Management, organisasi, pengertian kinerja.

## **Bab Tiga: Metodologi Penelitian**

Pada bab ini membahas tentang jenis metode penelitian yaitu metode yang digunakan, metode observasi, metode angket, dan dokumentasi serta lokasi/objek penelitian, informan penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisa data.

## **Bab Empat: Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Dalam bab ini membahas tentang gambaran umum Baitul Mal Kota Banda Aceh, Pengaruh Knowledge manajemen terhadap kinerja pegawai Baitu Mal Kota Banda Aceh *Knowledge Management* dan Kinerja pada Organisasi Baitul Mal Kota Banda Aceh.

## **Bab Lima: Penutup**

Bab ini memuat beberapa kesimpulan dari isi pembahasan sebelumnya serta di kemukakan saran-saran sebagai bagian akhir dari penyelesaian penelitian ini.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. KINERJA**

##### **1. Pengertian Kinerja**

Terdapat banyak penjelasan yang diajukan tentang kinerja-kinerja, meskipun pengertian-pengertian tersebut pada dasarnya memiliki banyak kemiripan satu sama lainnya. Istilah kinerja dipadankan dari istilah "*performance*" dalam bahasa Inggris yang berarti perbuatan, tindakan, penampilan dan yang lainnya. Namun, dalam ilmu Manajemen, istilah kinerja ini selalu mendapat perluasan pengertian yang dikaitkan terutama dalam kerja dan kualitas atau tingkatan upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu, baik dalam organisasi ataupun perusahaan.

Pengertian-pengertian kinerja di atas secara umum menyiratkan perihal tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam keberadaannya baik sebagai anggota, pegawai, manajer, bahkan pemimpin dari sebuah organisasi, perusahaan atau kelompok kerja tertentu. Karena itu istilah dan konsep kinerja banyak menghiasi kajian dan praktek dibidang manajemen, sebagai salah satu konsep yang penting yang menentukan gerak dan perkembangan dari manajemen tertentu.

Adapun beberapa penjelasan tentang kinerja yang disebut oleh para ahli diantaranya adalah:

- a. Menurut *Polter* dan *lawer* membuat penjelasan tentang kinerja sebagai hasil perkalian antara usaha (*Efford*), kemampuan dan pemahaman peran (*Role Percaption*), dengan rumusan seperti berikut:

Kinerja = F (motivasi, kemampuan, pemahaman peran).

- b. Menurut *Brumleg* dan *pringle* bahwa kinerja merupakan pungsi perkalian dari kemampuan, *motivation* (motivasi), dan *oppertuniy to perform* (kesempatan untuk berpartisipasi), dengan rumusan seperti berikut:

Kinerja= F (kemampuan X motivasi X opprtuniy to perfrom).

- c. Menurut *Jhon W Atkinson* menjelaskan bahwa *performance* (kinerja) seseorang merupakan fungsi dari perkalian antara motivasi dan kemampuan/ kecakapan (*ability*) seperti:

Kinerja= F (kemampuan X motivasi).

Dari pekerjaan diataas dapat kesimpulan bahwa kinerja pada dasarnya merangkum dua hal utama, yakni motivasi dan kemampuan. Dua hal ini di tambah dengan factor pendukung lainnya seperti pemahaman peran atau kesempatan untuk melakukan sesuatu. Jika faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut dapat dikondisikan dengan baik, maka otomatis kinerja seseorang juga akan semakin meningkat. Dengan demikian tugas manajer ataupun fihak manajer secara umum adalah membuat factor yang menjunjung keberadaan kinerja tersebut dapat terpenuhi dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Lilis Sulastri, *Sumber Daya Manusia Strategik*, (Jakarta: La Good's Publishing, 2011), hal. 169



Praktik untuk membatasi permasalahan dalam suatu kinerja itu Ada lebih dari selusin namun praktik manajemen yang bisa dibilang dapat berkontribusi dalam mengurangi masalah komitmen terhadap program di tingkat manajer program atau pada tingkat *organisasi* (Ross and Staw, 1991; Staw and Ross, 1987). ) pengukuran kinerja melibatkan sebagai berikut:

1. Umpan balik negatif yang tidak ambigu sulit dicapai, namun dalam kasus yang menguntungkan akan melibatkan entitas program netral yang menggunakan data kinerja interval dalam interval reguler dan kejadian positif dan negatif yang signifikan pada garis waktu karena mereka terjadi.
2. Penegakan (sebagai kejadian yang tidak diantisipasi atau tidak dapat dikontrol cukup memungkinkan) batas biaya program yang diijinkan atau manfaat program minimum pada tahap yang telah ditentukan menggunakan data skala interval.
3. Perkiraan estimasi nilai penyelamatan dan biaya penutupan, menggunakan model dan metrik yang disepakati sebelum proyek dimulai.<sup>2</sup>

## **2. Model Pengukuran Dalam Menilai Kinerja**

Adapun beberapa kriteria dalam ukuran-ukuran kinerja untuk menentukan kinerja yang efektif secara pasti. Ada lima kriteria yang menonjol, yaitu :

---

<sup>2</sup> George Huber, (2015) "*Efek pengukuran kinerja terhadap tanggapan organisasi terhadap ancaman*", (Measuring Business Excellence,) UGM Vol. 19 Terbitan: 1, hal.24-32

- a. kesesuaian strategis merupakan sejauh apa sistem manajemen kinerja menampilkan kinerja pekerjaan yang sejalan dengan strategi, sasaran, dan budaya organisasi.
- b. Keabsahan merupakan sejauh apa ukuran kinerja menilai seluruh dan hanya aspek-aspek yang penting saja.
- c. Keandalan merupakan mengacu apakah individu yang menggunakan ukuran kinerja akan dapat menerimannya, yang di anggap memuaskan atau memadai bagi orang-orang yang menggunakannya.
- d. Kekhususan merupakan sejauh apa ukuran kinerja memberitahuakan kepada pada karyawan tentang hal-hal yang mereka harapkan dan cara mereka dapat memenuhi harapan-harapan tersebut.<sup>3</sup>

Dari penilaian kinerja menentukan bahwa siapa saja yang harus melakukan evaluasi, merupakan hal terpenting. Kuantitas dan kualitas kemampuan tugas mungkin bervariasi sesuai dengan tingkat organisasi, demikian juga kedekatan pekerja dengan pemberi rating dalam evaluasi. Penentuan siapa yang akan melakukan evaluasi dianggap sebagai hal sangat penting karena tidak ada seorangpun dalam organisasi yang memiliki hanya pemimpin saja harus segera ditinggalkan dan berusaha menerapkan penilaian kinerja menurut paradigma baru.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Noe, Raymond A, *Manajemen Sumber Manusia*, (Jakarta: Selemba Empat, 2013) Hal. 461-465

<sup>4</sup> *Ibid...* hal. 173

### 3. Upaya Peningkatan Kinerja

Seperti diketahui bahwa tujuan dalam organisasi hanya dapat dicapai, apabila organisasi tersebut didukung oleh unit kerja yang terdapat di dalamnya. Adapun terdapat beberapa cara untuk peningkatan kinerja karyawan, yaitu:

- a. Seorang manajer harus mampu membedakan secara objektif antara mereka yang dapat memberi sumbangan berarti dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mereka yang tidak. Dalam konteks kinerja memang harus ada perbedaan antara karyawan yang berprestasi dengan karyawan yang tidak berprestasi.
- b. Pengharapan, dengan memperhatikan bidang tersebut diharapkan bisa meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Pengembangan, bagi yang bekerja di bawah standar, skema untuk mereka adalah mengikuti program pelatihan dan pengembangan.
- d. Komunikasi, para manajer bertanggungjawab untuk mengevaluasi kinerja para karyawan dan secara akurat mengomunikasikan penilaian yang dilakukannya.<sup>5</sup>

Adapun beberapa upaya dalam meningkatkan kinerja, seperti faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

- a. Efektifitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi.

---

<sup>5</sup>Edy Sutrisno. Budaya Organisasi. (Jakarta: Kencana, 2011), hal.169-185

Dikatakan efektif apabila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak. Artinya, efektivitas dari kelompok (organisasi) bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Agar tercapai tujuan yang diinginkan organisasi, salah satu yang perlu mendapat perhatian adalah yang berkaitan dengan wewenang dan tanggung jawab para peserta yang mendukung organisasi tersebut.

b. Otoritas dan tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan akan terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

c. Disiplin

Kedisiplinan menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.

Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan yang sudah dibuat antara karyawan dan perusahaan.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau dia memang atasan yang baik.

Atasan yang buruk akan selalu mencegah inisiatif bawahan, lebih-lebih karyawan yang kurang disenangi. Bila atasan selalu menghambat setiap inisiatif, tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung, menyebabkan organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju.

Dilihat dari segi lain, bahwa inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan memengaruhi kinerja. Di sini tampak jelas bahwa pengertian kinerja itu lebih sempit sifatnya, yaitu hanya berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya. Biasanya orang yang mempunyai tingkat prestasi tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang tingkat prestasinya rendah, maka kinerjanya akan rendah pula rendah.<sup>6</sup>

#### **4. Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja diperlukan guna untuk menentukan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pekerja atau sekelompok pekerja. Hasil kerja yang

---

<sup>6</sup> Irma Ika Melati, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai* (Semarang : Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro) Skripsi, 2011\_ diakses pada tanggal 12 Nov 2017

dimaksud terikat pada lamanya waktu yang diperlukan oleh seorang pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang dipercayakan.<sup>7</sup> Pengukuran kinerja merupakan untuk mengetahui tujuan atau sasaran dalam sebuah perusahaan atau organisasi tercapai atau tidak. memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar menciptakan tindakan dan hasil yang diinginkan. Pengukuran kinerja atau penilaian kerja sangat penting karena memberikan pijakan bagi menejer dalam mengendalikan jalannya bisnis perusahaan secara efektif, pengukuran kinerja dilakukan setidaknya untuk mncapai lima tujuan, yaitu:

- a) menciptakan nilai (value),
- b) memperbaiki apa yang dilakukan sebelumnya,
- c) memberikan penghargaan dan memacu keberhasilan,
- d) menemukan dan meluruskan kekeliruan, dan
- e) mengidentifikasi peluang untuk perbaikan.<sup>8</sup>

Firma Allah dalam surat At-Taubah: 105

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ

فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya:

Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang

<sup>7</sup>Murdifin Haming, *Manajemen Produksi Modern*, (Jakarta: PT Bumi Askara, 2014) Hal. 435

<sup>8</sup>Dodi M. Gozali, *Communication Measurement Konsep Dan Aplikasi Pengukuran Kinerja Publik Relations*, (Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2005), hal. 11

nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (Q.S At-Taubah: 105)

Agar dapat menilai suatu kinerja karyawan secara baik dan akurat, kita harus dapat “mengukur” tingkat kinerja mereka. Apabila diterjemahkan dalam standar kerja, pengukuran seperti itu berarti dapat memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Pengukuran kinerja juga berfungsi sebagai upaya mengumpulkan informasi yang dapat digunakan dalam mengarahkan upaya karyawan melalui serangkaian prioritas tertentu.<sup>9</sup>

### **5. Pentingnya penilaian prestasi kerja**

Dalam penilaian ini sangat penting dalam sebuah organisasi dalam rangka pengembangan sumber daya manusia. Kegiatan yang seperti ini merupakan suatu cara dalam memperbaiki keputusan manajerial dalam memberikan umpan balik kepada karyawan tentang kegiatan mereka. Adapun mamfaat penilaian kinerja bagi sebuah organisasi ialah, sebagai berikut: (a) peningkatan prestasi kerja, (b) kesempatan kerja yang adil, (c) kebutuhan-kebutuhan pelatihan pengembangan, (d) penyesuaian kompensasi, (e) keputusan-keputusan promosi dan demosi, (f) kesalahan-kesalahan desain pekerjaan, (g) penyimpangan-penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.<sup>10</sup>

### **6. Evaluasi Kinerja**

Sutau proses kinerja, apa bila telah selesai dilaksanakan, akan memberikan hasil kinerja atau prestasi kerja. Suatu proses kinerja dapat dikatakan selesai

---

<sup>9</sup> Agus Dharma, *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor)*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hal. 350

<sup>10</sup> Soekidjo Notoatmadjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT RINEKA CIPTA,2003)Hal.141

apabila telah mencapai suatu target tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Atau dapat pula dinyatakan selesai berdasarkan pada suatu batasan waktu tertentu, misalnya pada akhir tahun.

Menurut Payaman J. Simanjuntak dalam bukunya *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, menyatakan bahwa : ” Evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (Performance) seseorang atau sekelompok orang atau unit- unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu.”

Evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kinerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim atau individu. Evaluasi kinerja akan memberikan umpan balik terhadap tujuan dan sasaran kinerja, perencanaan dan proses pelaksanaan kinerja. Evaluasi kinerja dapat pula dilakukan terhadap proses penilaian, review dan pengukuran kinerja. Atas dasar evaluasi kinerja dapat dilakukakan langkah-langlkah untuk perbaikan kinerja diwaktu yang akan datang. Evaluasi kerja juga dapat didefinisikan dengan suatu metode untuk menentukan penggolongan pekerjaan secara menyeluruh sebagai dasar penentuan strukur gaji.<sup>11</sup>

Evaluasi juga memenuhi umpan balik bagi pekerja tentang bagaimana pandangan organisasi terhadap kinerjanya. Selanjutnya, evaluasi dipergunakan sebagai dasar untuk mengalokasi reward. Keputusan tentang siapa yang mendapat kenaikan upah dan reward lain sering dipertimbangkan melalui evaluasi kinerja.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Taliziduhu, *Pengantar Teori Pengembangan Sdm*, (Jakarta: Pt Rineka Cipta,2002)Hal.46

<sup>12</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2007), hal. 351-352



## 7. Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan ukuran kuantitatif maupun kualitatif untuk menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, baik pada tahap perencanaan (*ex-ante*), tahap pelaksanaan (*on going*) maupun tahap setelah kegiatan selesai (*ex-post*). selain itu indikator kinerja juga digunakan untuk menyakinkan bahwa kinerja hari demi hari menunjukkan kemajuan dalam rangka menuju tercapainya sasaran maupun tujuan organisasi yang bersangkutan, indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- a. spesifik dan jelas untuk menghindari kesalahan interpretasi,
- b. dapat diukur secara kualitatif maupun kuantitatif, menangani aspek-aspek yang relevan,
- c. harus penting atau berguna untuk menunjukkan keberhasilan *input*, *output*, hasil atau *outcome*, manfaat ataupun dampak serta proses,
- d. *fleksibel* dan sensitif terhadap perubahan pelaksanaan
- e. *efektif*, dalam arti d atanya mudah diperoleh, diolah, diolah dengan biaya yang tersedia.<sup>13</sup>

Menurut Hersey, Blanchard dan Johnson dalam buku Wibowo terdapat tujuh indikator kinerja:

- a. Tujuan menunjukkan ke arah mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Kinerja

---

<sup>13</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Pt Remaja Rosda Karya, 2002), Hal. 36

individu maupun organisasi dikatakan berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

- b. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.
- c. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.
- d. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.
- e. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
- f. Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan.

- g. Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.<sup>14</sup>

Menurut Bernardin dan Russel dalam buku yang dituliskan oleh Dedi riantorihadi, menjelaskan bahwa perlu adanya diadakan penilaian kinerja dan untuk mengetahui kinerja karyawan, Bernardin dan Russell mengajukan enam indikator kinerja yang dapat digunakan dalam penilai kinerja, yaitu :

- a. *Quality* (kualitas), merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan.
- b. *Quantity* (kuantitas), merupakan jumlah yang dihasilkan serta siklus kegiatan yang dihasilkan
- c. *Timeless* (ketepatan waktu), merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untun kegiatan orang lain.
- d. *Cost effectiveness* (efektivitas), merupaka tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan kegiatan orang lain.
- e. *Need supervision* (kemandirian), merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melakukan suatu fungsi pekerjaan tanpa

---

<sup>14</sup> *Ibid...* hal. 173-175

memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang diinginkan.<sup>15</sup>

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli diatas dan dibandingkan dengan fenomena dan obsevasi yang terjadi dilapangan, maka peneliti menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Bernardin dan Russel untuk mengukur kinerja pegawai Baitul Mal Kota Aceh berdasarkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Hai ini di karenakan unsur-unsur yang terkandung dalam setiap indikator ini menggambarkan kinerja kariyawan Baitul Mal Banda Aceh.

## **B. KONSEP KNOWLEDGE MANAJEMENT**

### **1. Knowledge Management**

*Knowledge management* merupakan suatu disiplin ilmu yang memperlakukan modal intelektual sebagai aset yang akan dikelola. Dalam sistem *Knowledge Manajement* memberikan informasi yang tepat dan akurat kepada orang yang tepat pada saat yang tepat, dan menyediakan alat-alat atau media untuk menganalisis informasi tersebut, dan memberikan daya tanggap terhadap hasil yang mereka peroleh dari informasi tersebut. *Knowledge Manajement* dapat mengubah pengalaman dan informasi menjadi sebuah hasil.<sup>16</sup>

Menurut Nonaka, dalam Hildreth, P.J. & Kimble, C. (2000). KM atau manajemen pengetahuan adalah bidang yang menarik banyak perhatian dari

---

<sup>15</sup> Bernardin dan russel dalam buku dediriantorihadi, *manajemen kinerja sumber daya manusia.2010. hal. 79*

<sup>16</sup> Jerry Honeycutt, *Knowledge Manajement Strategies*,( Jakarta: Elex Media Komputindo, 2000), hal. 3

beragam kalangan, baik dalam tataran akademik maupun dalam tataran praktik. Dengan demikian, maka KM adalah proses manajemen mengenai orang dengan segala keunikannya yang beragam, keahliannya dan pengalamannya.

*Knowledge* terbentuk dan berkembang juga melalui orang, dengan proses interaksi sosial dengan orang lain. Adapun beberapa jenis pengetahuan yang ada pada orang ialah yang belum disimpan dalam media penyimpanan, disebut dengan pengetahuan (*tacit knowledge*) sedangkan jenis pengetahuan yang sudah disimpan dalam media penyimpanan disebut dengan pengetahuan (*eksplisit knowledge*).<sup>17</sup>

Dalam wacana manajemen pengetahuan, pengetahuan itu dapat dibagikan kedalam dua bahagian atau dua jenis, yaitu :

- a. ***Tacit Knowledge*** (merupakan pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang dan sangat sulit untuk diformalisasikan, kemudian sulit untuk dikomunikasikan atau sulit dibagikan kepada orang lain. Tacit Knowledge ini berada dalam tindakan ataupun pengalaman seseorang, termasuk kedalam nilai emosionalnya maupun idealismenya. Pada dasarnya pengetahuan ini sulit berbagi kesesama atau kepada orang lain selain itu sulit dibentuk.
- b. ***Explicit Knowledge*** dapat berupa kata-kata kemudian dapat dijumlah serta dapat dibagikan keorang lain baik dalam bentuk data, spesifikasi produk serta prinsip-prinsip universal. Berbeda jauh dengan *tacit knowledge* yaitu tidak bisa dibagi Pengetahuan yang berbentuk *know-how* (tahu dan

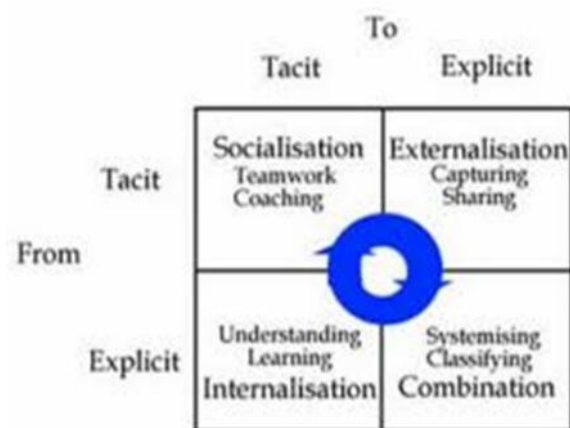
---

<sup>17</sup> *Ibid...* hal. 5

bagaiman), seperti pengalaman, skill, serta pemahaman. Pengetahuan eksplisit ini selalu siap untuk ditransfer kepada orang lain secara formal maupun sistematis.<sup>18</sup>

Intinya bahwa kedua jenis pengetahuan ini saling berbeda, dimana Tacit merupakan pengetahuan yang melekat pada diri yang tidak dapat dibagikan kepada orang lain. Tapi berbeda dengan pengetahuan Explicit yang melekat pada diri yang bisa dijadikan sebagai data atau sebuah informasi lalu dapat dibagikan ke orang lain. Proses yang terjadi dapat dikonversi melalui empat proses konversi, yaitu : Sosialisasi, Eksternalisasi, Kombinasi dan Internalisasi.

**Gambar 2.1**  
**Mode Konversi Pengetahuan**



Sumber : Nonaka dan takeuchi, 1995

Meskipun keduanya berbeda, namun pada dasarnya *tacit knowledge* dan eksplisit knowledge tidak bisa dipisahkan karena keduanya ini sangat dekat dan saling melengkapi, dan disebut proses konversi pengetahuan menurut Nonaka, konversi ini terdiri dari empat tahap yaitu: tahap *pertama* sosialisasi

<sup>18</sup> Sangkala, *Knowledge Management*, (jakarta:PT. Raja Grafindo Persada,2007),Hal.80

(socialization) adalah transfer pengetahuan tacit diantara individu melalui observasi, peniruan, persepsi komunikasi dan praktik. *Kedua* eksternalisasi (eksternalization) adalah jenis pengetahuan yang dipicu oleh dialog atau refleksi kolektif sering lahir atas dasar analogi dan metafor yang menerjemahkan pengetahuan tacit kedalam prosedur dan dokumen, termasuk melalui proses komunikasi bermedia. Dan kemudian tahap yang *ketiga* yakni kombinasi (*combination*) merupakan rekonfigurasi pengetahuan eksplisit, dengan cara mengklasifikasikan semua melalui organisasi. Sementara itu yang *keempat* yaitu internalisasi (*internalization*) ialah proses menerjemah pengetahuan *eksplisit* kedalam pengetahuan *tacit* secara individual.<sup>19</sup>

KM melibatkan proses yang terkait dengan identifikasi dan akuisisi pelanggan informasi, serta penciptaan dan pengelolaan serta pengoperasian pengetahuan, (Paquette, 2006).<sup>20</sup> Adapun beberapa peneliti yang telah menunjukkan bahwa KM harus berakar atau bersarang dalam strategi perusahaan bahwa tingkat hubungan antara kedua menentukan keberhasilan inisiatif KM. keselarasan strategis yang tepat pada gilirannya dapat mendukung misi organisasi dan memperkuat posisinya kompetitif. Menurut Hansen et al. (1999) telah menunjukkan bagaimana pilihan perusahaan dari strategi manajemen pengetahuan tidak sewenang-wenang karena harus didorong oleh strategi kompetitif

---

<sup>19</sup> *Ibid...* hal. 7

<sup>20</sup> Customer, *Knowledge Management and Organization's Effectiveness: explaining the mediator role of Organizational Agility*

perusahaan, dan mereka memperingatkan bahwa manajemen pengetahuan tidak harus diisolasi di sebuah departemen fungsional.<sup>21</sup>

## 2. Definisi *Knowledge Management* Menurut Para Ahli

Menurut Nonaka dan Takeuchi (1995) dalam Sangkala, banyak perusahaan di Jepang memiliki daya saing yang baik, karena mereka memahami bahwa *knowledge* itu merupakan sumber dari daya saing. Pengetahuan bagi organisasi dapat menjadikan organisasi tersebut memahami tujuan keberadaannya, yaitu menjadi perusahaan yang unggul dan dapat bertahan karena memiliki daya saing.<sup>22</sup>

Selain itu menurut Randeree (2006) juga menyatakan bahwa KM sangat berperan penting didalam bisnis dari berbagai organisasi, karena mereka mengerti serta menyadari bahwa daya saing itu tergantung kepada manajemen sumber daya intelektual yang efektif.<sup>23</sup>

Kemudian dari pendapat lain manajemen pengetahuan itu adalah proses pengkoordinasian dan pengintegrasian aktivitas-aktivitas sehingga dapat diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Menurut Robbins, Stephen dan Mary Coulter (1999)<sup>24</sup>

Menurut Shelda Debowski (2006) menyatakan bahwa *Knowledge management* merupakan proses dalam mencari tau data-data, menangkap,

---

<sup>21</sup> Journal of *Knowledge Management*

<sup>22</sup> Sangkala. *Knowledge Management : Suatu Pengantar Memahami Bagaimana Organisasi Mengelola Pengetahuan Sehingga Menjadi Organisasi yang Unggul.*( Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2007). Hal.2

<sup>23</sup> Randeree, E. 2006. *Knowledge management: securing the future. Journal of Knowledge Management*, 10(4), 145-156.

<sup>24</sup> Robbins, Stephen dan Mary Coulter, *Manajemen*,(Jakarta: Erlangga,1991),Hal. 22



mengorganisasi dan menyebarkan aset-aset intelektual yang sangat penting untuk kinerja yang baik pula.

### **3. Indikator *Knowledge Manajement***

Menurut Alvin Soleh (2011) indikator knowledge management<sup>25</sup> adalah :

- a. *Identifikasi pengetahuan*, merupakan keinginan seseorang atau suatu kelompok untuk menjadi sama dengan orang lain. Makna lainnya adalah ingin mencari kesamaan pengetahuan serta sebuah informasi yang tidak terbatas.
- b. *Penciptaan pengetahuan*, yaitu membangun praktek yang tersusun secara rapi untuk mengelola organisasi guna memperoleh mengembangkannya kesuksesan.
- c. *Berbagi pengetahuan*, merupakan proses penting dalam kemajuan organisasi saat ini, karena menyebarkan modal intelektual untuk seluruh organisasi, guna untuk perolehan yang dihasilkan oleh individu atau kelompok untuk melaukan inovasi-inovasi baru yang berguna dan bermanfaat.
- d. *Penggunaan pengetahuan*, adalah pemakaian sebuah hasil yang telah dicari, diciptakan, kemudian saling dibagikan sehingga mempermudah dalam memperoleh informasi yang tepat di saat yang tepat guna kelancara kinerja organisasi.

---

<sup>25</sup>Alvin Soleh. (2011). *Smart Knowledge Worker*. Jakarta : KMPlus.

#### 4. Penciptaan *knowledge* dalam organisasi

Penyebab terjadinya penurunan atau bahkan kemandulan kerativitas organisasi yang kemudian berdampak kepada ketidakmampuan organisasi menciptakan inovasi-inovasi maupun jasa yang dapat diterima oleh pelanggan. Perhatian yang besar terhadap arti pentingnya pengetahuan dalam organisasi karena disadari bahwa yang membuat organisasi yang lebih maju dan kompetitif dibandingkan pesaingnya karena kemampuan organisasi tersebut menciptakan inovasi, baik berupa inovasi teknis, produk, serta strategi.<sup>26</sup>

### C. ORGANISASI

#### 1. Pengertian Organisasi

Organisasi ialah suatu kelompok manusia yang mempunyai visi dan misi didalamnya terdapat struktur kepengurusan yang teratur yaitu adanya ketua, wakil, bendahara dan sekretaris. Kemudian saling kerjasama dan saling berinteraksi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah dirumuskan atau telah direncanakan secara jangka panjang maupun jangka pendek.<sup>27</sup>

Sehubungan dengan pengertian organisasi maka beberapa ahli berpendapat dan mendefinisikan bahwa organisasi itu, ialah:

**Menurut Chester Barnard**, mendefinisikan bahwa organisasi itu akan ada apabila orang-orang yang berhubungan satu sama lain mau menyumbangkan kegiatan-kegiatan atau bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

---

<sup>26</sup> Sangkala, *Knowledge Management*, (jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007) hal. 96

<sup>27</sup> Abdurrahmat Fathoni, *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hal. 2

**Menurut Malinowski**, mendefinisikan organisasi sebagai kelompok orang yang bersatu dalam tugas-tugas terikat pada lingkungan tertentu menggunakan alat teknologi dan patuh pada peraturan.<sup>28</sup>

Dinamakan sebuah organisasi jika ada kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama untuk menggapai tujuan bersama dan telah dilakukan oleh dua orang atau lebih dan bukan satu orang. Karena apabila kegiatan itu dilakukan oleh satu orang bukan dikatakan organisasi.<sup>29</sup>

Organisasi adalah suatu unit sosial yang sengaja didirikan untuk jangka waktu yang relatif lama, beranggotakan dua orang atau lebih yang bekerjasama dan terkoordinasi, mempunyai pola pikir atau kerja yang tertentu yang berstruktur dan dibentuk untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan dan direncanakan sebelumnya.<sup>30</sup>

Kemudian agar organisasi tetap berkembang serta eksis, hidup dan berkembang, tentunya organisasi harus berusaha untuk mempertahankan diri dari beragam tantangan yang mengelilinginya. Firman Allah SWT, dalam Al-quran Surat *Al-Shaff* ayat 4

---

<sup>28</sup> Abdurahman Fathoni, *Organisasi dan Manajemen SDM*, (Jakarta: PT RINEKA CIPTA, 2009) Hal. 21

<sup>29</sup> Mesiono, *Manajemen dan Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2010), hal. 39

<sup>30</sup> Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi; Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen*, (Yogyakarta: YKPN, 2007), hal. 4

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرصُومٌ ﴿٤﴾

Artinya:

Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh. (Q.S *Al-Shaff*:4)

Dari penjelasan mengenai ayat diatas, banyak kandungan manfaat serta konsep-konsep dalam berorganisasi, bekerja dalam sebuah barisan yang teratur dan kokoh, karena Allah swt sangat menyukai hal tersebut.

Organisasi dapat diartikan bermacam-macam tergantung dari arah mana orang memandangnya. Teori klasik memandang bahwa organisasi itu sebagai satu wujud. Sedangkan dalam teori sistem memandang organisasi ini sebagai proses. Apabila dilihat dari segi wujud maka organisasi merupakan kerjasama orang-orang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>31</sup>

Kemudian bila dilihat pengertian organisasi dalam arti statis maka organisasi merupakan suatu struktur yang berwujud dan bergerak atau berkembang demi tercapainya tujuan bersama. dan apabila dilihat dari segi arti dinamis organisasi itu merupakan suatu proses penetapan dan pembagian kerja yang akan dilakukan, pembatasan tugas dan kewaiban, otoritas dan tanggung jawab serta hubungna diantara elemen organisasi.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Abdurrahmat Fathoni, *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hal. 21

<sup>32</sup> Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT. Bumi Askara, 2006), hal. 74

## 2. Perilaku organisasi

Perilaku organisasi merupakan suatu studi yang menyangkut aspek aspek tingkah laku manusia dalam suatu kelompok organisasi serta meliputi aspek yang ditimbulkan dari pengaruh manusia terhadap organisasi.<sup>33</sup> Budaya organisasi merupakan keyakinan, asumsi, nilai dan norma-norma perilaku, sikap, dan kebiasaan yang dimiliki oleh organisasi. Menurut Sohadji (1991) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah proses dimana anggota organisasi untuk menggambarkan persepsi, nilai dan keyakinan terhadap organisasi.<sup>34</sup>

## 3. Prinsip dalam Organisasi

Prinsip merupakan suatu pernyataan dan suatu kebenaran yang pokok, yang memberikan suatu petunjuk kepada pemikiran dan tindakan. Namun pada dasarnya prinsip itu merupakan dasar meskipun tidak mutlak. Dalam aplikasi manajemen sesungguhnya prinsip itu adalah fleksibel karena prinsip memperhatikan kondisi spesifik dan kondisi yang berubah, sebab prinsip merupakan pedoman. Dalam organisasi prinsip itu sangat utama, prinsip organisasi yang dimaksud adalah sebagai berikut:

### a. Organisasi dan tujuan

Prinsip ini menunjukkan terdapatnya hubungan yang erat antara organisasi dan tujuan, sebab organisasi dirancang untuk mencapai sebuah tujuan. Dan sebaliknya juga

### b. Esensi organisasi

---

<sup>33</sup> Mifta Thoha, *Perilaku Organisasi, konsep dasar dan aplikasinya*, (Jakarta:Pt, Raja Grafindo Persada,2007)Hal.5

<sup>34</sup> Hendyat Soetopo, *perilaku organisasi, teori dan praktik dibidang pendidikan*, (Bandung:Pt, Remaja Rosdakarya,2010),Hal.122

Tanggung jawab didelegasikan dari seseorang kepada orang lain, individu yang menerima tanggung jawab membentuk suatu kewajiban yang juga bersifat pribadi.

c. Tanggung jawab dan otoritas

Prinsip ini merupakan bahwa otoritas harus seimbang dengan tanggung jawab, artinya seseorang yang diberi tanggung jawab harus juga diberi otoritas untuk melaksanakan sesuatu yang diperlukan guna memenuhi tanggung jawab mereka.

d. *Spesialisasi untuk efisiensi*

Organisasi yang efektif membagi tanggung jawab dalam bagian sehingga mengadakan *spesialisasi* dan menambah *efisiensi* dalam masing-masing bagian tersebut.

e. Rentang kendali

Rentang kendali adalah tingkat kendali atau tingkat delegasi tanggung jawab. Prinsip ini menganggap bahwa terdapat batas tertentu terhadap jumlah bawahan yang dapat dikelola oleh seorang manajer.<sup>35</sup>

Menurut Roco Carzo dalam buku Nasrul Syakur yang berjudul *Manajemen Organisasi*, menjelaskan bahwa organisasi memiliki prinsip sebagai berikut :

---

<sup>35</sup> Siswanto, M.Si, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Askara, 2009) Hal.98

a. Organisasi harus memiliki tujuan yang jelas

Sebelumnya juga sudah dijelaskan bahwa tujuan yang jelas yang benar-benar urgen bagi setiap organisasi agar terarah apa yang dicita-cita orang-orang yang berada diorganisasi tersebut.

b. Skala Hirarki

Skala Hirarki dapat diartikan sebagai perbandingan kekuasaan disetiap bagian yang ada. Kekuasaan yang terukur, jika jelas berapa banyak bawahan dan jenis pekerjaan apa saja yang menjadi titik tumpu sebuah organisasi. Artinya tidak sama antara kepala sekola dengan pembantu kepala sekolah dalam ukuran hirarki kekuasaan. Yang hanya bisa memerintah bawahan adalah atasan. Itu yang menjadi tolak ukur di manapun organisasi itu berdiri.

c. Kesatuan perintah/komando

Untuk sentralisasi organisasi, kesatuan perintah itu terletak di pucuk pimpinan tertinggi. Jika disekolah, maka kepala sekolahlah yang bisa memerintah seluruh komponen sekolah, tetapi untuk desentralisasi, pembantu kepala sekolah atau guru yang mempunyai peran mengkomandokan bagian kekuasaan.<sup>36</sup>

Organisasi-organisasi tanpa manajemen akan menjadi kacau dan bahkan mungkin gulung tikar. Hal ini terbukti dengan jelas dalam situasi yang tidak normal seperti adanya bencana ketika organisasi sedang tidak teratur maka manajemen sangat dibutuhkan untuk membenahi organisasi agar menjadi lebih

---

<sup>36</sup> Nasrul Syakur Chaniago, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2011), hal. 20

baik. Setiap organisasi memiliki keterbatasan akan sumber daya manusia, uang dan fisik untuk mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan mencapai tujuan sebenarnya tergantung pada tujuan yang akan dicapai dengan cara menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Manajemen menentukan keefektifan dan efisiensi ditekankan pada melakukan pekerjaan yang benar.

Efektif mengacu pada pencapaian tujuan efisien mengacu pada penggunaan sumber daya minimum untuk menghasilkan keluaran yang telah ditentukan. Bagi manajemen diutamakan efektif lebih dahulu baru efisien. Jadi organisasi membutuhkan manajemen terutama untuk dua hal yang terpenting yaitu:

- a. Pencapaian tujuan secara efektif dan efisiensi.
- b. Menyeimbangkan tujuan-tujuan yang saling bertentangan dan menemukan skala prioritas. Salah satu wujud dari adanya manajemen dalam suatu organisasi adalah terlihat adanya struktur organisasi.

Struktur organisasi mensefesifikasikan pembagian aktifitas kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau aktivitas yang beraneka macam dihubungkan sampai batas tertentu, struktur organisasi memberikan stabilitas dan kontinuitas yang memungkinkan organisasi mempertahankan kedatangan dan kepergian individu serta untuk mengoordinasikan hubungan dengan lingkungan. Menurut ahli yaitu *Stuner dan Wankell* menyatakan bahwa struktur organisasi itu adalah



susunan dan hubungan antar bagian komponen dan posisi dalam suatu perkumpulan.<sup>37</sup>

Penyusunan suatu organisasi formal, yaitu struktur organisasi yang disusun dan dibentuk oleh manajemen puncak, dimulai dengan merumuskan tujuan dan rencana organisasi. Manajemen kemudian menentukan aktivitas pekerjaan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Aktivitas-aktivitas yang sudah ditentukan tersebut diklasifikasikan ke dalam beberapa unit kerja. Pengelompokan unit kerja berdasarkan pada kesamaan aktivitas atau kesamaan proses atau keterampilan yang diperlukan, yang disebut kesamaan fungsional. Masing-masing unit kerja tersebut kemudian diberi aktivitas dan wewenang oleh manajemen untuk melaksanakan tugas masing-masing.<sup>38</sup>

## **D. BAITUL MAL**

### **1. Pengertian Baitul Mal**

Baitul Mal berasal dari bahasa Arab bait yang berarti rumah, dan al-mal yang berarti harta. Jadi secara etimologis (*ma'na lughawi*) Baitul Mal berarti rumah untuk mengumpulkan atau menyimpan harta. Adapun secara terminologis (*ma'na ishtilahi*), sebagaimana uraian Abdul Qadim Zallum dalam kitabnya *Al Amwaal Fi Daulah Al Khilafah*, Baitul Mal adalah suatu lembaga atau pihak (Arab: *al jihat*) yang mempunyai tugas khusus menangani segala harta umat baik berupa pendapatan maupun pengeluaran negara.

---

<sup>37</sup> Siswanto, M. Si, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Askara, 2009) Hal. 85

<sup>38</sup> Mesiono, *Manajemen dan Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2010), hal.

Jadi setiap harta baik berupa tanah, bangunan, barang tambang, uang, komoditas perdagangan, maupun harta benda lainnya di mana kaum muslimin berhak memilikinya sesuai hukum syara' dan tidak ditentukan individu pemiliknya ? walaupun telah tertentu pihak yang berhak menerimanya ? maka harta tersebut menjadi hak Baitul Mal, yakni sudah dianggap sebagai pemasukan bagi Baitul Mal. Secara hukum, harta-harta itu adalah hak Baitul Mal, baik yang sudah benar-benar masuk ke dalam tempat penyimpanan Baitul Mal maupun yang belum.<sup>39</sup>

Institusi Baitul Mal didirikan pertama kali setelah turun firman Allah Swt surat al-Anfaal Ayat: 1 mengenai perselisihan para shahabat tentang pembagian ghanimah rampasan perang Badar:

يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْأَنْفَالِ قُلِ الْأَنْفَالُ لِلَّهِ وَالرَّسُولِ فَاتَّقُوا اللَّهَ وَأَصْلِحُوا ذَاتَ بَيْنِكُمْ وَأَطِيعُوا  
 اللَّهَ وَرَسُولَهُ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ ﴿١﴾

Artinya:

Mereka menanyakan kepadamu tentang (pembagian) harta rampasan perang. Katakanlah: "Harta rampasan perang kepunyaan Allah dan Rasul, oleh sebab itu bertakwalah kepada Allah dan perbaikilah perhubungan di antara sesamamu; dan taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya jika kamu adalah orang-orang yang beriman." (Q.S Al-Anfaal Ayat: 1)

Dalam ayat di atas menjelaskan bahwa pembagian harta rampasan itu menurut ketentuan Allah dan RasulNya. Diriwayatkan dari Said bin Zubair, bahwasanya ia berkata: 'Aku pernah bertanya kepada Ibnu Abbas tentang surat al-

<sup>39</sup> Dr. Suhrawardi.K, *Humkum Ekonomi Islam*, (Jakarta: Sinar Grafika,2012), Hal. 164

Anfaal, lalu ia berkata, “Surat al-Anfaal turun di Badar.’ Ghanimah Badar merupakan harta pertama yang diperoleh kaum Muslim setelah ghanimah yang didapat dari ekspedisi perang (sarayah) Abdullah bin Jahsyi.

Pada saat itu Allah menjelaskan hukum pembagiannya dan menetapkannya sebagai hak seluruh kaum Muslim. Allah swt juga memberikan wewenang kepada Rasul saw untuk membagi-bagikannya dengan mempertimbangkan kemaslahatan kaum Muslim. Ini menunjukkan bahwa ghanimah menjadi hak baitul mal. Sedangkan pembelanjaan harta tersebut ditetapkan berdasarkan keputusan Khalifah dan diorientasikan untuk kemaslahatan kaum Muslim.<sup>40</sup>

## **2. Sejarah Baitul Mal Kota Banda Aceh**

Baitu Mal Kota Banda Aceh dibentuk berdasarkan keputusan Walikota Banda Aceh No. 154 Tahun 2004 Tanggal 30 juni. Mengenai kepengurusan Baitul Mal Kota Banda Aceh, ditetapkan dengan keputusan Walikota Banda Aceh No. 45.5/24/2004 Tanggal 1 Oktober. Badan susunan organisasi dan tata kerja badan Baitul Mal Kota Banda Aceh, yaitu kepala Baitul Mal, sekretaris daerah, sekretariat, sub bagian umum, sub bagian program, dan ada juga bidang pengumpulan, bidang pendistribusian dan pendayagunaan, bidang sosialisasi dan pembinaan, bidang perwalian harta dan agama, bendahara. pelantikan pengurus Baitul Mal Pada Tanggal 17 Desember 2004 oleh Walikota Banda Aceh. Dalam bulan juli 2005, kepala Badan Baitul Mal Kota Banda Aceh, mengeluarkan SK

---

<sup>40</sup> Dr. Nurul Huda, Purnama Putra, *Baitu Mal Wa Tanwil*, (Bandung: Bumi Askara, 2016), Hal.87

Nomor 21/BM-BA/2015 tanggal 2 juli 2005 tentang pengangkatan pemegang khas Badan Baitul Mal Kota Banda Aceh yaitu saudari Yuni Hardianti. Sesuai dengan perkembangan dan kondisi, maka kepengurusan Badan Baitul Mal Kota Banda Aceh mengalami pertukaran dan perubahan menurut kebutuhan organisasi.<sup>41</sup>

Pada tahun 2007, lahirnya Qanun Aceh no 10 tahun 2007 tentang Baitul Mal, maka kedudukan Baitul Mal sebagai pengelola zakat karena sudah ada pegangan hukum yang telah mengikat seluruh masyarakat untuk menyalurkan zakatnya melalui Baitul Mal, pada Qanun no 10 tahun 2007 dalam pasal 8 ayat 1 Baitul Mal mempunyai fungsi dan kewenangan sebagai berikut:

- a. Mengurus dan mengelola zakat, wakaf, dan harta agama;
- b. Melakukan pengumpulan, penyaluran dan pendayagunaan zakat;
- c. Melakukan sosialisasi zakat, wakaf dan harta agama lainnya;
- d. Menjadi wali terhadap anak yang tidak mempunyai lagi wali nasab, wali pengawas terhadap wali nashab, dan wali pengampu terhadap orang dewasa yang tidak cakap melakukan perbuatan hukum;
- e. Menjadi pengelola terhadap harta yang tidak diketahui pemilik atau ahli warisnya berdasarkan putusan Mahkamah Syari'ah; dan
- f. Membuat perjanjian kerjasama dengan pihak ketiga untuk meningkatkan<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> Khairiati, *Strategi Baitul Mal Dalam Pembinaan Mustahiq Zakat Dikota Banda Aceh; skripsi*, (Banda Aceh: Fakultas Dakwah Dan Komunikasi, Manajemen Dakwah, 2014), Hal.13

<sup>42</sup> Qanun Aceh Nomor 10 Tahun 2007 Pasal 8 Ayat 1 “*Fungsi dan Kewenangan Baitul Mal*” (Banda Aceh: Baitul Mal Aceh, 2007), hal.12

## E. PENGARUH ANTAR VARIABEL

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kosasih dan Budiani (2007), tentang pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan pada departemen office Surabaya Plaza Hotel. Analisis ini yang digunakan adalah regresi sederhana dengan hasil penelitian yang menunjukkan pada pengaruh positif antara personal *knowledge*, *job procedure*, *technology* terhadap kinerja karyawan. Adapun Persamaan : Sama-sama menggunakan variable Personal *Knowledge*, *Job Procedure* dan *Technology*, sedangkan Perbedaan : Pada penelitian Kosasih menggunakan variabel intervening dalam menganalisis pengaruh atau hubungan antar variabel.<sup>43</sup>

Selain itu dari hasil penelitian Shofa (2013) Meneliti tentang analisis penerapan *knowledge management* (KM) dan pengaruhnya pada kinerja karyawan room division hotel Patra Jasa Semarang. Dengan menggunakan analisis regresi sederhana ditemukan bahwa variabel independent yang terdiri dari *knowledge*, *job procedure*, *tecnology* yang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan room division pada hotel tersebut. Kemudian ada beberapa Persamaan : Menggunakan variabel Personal Knowledge, Job Procedure, dan Technology , sedangkan Perbedaan : Pada penelitian Shofa variabelnya ditambah satu yaitu Learning Organization dan juga penelitian ini dilakukan pada organisasi publik. (Perguruan Tinggi).<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> Budiani, dan Kosasih. *Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan*:Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel. Skripsi. 2007

<sup>44</sup> Shofa, *Pengaruh Knowledge Managemet terhadap kinerja karywan* ( studi pada room division hotel Patra Jasa Semarang ).2013..Skripsi.

Setiorini (2012) juga telah Meneliti tentang faktor-faktor knowledge management yang memiliki pengaruh terhadap proses kinerja tenaga pendidik pada universitas Hasanuddin Makassar. Hasilnya diperoleh bahwa personal knowledge, job procedure, technology dan *learning organization* yang mempengaruhi kinerja tenaga pendidik pada Universitas Hasanuddin. Persamaan : Menggunakan variabel independent dan dependent yang sama, sedangkan Perbedaan : Terletak pada lokasi penelitian dan indikator variabel.<sup>45</sup>

#### F. STUDI EMPIRIS DENGAN PENELITIAN TERDAHULU YANG RELEVAN

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

Peneliti	Tahun	Judul	persamaan	Hasil Kajian
Muhammad Rifky Nurpratama	(2016)	Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Distribusi Jawa Timur	Knowledge manajemen dan kinerja karyawan	Ada pengaruh signifikan secara bersama-sama variabel knowledge management yang terdiridari variabelpeople, process and technologyterhad ap kinerja karyawan PT. PLN Distribusi Jawa Timur dengan nilai F hitung sebesar 57,692 yang berarti lebih besar dari F tabel 2,75 dengan taraf signifikan 0,05.

<sup>45</sup> Setiorini, *Faktor-faktor Knowledge Management yang berpengaruh terhadap kinerja staf pendidikan Univesitas Hasanuddin*. 2012, Skripsi.

Verbeeten	(2008)	<i>Performance management practices in public Sector organizations : impact on performanc</i>	sasaran jelas terukur, insentif, desentralisasi , pengukuran kinerja Analisis data dilakukan dengan metode PLS.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hasil penelitian tidak dapat di generalisasi karena tidak memasukkan sektor pendidikan dan kesehatan.</li> <li>2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sasaran jelas yang terukur dapat meningkatkan kinerja baik secara kuantitas maupun kualitas. Demikian pula dengan insentif, hanya saja insentif tidak</li> </ol>
Boby Teofilus Warouw dan Lotje Kawet	(2014)	<i>Knowledge Management Terhadap Kinerja Operasional Pada PT. BTN (Persero) Tbk. Cabang Manado</i>	<i>Technology Personal Knowledge Job Procedure dan Kinerja Oprasional</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Teknologi, Job Procedure dan Personal Knowledge secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Operasional dari PT. Bank BTN (Persero) Tbk, Cabang Manado.</li> <li>2. Job Procedure berpengaruh positif terhadap Kinerja operasional. Hal ini terlihat</li> </ol>

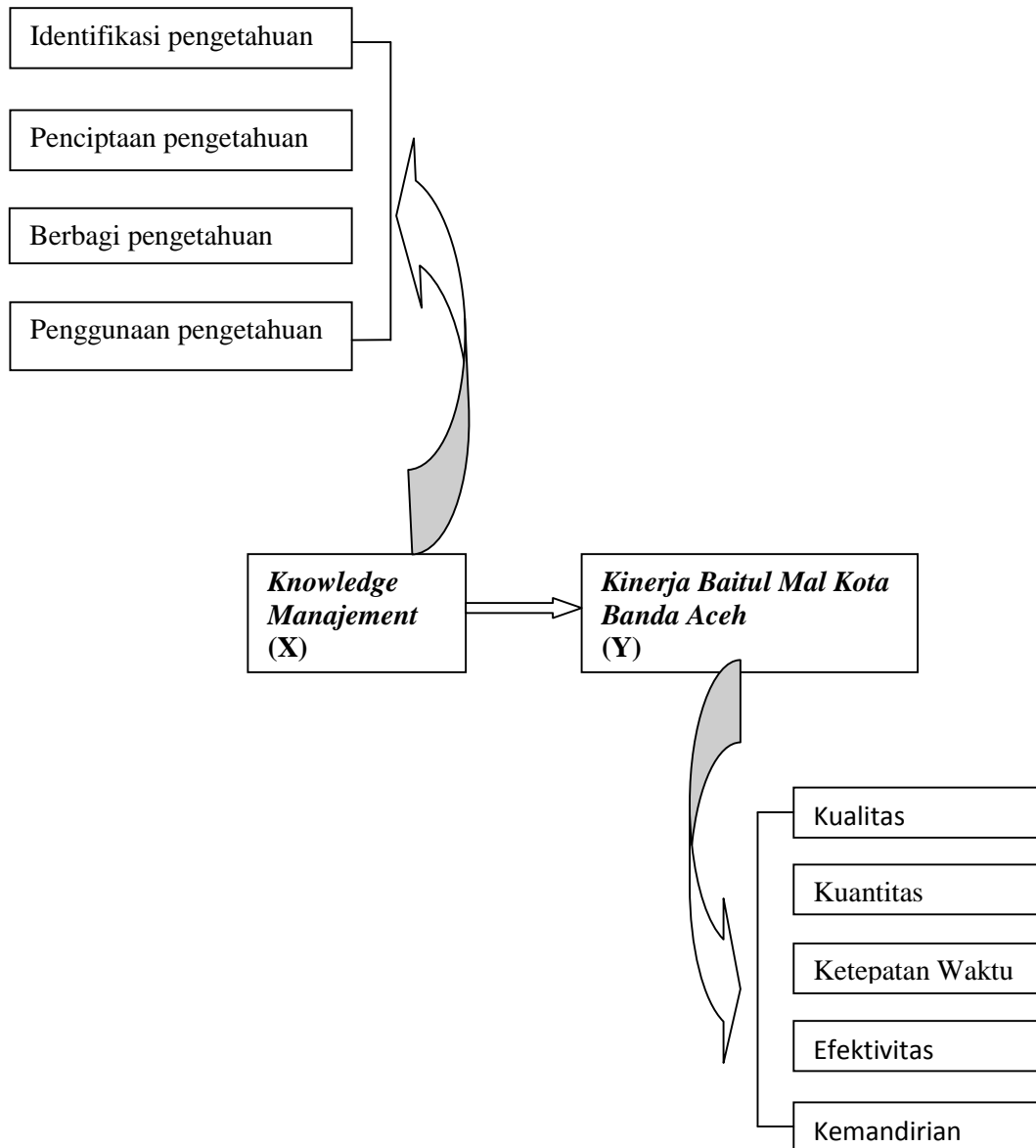
				<p>dari Job Procedure memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional dari PT. Bank BTN (Persero) Tbk, Cabang Manado. pelatihan prosedur kerja sangat berperan penting terhadap kinerja operasional.</p>
--	--	--	--	--

**Sumber:**

1. Muhammad Rifky Nurpratama, *Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Distribusi Jawa Timur*(Jawa Timur: Universitas Erlangga)Abstrak,2016
2. Verbeeten,*Performance management practices in public Sector organizations: impact on performanc*,(jurnal Accounting Auditing dan Accounting Journal) 2008
3. Boby T. Warouw, *Knowledge Management Terhadap Kinerja Operasional Pada PT. BTN (Persero) Tbk. Cabang Manado*, (ejurnal.unsrat.ac.id,)Pendahuluan,2014



**Gambar 2.2**  
**Kerangka Berfikir**



## G. HIPOTESIS

Hipotesis merupakan pernyataan sementara yang masih lemah hasil kebenarannya, maka dari pada itu perlu diuji kebenarannya.<sup>46</sup> Berdasarkan uraian pemikiran di atas dan untuk menjawab identifikasi masalah, maka penulis dapat menyatakan hipotesis sebagai berikut:

$H_0 = \textit{knowledge manajemen}$  tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai baitul mal kota banda aceh

$H_1 = \textit{knowledge manajemen}$  berpengaruh terhadap kinerja pegawai Baitul Mal Kota Banda Aceh

---

<sup>46</sup> Sofian Siregar. *Metode Penelitian Kuantitatif, dilengkapi dengan perbandingan perhitungan manual dan SPSS*. (Jakarta: Kencana, 2013)

**BAB III**  
**METODE PENELITIAN**

**A. DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL PENELITIAN**

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	ukuran	Skala	Item pertanyaan
<b>Variabel X (INDEPENDEN)</b>					
<i>Knowledge Management</i>	<i>Davidson dan Voss (2002)</i> mendefinisikan bahwa manajemen pengetahuan itu ialah sebgai sistem yang memungkinkan perusahaan menyerap pengetahuan pengalaman, dan kreativitas suatu proses yang menyediakan cara sehingga perusahaan bisa mengenali aset intelektual kunci berada.	Identifikasi pengetahuan Penciptaan pengetahuan Berbagi pengetahuan Penggunaan pengetahuan	1-5	<i>Interval</i>	<b>A1-A4</b>
<b>Variabel Y (DEPENDEN)</b>					
Kinerja	Menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja adalah sebagai hasil atau tingkat kesuksesan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu atau yang ditentukan didalam melaksanakan tugas atau suatau pekerjaan dibandingkan dengan berbagi kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditentukan dan disepakati bersama.	Kualitas Kuantitas Ketepatan waktu Efektivitas Kemandirian	1-5		<b>B1-B5</b>

## **B. PENDEKATAN PENELITIAN**

Pada penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif yang bersifat angka-angka atau data yang bersifat matematik. Dalam penelitian ini, penulis berusaha meneliti pengukuran kinerja berbasis *knowledge management* pada organisasi Baitul Mal kota Banda Aceh.

## **C. POPULASI DAN SAMPEL**

Menurut Sutrisno, populasi adalah semua individu untuk siapa kenyataan-kenyataan yang diperoleh dari sampel itu hendak digeneralisasi.<sup>1</sup> Sugiono (2006:90) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh Pegawai Baitu Mal Kota Banda Aceh yang ingin diteliti adalah sebanyak 45 orang yang terdiri dari lulusan SMA, Strata dua (S2), Strata satu (S1), dan Diploma tiga (D3).

Sedangkan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2006:56). Metode penarikan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus, yaitu semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel (Usman & Akbar, 2008).

## **D. LOKASI PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada organisasi Baitul Mal Kota Banda Aceh yang terletak di Keudah, Kuta Raja, Kota Banda Aceh, Aceh

---

<sup>1</sup> Hadi Sutrisno, *Metodologi Research*. (Yogyakarta: Andi Offsset, 2007), hal. 77.

## E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Untuk memperoleh data di lapangan, digunakan teknik-teknik berikut:

### 1. Observasi

Observasi meliputi kegiatan pemuatan perhatian terhadap sesuatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra.<sup>2</sup> Jadi, observasi adalah mengamati secara langsung terhadap objek penelitian baik melalui penglihatan, penciuman pendengaran, peraba, dan pengecap. Observasi dalam penelitian ini dilakukan melalui pengamatan secara langsung dan cermat terhadap objek penelitian sehingga observasi itu dapat merupakan bahan masukan dalam penyelesaian penelitian yang dilakukan.

### 2. Angket

Angket adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui.<sup>3</sup> Angket dibagikan penulis secara langsung kepada responden, jadi responden tinggal menjawab dengan memilih jawaban yang paling tepat dengan apa yang diketahuinya. Angket ini ditujukan kepada kepala bidang Baitul Mal Kota Banda Aceh.

### 3. Dokumentasi

Data-data yang dapat diperoleh dari berbagai sumber, baik dari literatur, artikel, data lembaga, serta berupa gambar dan audio yang dianggap relevan dengan penelitian.

---

<sup>2</sup> *Ibid...*, hal. 199

<sup>3</sup> *Ibid...*, hal. 194

## F. SKALA PENGUKURAN

Pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala interval. Teknik pengskalaannya menggunakan *Skala Likert Summated Ratings* yaitu merupakan teknik mengukur sikap dimana subjek diminta untuk mengindikasikan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan mereka terhadap masing-masing pernyataan (Noor, 2011). Jawaban atas pertanyaan akan diberi simbol angka dari 1,2,3,4,5 seperti tabel berikut:

**Tabel 3.2**  
**Skala pengukuran**

<b>Pernyataan</b>	<b>Skor</b>
Sangat tidak setuju	1
Tidak setuju	2
Kurang setuju	3
Setuju	4
Sangat setuju	5

## G. TEKNIK ANALISIS DATA

Pengolahan data adalah tindak lanjut dalam penelitian data setelah data terkumpul. Dalam penelitian berupa angka-angka dan analisis ini menggunakan alat bantu tes statistik,<sup>4</sup> Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diimplementasikan. Metode yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation*

---

<sup>4</sup> Prof. Dr. Sugiyono, *metode penelitian kuantitati, kualitatif dan R&D*, 2016. Hal. 7

*Modeling*(SEM)dengan alat penelitian atau *software* berupa *Partial Least Square* (PLS). *SEM Least Square - Structural Equation Modeling*(PLS-SEM) (Ghozali dan Latan: 2012).

PLS memiliki asumsi data penelitian bebas distribusi (*Distribution free*), artinya data penelitian tidak mengacu pada salah satu distribusi tertentu. PLS merupakan metode alternatif dari SEM yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan hubungan antara variabel yang kompleks, namun ukuran sampel datanya kecil (30 sampai 100), mengingat SEM memiliki ukuran sampel minimal 100 (Ghozali dan Latan: 2012). PLS juga digunakan untuk mengukur hubungan setiap indikator dengan konstraknya.

Perbedaan antara CB-SEM dan PLS-SEM yang paling dominan terlihat adalah PLS-SEM tidak mementingkan teori yang kuat dan tidak mengharuskan data memiliki distribusi yang normal (Ghozali dan Latan: 2012). Dari sumber yang sama Hanseler *et al.* (2009), Pirouz (2006), Sarstedt (2008), dan Tenenhaus (2008) mengungkapkan salah satu kelebihan PLS-SEM adalah mampu *handle* model yang kompleks dengan *multiple* variabel eksogen dan endogen dengan banyak indikator, dapat digunakan pada jumlah sampel kecil dan dapat mengatasi variabel dengan tipe nominal, ordinal, dan *continues*.

Karena PLS tidak mensyaratkan adanya asumsi distribusi tertentu untuk estimasi parameter, maka teknik parametrik untuk menguji atau mengevaluasi signifikansi tidak diperlukan (Chin, 1998; Chin dan Newsted 1999, dalam Latan dan Ghozali, 2012). Hal ini konsisten dengan yang dinyatakan Herman Wold, bahwa PLS bersifat *distribution-free*. Dengan kata lain, dibandingkan dengan

pendekatan CB-SEM, evaluasi model PLS berdasarkan pada orientasi prediksi yang mempunyai sifat non-parametrik. Model evaluasi PLS dilakukan dengan menilai *outer model* dan *Inner model*.

Sehubungan dengan itu, karena dalam penelitian ini menggunakan indikator untuk mengukur kinerja, dengan jumlah sampel yang kurang dari 100, maka diputuskan dalam penelitian ini menggunakan metode PLS-SEM dengan *software* Smart PLS2.0 M3.

### **1. Pengujian Model *Measurement* (*Outer Model*)**

Merupakan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, disebut juga dengan *outer relation* atau *measurement model*, mendefinisikan karakteristik konstruk dengan variabel manifestnya.

#### **a. Uji Validitas.**

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* di atas 0,5 terhadap konstruk yang dituju. Berikut ini adalah pengujian pada *outer model* yang digunakan dalam penelitian, yaitu:

##### *1) Convergent validity*

Nilai *convergent validity* adalah pengukuran korelasi antara skor indikator dengan skor variabel latennya. Suatu indikator dinyatakan valid atau memenuhi *convergent validity* jika mempunyai *loading factor* > 0,5 terhadap konstruk yang dituju pada jumlah indikator per konstruk tidak besar, berkisar antara 3 sampai 7 indikator. Pengukuran dengan indikator reflektif menunjukkan adanya perubahan pada suatu



indikator dalam suatu konstruk jika indikator lain pada konstruk yang sama berubah.

## 2) *Discriminant validity*

Evaluasi selanjutnya adalah melihat dan membandingkan antara *discriminant validity* dan *square root of average variance extracted* (AVE). Model pengukuran dinilai berdasarkan pengukuran *cross loading* dengan konstruk. Jika kolerasi konstruk dengan setiap indikatornya lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka konstruk laten memprediksi indikatornya lebih baik daripada konstruk lainnya.

Jika nilai  $\sqrt{AVE}$  lebih tinggi daripada nilai korelasi diantara konstruk, maka *discriminant validity* yang baik tercapai. Menurut (Tasha Hoover, 2005 dalam Sofyan Yamin, 2009) sangat direkomendasikan apabila  $AVE > 0,5$ . Berikut rumus menghitung AVE:

$$AVE = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum_i var(\epsilon_i)}$$

Dimana  $\lambda_i$  adalah faktor loading (*convergent validity*), dan  $\epsilon_i = 1 - \lambda_i^2$ .

Fornell dan Larcker dalam Ghozali (2006) menyatakan bahwa pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan nilai *composite reliability*.

## b. Uji Reabilitas

### 1) *Composite reliability* ( )

*Composite reliability* menunjukkan derajat yang mengindikasikan *common latent (unobserved)*, sehingga dapat menunjukkan indikator blok yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk. Nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit adalah 0.7 walaupun bukan merupakan standar absolut. Apabila nilai  $> 0,8$  dapat dikatakan bahwa konstruk reliable dan  $> 0,6$  dikatakan cukup reliable (Chin, 1998 dalam Sofyan Yamin 2009). Berikut rumus untuk menghitung *composite reliability* ( $\rho_c$ ):

$$\rho_c = \frac{(\sum \lambda_1)^2}{(\sum \lambda_1)^2 + \sum_i var(\epsilon_i)}$$

### 2) *Cronbach Alpha*

Dalam PLS, uji reliabilitas diperkuat dengan adanya *cronbach alpha* dimana konsistensi setiap jawaban diujikan. *Cronbach alpha* dikatakan baik apabila  $> 0,6$  dan dikatakan cukup apabila  $> 0,3$ .

## H. UJI HIPOTESIS

Rancangan uji hipotesis dalam penelitian ini disajikan berdasarkan tujuan penelitian. Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95%, sehingga tingkat presisi atau batas ketidakakuratan sebesar  $(\alpha) = 5\% = 0,05$ . Dan menghasilkan nilai t-tabel sebesar 1.96. Penerapan metode resampling memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas (*distribution free*), tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar Sehingga:

1. Jika nilai t-statistik lebih kecil dari nilai t-tabel ( $t\text{-statistik} < 1.96$ ), maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.
2. Jika nilai t-statistik lebih besar atau sama dengan t-tabel ( $t\text{-statistik} \geq 1.96$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

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

**A. GAMBARAN UMUM BAITUL MAL KOTA BANDA ACEH**

**1. Sejarah Baitul Mal Kota Banda Aceh**

Baitul Mal Kota Banda Aceh dibentuk berdasarkan keputusan Walikota Banda Aceh No. 154 Tahun 2004, mengenai kepengurusan Baitul Mal Kota Banda Aceh, ditetapkan dengan keputusan Walikota Banda Aceh No. 45.5/244/2004 tanggal 1 oktober 2004, dengan susunan pengurus sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Daftar Nama Pejabat Baitul Mal Kota Banda Aceh 2004**

<b>NO</b>	<b>NAMA</b>	<b>JABATAN</b>
1	DRS. H. SALAHUDDIN	Kepala
2	ISHAK YAHYA	Sekretaris
3	H. ALI SABI SH	Kepala Bidang Pemberdayaan Agama
4	DRS. H. A. MASJID YAHYA	Kepala Bidang Pengumpulan Dan Penyaluran Zakat

**Sumber: data primer 2017**

Pada tanggal 17 Desember 2004 Walikota Banda Aceh melantik pengurus Baitul Mal Kota Banda Aceh perdana. Sebagai lembaga yang bertanggung jawab dalam mengelola dan mengurus zakat, dalam beberapa hari setelah pengurus Baitul Mal Kota Banda Aceh dilantik, maka dengan kuasa dan kehendak Allah Swt pada tanggal 26 Desember 2004 musibah gempa dan Tsunami yang melanda Kota Banda Aceh sehingga salah satu pengurus Baitul Mal Kota Banda Aceh meninggal dunia. Sejak musibah gempa dan Tsunami yang

memporak porandakan Kota Banda Aceh hingga permulaan tahun 2005, badan pengelola zakat Baitu Mal Kota Banda Aceh tidak bisa berbuat apa-apa.<sup>1</sup>

Masa musibah Tsunami, selama 5 bulan Baitul Mal Kota Banda Aceh belum bisa berbuat banyak, karena semua warga Banda Aceh mengalami kesulitan yang membutuhkan bantuan yang banyak. Setelah Mei 2005, Organisasi Baitul Mal Kota Banda Aceh mulai berbenah, melengkapi pengurus dan mencari kantor tempat untuk bekerja dengan menyewakan kantor Yayasan Pembangunan Umat Islam (YPU) Banda Aceh selama 2 tahun. Pada tahun 2008 Organisasi Baitul Mal Kota Banda Aceh sudah menempati kantor sendiri yang dibangun oleh Badan Rekontruksi dan Rehabilitasi (BRR) di Desa Keudah, Kuta Raja, Kota Banda Aceh.

Sebagai langkah awal dalam pemungutan Zakat dan Infaq dari kalangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) jajaran Kota Banda Aceh, Baitul Mal Kota Banda Aceh berpedoman pada Surat Walikota No. Peg. 800/2488/2005 tanggal 24 Agustus 2005 Tentang Zakat dan Infaq gaji PNS, dan Qanun Aceh Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam No. 7 tahun 2004 Tentang pengelola Zakat di NAD serta mensosialisasikan pengutipn Zakat dan Infaq pada Instansi Pemerintah, Sekolah dan Madrasah dalam wilayah Kota Banda Aceh. Dalam tahun 2005 pemasukan Zakat dan Infaq sangat kecil, yaitu sebanyak **Rp. 98.637.127,-**.

Untuk meningkatkan pemasukan Zakat dan Infaq pada Organisasi Baitul Mal Kota Banda Aceh, maka Walikota Banda Aceh mengukuhkan Instruksi No.

---

<sup>1</sup> Sumber Data: Dokumentasi Baitul Mal Kota Banda Aceh

1/INSTR/2006 tanggal 24 Januari 2006 Tentang pemungutan Zakat bagi Pegawai Negeri Sipil yang sampai *nisap* dan yang belum sampai *nisap* maka membayar Infaq sebesar 1%. Dengan adanya instruksi ini, adanya peningkatan dalam pemasukan Zakat dan Infaq serta mengadakan Sosialisasi pada setiap Kantor, Badan, Sekolah dan Madrasah dalam wilayah Kota Banda Aceh sehingga pemasukan Zakat dan Infaq tahun 2006 meningkat sebanyak **Rp. 1.212.498.242,-** dimana Instruksi Walikota ini masih bersifat sukarela dalam mengeluarkan Zakat dan Infaq.

Lahirnya Qanun No. 10 Tahun 2007, maka kedudukan Baitu Mal Kota Banda Aceh sebagai pengelola zakat semakin kuat di mata hukum, yang telah mengikat seluruh masyarakat untuk menyalurkan zakatnya melalui Baitu Mal. Dengan demikian pemasukan zakat pada tahun 2007 terus meningkat dan berkembang. Dalam Qanun No. 10 Tahun 2007 dalam pasal 8 ayat 1, disebutkan kewenangan Baitu Mal antara lain :

- a. Mengurus dan mengelola zakat, wakaf dan harta agama
- b. Melakukan pengumpulan, penyaluran dan pendayagunaan zakat
- c. Melakukan sosialisasi zakat dan harta wakaf agama lainnya

Pemasukan zakat dan infaq terus meningkat, sehingga dalam tahun 2007 pemasukan zakat dan infaq sebanyak **Rp. 2.142.874.802,-**. Pada bulan tahun 2008, Walikota Banda Aceh mengeluarkan tiga butir instruksi yaitu :

- a. Instruksi Walikota Banda Aceh Nomor : 1/INSTR/2008 tanggal 24 Maret 2008 tentang pemungutan zakat gaji / penghasilan bagi setiap Pegawai Negeri di Lingkungan Pemerintah Kota Banda Aceh.
- b. Instruksi Walikota Banda Aceh Nomor : 2/INSTR/2008 tanggal 24 Maret tentang pemungutan zakat pengusaha, pelaku ekonomi/pihak ketiga dilingkungan Kota Banda Aceh.
- c. Instruksi Walikota Banda Aceh Nomor : 3/INSTR/2008 tanggal 31 Juli tentang pemungutan zakat dan infaq Honorium pada Non Pegawai Negeri Sipil (PNS) dilingkungan Kota Banda Aceh.

Dengan adanya beberapa instruksi di atas tersebut, pemerintah Kota Banda Aceh menerima berbagai protes dan kritikan terutama dari pegawai yang gajinya dipotong kredit, honor dan pegawai-pegawai lainnya. Namun pemasukan zakat dan infaq terus meningkat dan sudah terlihat adanya perkembangan dalam pengelolaan zakat dan infaq sehingga pada tahun 2008 total pemasukan zakat dan infaq sebesar **Rp. 4.180.963.863,-**.

## **2. Visi dan Misi Baitul Mal Banda Aceh**

Baitul Mal Kota Banda Aceh memiliki Visi "*Mewujudkan ummat yang sadar zakat, pengelola uang amanah dan mustahiq yang sejahtera*"

Baitul Mal Kota memiliki beberapa Misi, diantaranya ialah :

- a. Memberikan pelayanan yang prima kepada muzakki dan mustahiq;
- b. Memberikan sistem pengelola zakat yang transparan dan akuntabilitas;

- c. Memberikan konsultasi dan advokasi bidang zakat dan harta agama lainnya bagi yang membutuhkan;
- d. Memberdayakan harta agama untuk kesejahteraan umat, khusus dhuafa;
- e. Meningkatkan kesadaran umat dalam melaksanakan kewajiban zakat;
- f. Melakukan pembinaan yang kontinyu terhadap para pengelola zakat dan harta agama lainnya.

### **3. Tugas Dan Fungsi Baitul Mal Kota Banda Aceh**

Dalam mendukung kinerja Baitul Mal Kota Banda Aceh maka di undang-undang Qanun Kota Band Aceh No 5 Tahun 2010 Tanggal 13 Desember, tentang susunan organisasi dan tata kerja sekretariat lembaga keistimewaan Kota Banda Aceh yang didalamnya memuat skretariat Baitul Mal Kota Banda Aceh. Tugas pokok sekretariat adalah menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung tugas dan fungsi lembaga Baitul Mal Kota Banda Aceh.

Pimpinan mempunyai tugas memimpin Baitu Mal dalam memberikan arahan dan bimbingan kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Sementara bidang-bidang terdiri atas:

- a. Bidang Pengumpulan
- b. Bidang Pendistribusian Dan Pendayagunaan
- c. Bidang Sosialisasi Dan Pembinaan



#### d. Bidang Perwalian Dan Harta Agama

Adapun tugas pokok dan fungsi bidang-bidang pada Baitul Banda Aceh adalah sebagai berikut:

- 1) **Bidang Pengumpulan** : mempunyai tugas melakukan pengumpulan, pendataan muzakki, penetapan jumlah zakat yang harus dipungut berdasarkan Fatwa Majelis Permusyawaratan Ulama (MPU) dan penyelenggaraan administrasi pembukuan dan pelaporan.
- 2) **Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan** : mempunyai tugas melakukan penyaluran dan pendayagunaan zakat sesuai dengan asnaf yang telah ditetapkan sesuai dengan ketentuan syariat islam.
- 3) **Bidang Sosialisasi dan Pembinaan** : mempunyai tugas melakukan sosiaoliasi, pembinaan penyuluhan dalam rangka menjaga, memelihara, mengatur dan mengurus harta agama dan memasyarakatkan kewajiban membayar zakat serta menjalani kerjasama antara ulama, umara, muzakki, dan pelaporan secara berkala.
- 4) **Bidang Perwalian dan harta agama** : mempunyai tugas menjadi wali pengasuh bagi anak-anak yang tidak ada orang tua atau ahli waris dan wali pengasuh bagi orang yang tidak cakap untuk melakukan suatu perbuatan hukum serta melakukan pengelolaan harta agama dan harta yang tidak diketahui pemilik dan ahli waris sesuai dengan kewenangan dan ketentuan perundang-undangan.

## B. KARAKTERISTIK PEGAWAI ATAU RESPONDEN

Karakteristik pegawai atau responden merupakan ciri-ciri responden dalam penelitian ini. Adapun beberapa yang digunakan menjadi karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, pendidikan terakhir responden dan lama bekerja di Instansi, posisi jabatan responden, tingkatan manajemen dan pengetahuan tambahan responden.

Berdasarkan hasil penelitian, penulis kemudian mengidentifikasi karakteristik responden seperti terlihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.2.**  
**karakteristik pegawai menurut jenis kelamin**

No	Uraian Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase
<b>1</b>	Laki-laki	27	60%
	Perempuan	18	40%
<b>Jumlah</b>		<b>45</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: data personalia Baitul Mal Kota Banda Aceh, yang diolah tahun 2017*

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4.2. dapat lihat bahwa dari jumlah total 45 orang pegawai, dan sebanyak 27 pegawai atau sebesar 60% terdiri dari responden laki-laki dan sebanyak 18 pegawai atau 40% terdiri dari responden perempuan, dengan demikian pegawai pada Kantor Baitul Mal Kota Banda Aceh lebih didominasi oleh kaum laki-laki.

**Tabel 4.3.**  
**Karakteristik pegawai menurut pendidikan terakhir**

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
2	SMA	6	13,3 %
	D III	5	11,1 %
	Sarjana	28	62,2 %
	Pascasarjana	6	13,3 %
<b>Jumlah</b>		<b>45</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: data personalia Baitul Mal Kota Banda Aceh, yang diolah tahun 2017*

Adapun berdasarkan tabel pendidikan terakhir pegawai dapat dijelaskan bahwa sebanyak 6 pegawai atau 13,3% berpendidikan terakhir SMA, dan sebanyak 5 orang pegawai atau 11,1% responden berpendidikan terakhir Diploma III, sebanyak 28 orang pegawai atau 62,2%, responden berpendidikan terakhir Sarjana, dan sebanyak 6 orang pegawai lainnya atau 13,3% responden berpendidikan terakhir Pascasarjana. Dengan demikian dari jumlah responden dengan tingkat pendidikan sarjana lebih dominan dibandingkan dengan responden tingkat pendidikan DIII, SMA dan Pascasarjana, sehingga pegawai mempunyai kematangan dalam berpikir sehingga berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai Kantor Baitul Mal Kota Banda Aceh.

**Tabel 4.4.**  
**karakteristik pegawai menurut masa kerja**

No	Masa kerja	Frekuensi	Persentase
3	Kurang dari dua tahun	2	4,4 %
	2-5 tahun	18	40 %
	5-8 tahun	10	22,2 %
	8-11 tahun	5	11,1 %
	>11 tahun	10	22,2%
<b>Jumlah</b>		<b>45</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: data personalia Baitul Mal Kota Banda Aceh, yang diolah tahun 2017*

Berdasarkan karakteristik pegawai yang dilihat dari tabel 4.4 ditinjau dari masa atau lama berkerja, dapat dijelaskan bahwa sebanyak 2 orang pegawai atau 4,4% responden berkerja kurang dari dua tahun, sebanyak 18 orang pegawai atau 40% responden berkerja 2-5 tahun, sebanyak 10 orang pegawai atau 22,2% responden berkerja selama 5-8 tahun, dan sebanyak 5 orang pegawai lainnya atau 11,1% responden berkerja selama 8-11 tahun dan sebanyak 10 orang pegawai atau 22,2% responden berkerja 11 tahun keatas. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa responden yang masa berkerjanya selama 2-5 tahun lebih dominan di Baitul Mal Kota Banda Aceh dibandingkan dengan pegawai lainnya yang masa kerja yaitu kurang dari 2 tahun, 5-8 tahun, 8-11 tahun serta masa kerja diatas 11 tahun.

**Tabel 4.5.**  
**Karakteristik Pegawai Berdasarkan Posisi Jabatan**

No	Posisi jabatan	Frekuensi	Persentase
4	Kepala sekretarian dan Kepala BM	2	4,4 %
	Kasubbag	3	6,6 %
	Kabid	4	8,8 %
	Kasubbid	8	17,7 %
	Staf	14	31,1 %
	Tenaga penyuluh	15	33,3 %
<b>Jumlah</b>		<b>45</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: data personalia Baitul Mal Kota Banda Aceh, yang diolah tahun 2017*

Dilihat berdasarkan karakteristik pegawai pada tabel 4.5 adalah ditinjau dari posisi jabatan responden, dapat dijelaskan bahwa sebanyak 2 orang pegawai atau sebesar 4,4% dengan posisi jabatan kepala sekretarian dan kepala baitul mal, sebanyak 3 orang pegawai atau 6,6% responden dengan posisi jabatan Kasubbag,

sebanyak 4 orang pegawai atau 6,8% responden sebagai Kabid, dan sebanyak 8 orang pegawai atau 17,7% responden dengan posisi jabatan Kasubbid, sebanyak 14 orang pegawai atau 31,1% responden dengan posisi sebagai Staf dan sebanyak 15 orang pegawai lainnya atau 33,3% responden berkerja dengan posisi jabatan sebagai tenaga penyuluh zakat.

**Tabel 4.6.**  
**Karakteristik pegawai bersarkan tingkatan manajemen**

No	Tingkatan manajemen	Frekuensi	Persentase
5	Manajemen Puncak	2	4,4 %
	Manajemen Menengah	12	26,6 %
	Manajemen Oprasional	31	68,8 %
<b>Jumlah</b>		<b>45</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: data personalia Baitul Mal Kota Banda Aceh, yang diolah tahun 2017*

Mengenai karakteristik pegawai dengan tingkatan manajemen pada tabel 4.6 adalah sebanyak 2 orang pegawai atau 4,4% responden sebagai kepala Baitul Mal dan kepala kesekretariat, sebanyak 12 orang pegawai atau 26,6% responden dengan tingkat manajemen menengah dan sebanyak 31 orang pegawai lainnya atau 68,8% responden dengan tingkat manajemen oprasional. Ditabel diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 31 orang atau 68,8%, responden adalah manajemen oprasional yang mendominasinya dibandingkan manajemen menengah dan puncak.

**Tabel 4.7.**  
**Karakteristik pegawai berdasarkan Pengetahuan Tambahan Bidang,  
Baitul Mal Kota Banda Aceh**

No	Pengetahuan Tambahan Bidang, Baitul Mal Kota Banda Aceh	Frekuensi	Persentase
6	Belajar Sendiri	25	55,5 %
	Training/Kursus Singkat	9	20 %
	Lain-Lain	11	24,5 %
<b>Jumlah</b>		<b>45</b>	<b>100 %</b>

*Sumber: data personalia Baitul Mal Kota Banda Aceh, yang diolah tahun 2017*

Dari tabel 4.7 dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden berdasarkan pengetahuan tambahan dibidangnya masing-masing, sebanyak 25 orang atau 55,5% responden mengatakan belajar sendiri, sebanyak 9 orang atau 20% responden mengatakan melalui training atau kursus singkat an sebanyak 11 orang atau 24,4% responden mengatakan memperolehnya dari lain-lain.

### C. HASIL PENELITIAN

#### 1. *Knowledge management* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Baitul Mal Kota Banda Aceh

*Knowledge Management* (manajemen Pengetahuan) merupakan sekelompok elemen-elemen dalam suatu organisasi yang saling berintegrasi dengan menggunakan masukan, proses dan keluaran dengan maksud yang sama untuk mencapai suatu tujuan dan dapat digunakan untuk membantu pengambilan keputusan yang tepat.

Berdasarkan hasil penelitian di Baitul Mal Kota Banda Aceh, terlihat *knowledge management* menunjukkan secara tidak langsung mempengaruhi kinerja pegawai sehingga mampu mendorong organisasi menjadi lebih baik dan berkembang. Adapun dapat dilihat dalam penjelasan dalam tabel dibawah

mengenai pernyataan responden terhadap variabel KM yang berpengaruh terhadap kinerja, dapat dijelaskan sebagai berikut ini:

**Tabel 4.8**  
**pernyataan Responden Terhadap *Knowledge Management***

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban					Rata-rata
		STS	TS	KS	S	ST	
1.	Dalam bekerja saya selalu mengetahui secara mendalam tentang pekerjaan yang saya kerjakan	0	2	3	36	4	<b>3,93%</b>
2.	Dalam bekerja saya selalu memiliki cara yang efektif dan efisien	0	0	3	30	12	<b>4,2%</b>
3	Saya selalu berbagi pengetahuan kepada teman kantor dalam bekerja	0	0	0	13	32	<b>4,28%</b>
4.	Setiap inovasi yang saya ciptakan selalu saya terapkan dalam pekerjaan	0	0	6	37	2	<b>3,91%</b>
<b>Rerata</b>							<b>4,080%</b>

*Sumber: Data Primer Baitul Mal Kota Banda Aceh, yang diolah Tahun 2017*

Berdasarkan dari data tabel 4.8. di atas menjelaskan bahwa variabel *knowledge management* (KM) memperoleh nilai rerata sebesar 4,080% atau responden mempunyai pernyataan yang baik terhadap variabel KM. Tabel ini menjelaskan KM berpengaruh terhadap kinerja Baitul Mal Kota Banda Aceh dengan baik.

“Dari hasil observasi yang dilakukan dilapangan membuktikan dengan adanya pegawai yang belum mampu berinovasi di Baitul Mal Kota Banda Aceh tersebut sehingga tidak maksimalnya penerapan KM yang ada di instansi tersebut. Hal ini dibuktikan dan kuatkan lagi dengan nilai terendah 3,91% dari tabel di atas yaitu “setiap inovasi yang saya ciptakan selalu saya terapkan dalam pekerjaan”

## 2. *Knowledge Management* Dan Kinerja Pada Organisasi Baitu Mal Kota Banda Aceh sudah baik

Kinerja merupakan prestasi kerja yang diatur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh suatu instansi atau organisasi. Penyelesaian pekerjaan merupakan bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara fisik atau mental yang ia peroleh sejak lahir, belajar dan dari pengalaman. Adapun beberapa item pertanyaan dan jawaban responden mengenai Kinerja ini dijelaskan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.9.**  
**Pernyataan Responden Terhadap Kinerja**

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban					Rata-rata
		STS	TS	KS	S	ST	
1.	hasil kerja yang saya hasilkan selalu sesuai target yang telah ditetapkan oleh instansi	0	0	4	34	7	<b>4,06</b>
2.	hasil kerja yang saya hasilkan secara kuantitas sesuai dengan target instansi	0	1	1	38	5	<b>4,04</b>
3.	saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu	0	1	4	33	7	<b>4,02</b>
4.	hasil pekerjaan saya selalu jauh dari kesalahan	0	4	16	23	2	<b>3,51</b>
5.	saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa perlu diawasi oleh pimpinan	0	1	17	22	5	<b>3,68</b>
<b>Rerata</b>							<b>4,827</b>

*Sumber: Data Primer Baitul Mal Kota Banda Aceh, yang diolah Tahun 2017*

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa variabel kinerja memperoleh nilai rerata sebesar 4,827% atau dapat dijelaskan bahwa kinerja



Kantor Baitu Mal Kota Banda Aceh telah mencapai target yang diharapkan. Adapun mengenai tingkat persetujuan responden dalam penelitian ini dapat dilihat dari nilai rata-rata responden lebih besar dari 3, sehingga pernyataan tersebut berimplikasi bahwa kinerja pegawai pada Kantor Baitul Mal Kota Banda Aceh sudah relatif baik. Hal ini dapat dilihat dari pegawai selalu berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja saya menjadi lebih baik lagi, pegawai berusaha untuk meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat, pegawai selalu bersikap responsive terhadap semua permasalahan di masyarakat.

“Sesuai hasil observasi dimana masih banyak terdapat pegawai yang melakukan kesalahan dalam pencapaian kinerja, hal ini dapat dilihat dari kedisiplinan para pegawai dalam menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Semua ini terjadi disebabkan kelalaian dalam mengerjakan suatu tugas, terjadinya suatu kesalahan seperti yang terjadi dilapangan dimana pekerjaan yang semestinya selesai dikerjakan dalam 2 hari malah terselesaikan dalam 4 hari, maka dari itu hal-hal yang seperti membuat pekerjaan tidak sesuai dengan pencapaian”.

#### **D. HASIL ANALISIS DATA**

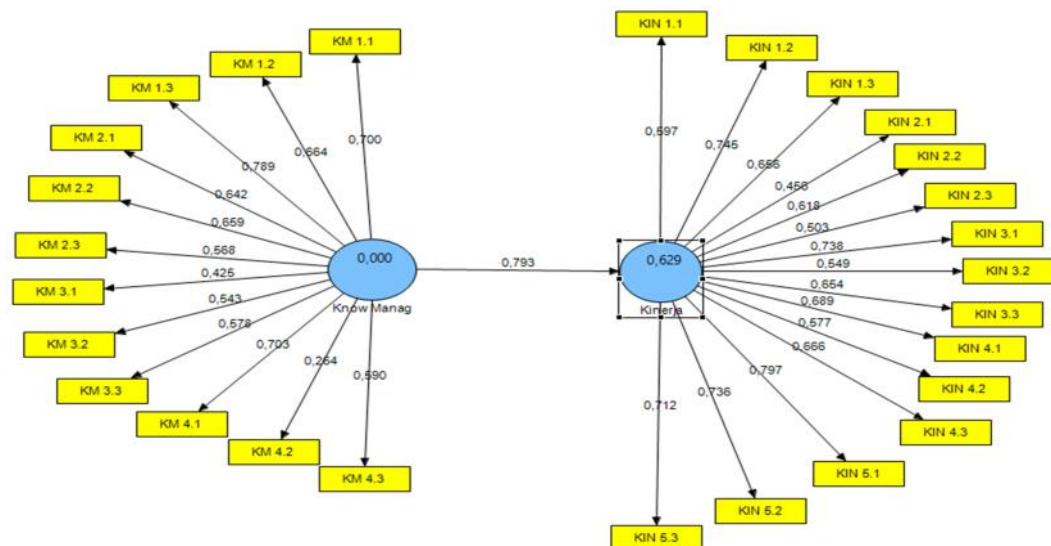
Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis *Partial Least Square* (PLS) memerlukan 2 tahap untuk menilai *Fit Model* dari sebuah model penelitian (Ghozali, 2012). Tahap-tahap tersebut adalah sebagai berikut :

##### **1. Menilai Outer Model atau Measurement Model**

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data dengan SmartPLS untuk menilai outer model yaitu Convergent Validity, Discriminant Validity dan Composite Reliability. Convergent validity dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item

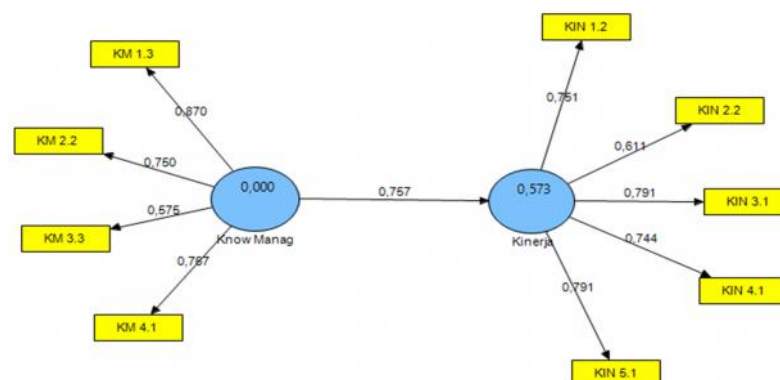
score/component score yang diestimasi dengan Software PLS. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur. Namun menurut Chin, 1998 (dalam Ghazali, 2006) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Maka diambil nilai paling tertinggi untuk mewakili dari setiap pertanyaan dari masing-masing indikator.

**Gambar 4.1**  
**Model Awal Outer Model**



Sumber: Data primer yang diolah melalui aplikasi *SmartPLS*, 2017

**Gambar 4.2**  
**Gambar Modifikasi Outer Model**



Sumber : Data primer yang diolah dengan *SmartPLS*, 2017

**a. Discriminant Validity**

*Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika setiap nilai loading dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai loading yang paling besar dengan nilai loading lain terhadap variabel laten lainnya. Hasil pengujian discriminant validity diperoleh sebagai berikut :

**Tabel 4.10**  
**Nilai Discriminant Validity (Cross Loadings)**

	Kinerja	Knowledge Manag
KIN 1.2	<b>0,750831</b>	0,583292
KIN 2.2	<b>0,611001</b>	0,414476
KIN 3.1	<b>0,790546</b>	0,667901
KIN 4.1	<b>0,743535</b>	0,568395
KIN 5.1	<b>0,790617</b>	0,524174
KM 1.3	0,614485	<b>0,869881</b>
KM 2.2	0,483327	<b>0,750284</b>
KM 3.3	0,489509	<b>0,575414</b>
KM 4.1	0,644568	<b>0,767364</b>

Sumber : Data primer yang diolah dengan *SmartPLS*, 2017

Dari tabel 4.5. dapat dilihat bahwa beberapa nilai *loading factor* untuk setiap indikator dari masing-masing variabel laten masih memiliki nilai *loading factor* yang tidak paling besar dibanding nilai *loading* jika dihubungkan dengan variabel laten lainnya. Hal ini berarti bahwa setiap variabel laten belum memiliki *discriminant validity* yang baik dimana beberapa variabel laten masih memiliki pengukur yang berkorelasi tinggi dengan konstruk lainnya.

### b. Mengevaluasi *Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)*

Kriteria *validity* dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilainya 0,70 dan AVE berada diatas 0,50. Pada tabel 4.5 akan disajikan nilai *Composite Reliability* dan AVE untuk seluruh variabel.

**Tabel 4.11**  
***Composite Reliability dan Average Variance Extracted***

	<i>Composite Reliability</i>	<i>AVE</i>
<b>Kinerja</b>	0,857415	0,547991
<b><i>Knowledge Manag</i></b>	0,832967	0,559892

*Sumber : Data primer yang diolah dengan SmartPLS, 2017*

Berdasarkan tabel 4.6 nilai AVE yang dihasilkan oleh semua konstruk yaitu di atas  $>0.50$  sehingga memenuhi persyaratan validitas konvergen. Sedangkan nilai *Composite Reliability* yang dihasilkan semua konstruk sangat baik yaitu di atas  $>0.70$  sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator konstruk adalah reliabel atau memenuhi uji reabilitas. Secara ringkas hasil evaluasi model pengukuran first order konstuk indikator refleksif di atas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.12**  
***Rangkuman (Overview)***

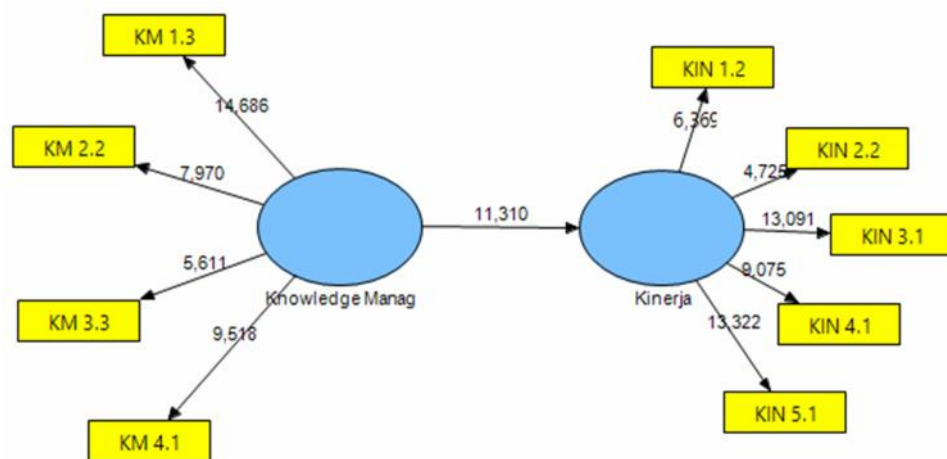
	<i>AVE</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>R Square</i>	<i>Cronbachs Alpha</i>	<i>Communality</i>	<i>Redundancy</i>
<b>Kinerja</b>	0,547991	0,857415	0,572581	0,792235	0,547991	0,308609
<b><i>Knowledge Manag</i></b>	0,559892	0,832967		0,728427	0,559892	

*Sumber : Data primer yang diolah dengan SmartPLS, 2017*

## 2. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian menggunakan program SmartPLS 2.0 M3:

**Gambar 4.3**  
**Hasil Uji Bootstrapping Konstruk**



Sumber : Data primer yang diolah dengan *SmartPLS*, 2017

**Tabel 4.13**  
**Outer Loadings (Mean, STDEV, T-Values)**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
<b>KIN 1.2 &lt;- Kinerja</b>	0,750831	0,766366	0,117889	0,117889	<b>6,368970</b>
<b>KIN 2.2 &lt;- Kinerja</b>	0,611001	0,595404	0,129318	0,129318	<b>4,724795</b>
<b>KIN 3.1 &lt;- Kinerja</b>	0,790546	0,780609	0,060389	0,060389	<b>13,090953</b>
<b>KIN 4.1 &lt;- Kinerja</b>	0,743535	0,731067	0,081934	0,081934	<b>9,074857</b>
<b>KIN 5.1 &lt;- Kinerja</b>	0,790617	0,775807	0,059349	0,059349	<b>13,321563</b>
<b>KM 1.3 &lt;- Knowledge Manag</b>	0,869881	0,855175	0,059232	0,059232	<b>14,685875</b>

<b>KM 2.2 &lt;- Knowledge Manag</b>	0,750284	0,739616	0,094135	0,094135	<b>7,970311</b>
<b>KM 3.3 &lt;- Knowledge Manag</b>	0,575414	0,561984	0,102546	0,102546	<b>5,611299</b>
<b>KM 4.1 &lt;- Knowledge Manag</b>	0,767364	0,757121	0,080624	0,080624	<b>9,517825</b>

Sumber : Data primer yang diolah dengan *SmartPLS*, 2017

Dari hasil outer loading di atas dapat dilihat bahwa memang semua indikator konstruk refleksif adalah valid dengan nilai T statistics yang dihasilkan >1.96.

#### a) Evaluasi *Inner Model*

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Tabel 4.7 merupakan hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan *SmartPLS*.

**Tabel 4.14**  
**R Square**

	<b>R Square</b>
<b>Kinerja</b>	0,572581
<b>Knowledge Manag</b>	

Sumber : Data primer yang diolah dengan *SmartPLS*, 2017

Tabel 4.9 menunjukkan nilai *R-square* untuk variabel kinerja diperoleh sebesar 0,572. Hasil ini menunjukkan bahwa 57,2% variabel Kinerja dapat dipengaruhi oleh variabel KM. Dari hasil uji variabel tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel Kinerja sebesar 0,572 yang berarti termasuk dalam kategori moderat.

### b) Evaluasi *Goodness of Fit*

Untuk memvalidasi model secara keseluruhan, maka digunakan *goodness of fit* (GoF). GoF index ini merupakan ukuran tunggal yang digunakan untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran (*outer model*) dan model structural (*inner model*). Nilai GoF index ini diperoleh dari *averages communalities index* dikalikan dengan  $R^2$  model. Berikut adalah formula GoF index:

$$\begin{aligned} \text{GoF} &= \sqrt{\text{Com} \times R^2} \\ \text{GoF} &= \sqrt{0.553 \times 0.572} \\ \text{GoF} &= \sqrt{0.316} \\ \text{GoF} &= 0.562 \end{aligned}$$

Karena hasil GoF yang dihasilkan  $0.562 > 0.36$  maka dapat disimpulkan bahwa GoF model termasuk dalam kategori large.

## E. PENGUJIAN HIPOTESIS

### H1. Apakah KM berpengaruh terhadap kinerja pegawai Baitul Mal Kota Banda Aceh

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai pengaruh antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output *Path Coefficients* (Mean, STDEV, T-Values). Tabel 4.13 memberikan *output estimasi* untuk pengujian model struktural.

**Tabel 4.15**  
**Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values) secara Simultan**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics ((O/STERR))
<b>Knowledge Manag -&gt; Kinerja</b>	0,756691	0,769214	0,066903	0,066903	<b>11,310212</b>

*Sumber : Data primer yang diolah dengan SmartPLS, 2017*

Hasil pengujian hipotesis kedua secara simultan menunjukkan bahwa pengaruh variabel *Knowledge Management* terhadap Kinerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,756 dengan nilai t sebesar 11,310. Nilai tersebut lebih besar dari t tabel (1,960). Hasil ini berarti bahwa KM memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja yang berarti sesuai dengan hipotesis kedua dimana KM yang baik akan berdampak pada Kinerja yang baik pula.

## **H2. Bagaimana *knowledge management* dan kinerja pada organisasi Baitul Mal Kota Banda Aceh sudah baik**

Adapun mengenai hipotesis kedua ini terlihat kedua yaitu *knowledge management* dan kinerja pegawai Kantor Baitul Mal Kota Banda Aceh sudah relatif baik. Hal ini dapat dilihat dari pegawai selalu berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja saya menjadi lebih baik lagi, pegawai berusaha untuk pegawai selalu bersikap responsive terhadap semua permasalahan di masyarakat.

Pada intinya hasil penelitian ini menjawab bahwa kedua variabel penelitian yaitu *knowledge management* dan kinerja pada organisasi Baitul Mal sudah tergolong baik, terlihat keduanya saling berpengaruh signifikan serta *knowledge* membantu kinerja pegawai dan secara tidak langsung memudahkan



para pegawai dalam bekerja, karena pencapaian hasil yang diharapkan sudah mencapai apa yang diharapkan.

## F. PEMBAHASAN

Untuk menjawab permasalahan penelitian, dikembangkan sebuah model penelitian empiris dengan menggunakan dua variabel penelitian yaitu *Knowledge Management* dan Kinerja Baitul Mal Kota Banda Aceh. Dalam penelitian ini data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Baitul Mal Kota Banda Aceh. Adapun jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 45 responden dengan teknik analisis yang digunakan adalah *PLS-SEM* dengan *software* SmartPLS2.0 M3.

Setelah dilakukan penelitian yang menguji lima hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan dari hipotesis-hipotesis tersebut. Berikut kesimpulan peneliti atas kesimpulan dari hipotesa dalam penelitian ini.

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa *Knowledge Management* berpengaruh positif terhadap Kinerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai *t-statistic* yang lebih besar dari 1,96 yakni sebesar 11,310 untuk pengaruh KM terhadap Kinerja. Dengan demikian, hipotesis H2 dalam penelitian ini diterima.

Menurut Fatwan (2006) seorang pegawai yang memiliki pengetahuan manajemen dalam bekerja akan berdampak pada kinerja yang tinggi. Lebih lanjut kinerja karyawan akan mencapai hasil yang lebih maksimal apabila didukung

dengan *knowledge* yang dimiliki. Setiap karyawan diharapkan dapat terus menggali pengetahuannya dan tidak hanya bergantung atau terpaku pada sistem yang ada. Sehingga dapat dikatakan bahwa setiap karyawan mempunyai peran di dalam meningkatkan perusahaannya.<sup>2</sup>

*Knowledge management* adalah konsep bisnis atau organisasi, meliputi usaha-usaha yang dilaksanakan dengan persatuan bersama, terkoordinasi dan dengan sengaja melalui *knowledge* organisasi melalui proses penciptaan, restrukturisasi, penyediaan dan penerapan untuk meningkatkan kinerja organisasi dan menciptakan *value*.

Dalam hasil penelitian di atas dapat dilihat bahwa KM berpengaruh terhadap kinerja, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa jika seorang pegawai memiliki komitmen yang penuh terhadap organisasi tempat ia bekerja maka akan berdampak pada kemampuannya dalam bekerja untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Dimana pentingnya *Knowledge* dalam menyelesaikan segala sesuatu pekerjaan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, dengan adanya *knowledge management* yang sangat berpengaruh terhadap kinerja Baitul Mal Kota Banda Aceh, memberikan perkembangan dalam kemampuan berfikir, bekerja dan mengelola pekerjaan dengan tinggi dan baik sehingga menghasilkan suatu yang memuaskan.

---

<sup>2</sup> Fatwan, S., (2006, Februari). Knowledge management, warna cerah dunia bisnis Indonesia. SWA, 4, (22), p. 53.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian dalam skripsi ini, mengenai “Pengukuran Kinerja Berbasis *Knowledge Management* pada Organisasi Baitul Mal Kota Banda Aceh”. yang dilakukan melalui observasi, dokumentasi, dan penyebaran angket. Penulis menyimpulkan bahwa dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa penggunaan *Knowledge Management* memberi pengaruh signifikan terhadap Baitul Mal Kota Banda Aceh, dimana *Knowledge* sangat berpengaruh tinggi dalam mengelola suatu pekerja, meningkatkan mutu kerja serta memberikan perkembangan dalam kemampuan berfikir, bekerja dan mengelola pekerjaan dengan baik sehingga menghasilkan suatu yang memuaskan.
2. Pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,756 dengan nilai t sebesar 11,310. Nilai ini lebih besar dari t tabel (1,960), ini berarti memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja Baitul Mal Kota Banda Aceh.

## **B. Saran**

Dari penjelasan pada bab-bab sebelumnya, penulis menyarankan beberapa hal yang diharapkan dapat membantu pihak Baitul Mal agar dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawannya, yaitu

### **1. Pihak Baitul Mal Kota Banda Aceh**

- a. *Knowledge Management* yang telah dilakukan oleh Organisasi ini sudah berjalan baik dengan hasil pengujian yang menunjukkan berpengaruh signifikan antara variabel X dengan Y. Meskipun begitu, masih diperlukan evaluasi rutin oleh atasan terhadap aktifitas dan aspek-aspek yang masih di rasa perlu perbaikan.
- b. Pada setiap aktivitas *knowledge management*, perlu ditetapkan indikator keberhasilan yang disetujui bersama, berfokus pada pelayanan dan berdasar pada kepekaan tiap pegawai terhadap lingkungan pelayanan. Hal tersebut penting ditetapkan, sehingga semakin memicu kepekaan pegawai dan menghasilkan ide-ide inovatif untuk mencapai keberhasilan tersebut serta dapat meningkatkan kualitas dari aktifitas berbagi pengetahuannya.

### **2. Bagi peneliti**

Berdasar variabel penelitian yang digunakan yaitu KM dan Kinerja, diharapkan peneliti selanjutnya dapat melanjutkan variabel tersebut dengan pengaruhnya terhadap variabel lain selain kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Drs.Moh. Agus Tulus, *Manajemen Sumber Manusia*, PT, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1992
- Sangkala, *Knowledge Management*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2007
- Arvan Pradiansyah, *You Are A Leader: Menjadi Pemimpi Dengan Memamfaatkan Potensi Terbesar Yang Anda Miliki: Kekuatan Memilih*, PT. Alex Media Komputindo, Jakarta, 2002
- Veithzal Rivai, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2009
- Abdurrahman Fathoni, *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta, 2006
- Praticia Buhler, *Alpha Teach Yourself : Management Skill Dalam 24 Jam*, Edisi Ke-1 Cet. Ke-2,:Prenada, Jakarta, 2012
- Harold Amrine dkk, *Manajemen Dan Organisasi Produksi*, PT Erlangga, Jakarta, 1985
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, PT. Raja Grafindo Persan, Jakarta, 2007
- Novian Hendra, *Persepsi Masyarakat Terhadap Kinerja Baitul Mal Pidie Jaya; Skripsi*, Banda Aceh: Fakultas Dakwah,Darussalam, 2014
- Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islam*, Gema Insani Press, Jakarta, 2002
- Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi, pengertian, makna dan aplikasinya dalam kehidupan organisasi*, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta, 2007)
- Abdurrahman Fathoni, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta, 2009
- Lilis Sulastri, *Sumber Daya Manusia Strategik*, La Good's Publishing, Jakarta, 2011

- George Huber, "*Efek pengukuran kinerja terhadap tanggapan organisasi terhadap ancaman*", (Measuring Business Excellence,) UGM Vol. 19 Terbitan: 1, 2015
- Noe, Raymond A, *Manajemen Sumber Manusia*, Selemba Empat, Jakarta, 2013
- Edy Sutrisno. *Budaya Organisasi*, Kencana, Jakarta, 2011
- Irma Ika Melati, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai* (Semarang : Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro)Skripsi, 2011\_diakses pada tanggal 12 Nov 2017
- Murdifin Haming, *Manajemen Produksi Modern*, PT Bumi Askara, Jakarta, 2014
- Dodi M. Gozali, *Communication Measurement Konsep Dan Aplikasi Pengukuran Kinerja Publik Relations*, Simbiosis Rekatama Media, Bandung, 2005
- Agus Dharma, *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor)*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2004)
- Soekidjo Notoatmadjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT RINEKA CIPTA, Jakarta, 2003
- Taliziduhu, *Pengantar Teori Pengembangan SDM*, PT RINEKA CIPTA, Jakarta, 2002
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, PT. Grafindo Persada, Jakarta 2007
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT Remaja Rosda Karya, Bandung, 2002
- Bernardin dan russel dalam buku dediriantorihadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. 2010
- Jerry Honeycutt, *Knowledge Manajement Strategies* Elex Media Komputindo, Jakarta, 2000
- Sangkala, *Knowledge Management*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2007
- Dr. Nurul Huda, Purnama Putra, *Baitu Mal Wa Tanwil*, Bumi Askara, Bandung, 2016

- Sangkala, *Knowledge Management : Suatu Pengantar Memahami Bagaimana Organisasi Mengelola Pengetahuan Sehingga Menjadi Organisasi yang Unggul*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2007
- Randeree, E.. *Knowledge Management: Securing The Future*. Journal of Knowledge Management, 2006
- Alvin Soleh. *Smart Knowledge Worker*. KMPlus, Jakarta, 2011
- Abdurrahmat Fathoni, *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta, 2006
- Mesiono, *Manajemen dan Organisasi*, Citapustaka Media Perintis, Bandung, 2010
- Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi; Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen*, YKPN, Yogyakarta, 2007
- Siswanto, *Pengantar Manajemen*, PT. Bumi Askara, Jakarta, 2006
- Mifta Thoha, *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar Dan Aplikasinya*, PT, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2007
- Hendyat Soetopo, *perilaku oragnisasi, teori dan praktik dibidang pendidikan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2010
- Nasrul Syakur Chaniago, *Manajemen Organisasi*, Citapustaka Media Perintis, Bandung, 2011
- Mesiono, *Manajemen dan Organisasi*, Citapustaka Media Perintis, Bandung, 2010
- Khairiati, *Strategi Baitul Mal Dalam Pembinaan Mustahiq Zakat Dikota Banda Aceh; skripsi*, Banda Aceh: Fakultas Dakwah Dan Komunikasi, Manajemen Dakwah, 2014
- Qanun Aceh Nomor 10 Tahun 2007 Pasal 8 Ayat 1 “*Fungsi dan Kewenangan Baitul Mal*” Banda Aceh: Baitul Mal Aceh, 2007
- Budiani, dan Kosasih. *Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel*. Skripsi, 2007
- Shofa, *Pengaruh Knowledge Managemet terhadap kinerja karywan studi pada room division hotel Patra Jasa Semarang*, Skripsi, 2013







**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY**  
**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

Jl. Syeikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh  
Telepon : 0651- 7552548, www.dakwah arraniry.ac.id

Nomor : B-2053/Un.08/FDK.I/PP.00.9/06/2017

Banda Aceh, 06 Juni 2017

Lamp : -

Hal : *Penelitian Ilmiah Mahasiswa*

Kepada

Yth, Kepala Baitul Mal Kota Banda Aceh

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Pimpinan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

Nama / NIM : **Rahmat Syah/431307407**

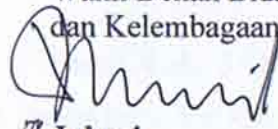
Semester / Jurusan : **VIII/Manajemen Dakwah**

Alamat sekarang : **Darussalam**

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul **Pengukuran Kinerja Berbasis Knowledge Management pada Organisasi Baitul Mal Kota Banda Aceh**

Demikian surat ini kami sampaikan atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami mengucapkan terimakasih.

Wassalam  
a.n. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik  
dan Kelembagaan,



Juhari



**PEMERINTAH KOTA BANDA ACEH**  
**BAITUL MAL**

بيت المال

*The Baitul Mal of Banda Aceh*



Email | baitulmal@bandaacehkota.go.id

Alamat : Jl. Malem Dagang No. 40 Gampong Keudah, Kec. Kutaraja, Banda Aceh, Telp. (0651) 636925; Fax (0651) 636918

**SURAT KETERANGAN**

**NOMOR : 800/801/2017**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

- a. Nama : SAFWANI ZAINUN, S.Pd.I
- b. Jabatan : Kepala Baitul Mal Kota Banda Aceh

dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang tersebut berikut :

Nama : Rahmat Syah  
NIM : 431307407  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh

benar telah menyelesaikan tugas penelitian/pengambilan data untuk penulisan skripsi di Baitul Mal Kota Banda Aceh dengan judul "***Pengukuran Kinerja Berbasis Knowledge Management pada Organisasi Baitul Mal Di Kota Banda Aceh***".

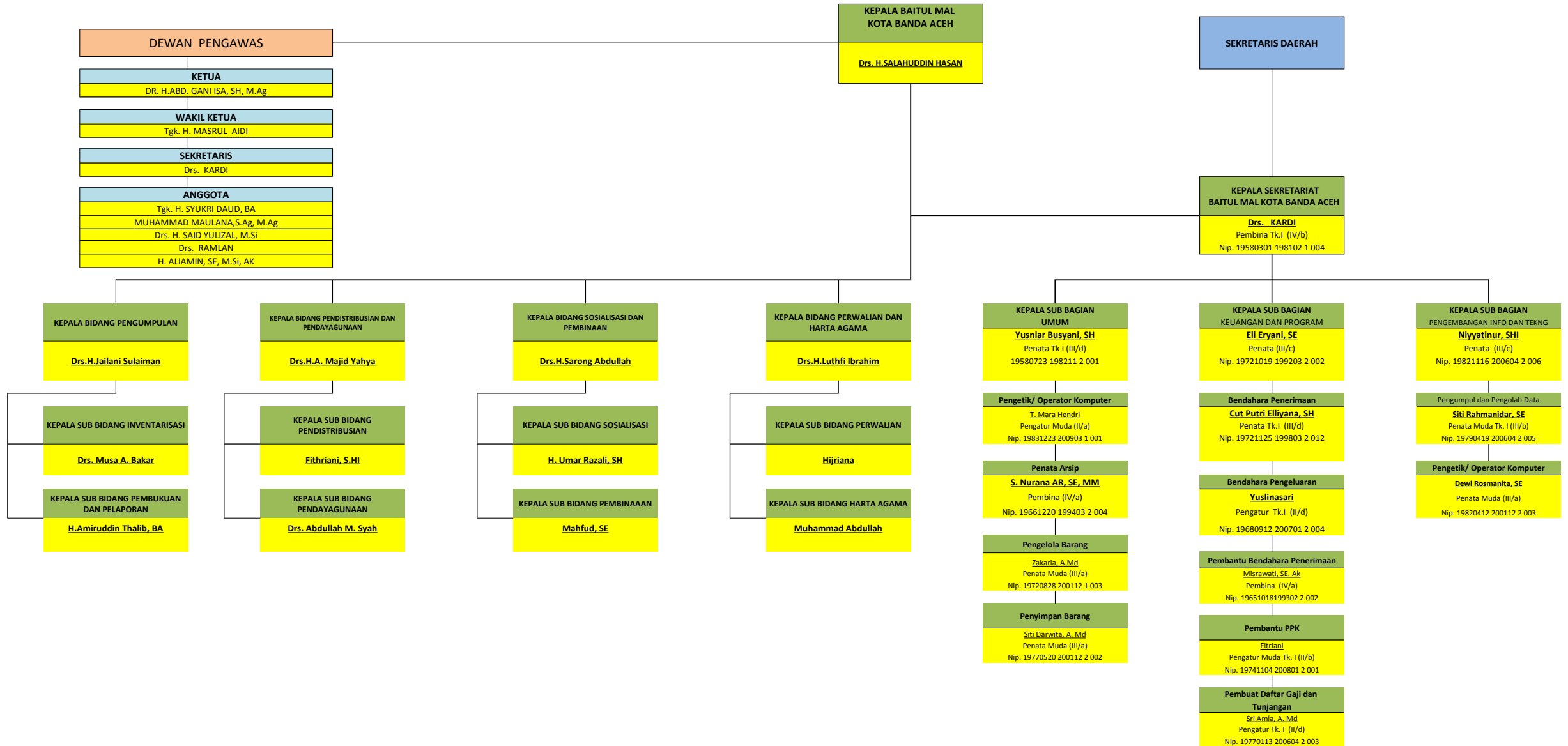
Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Banda Aceh, 3 Oktober 2017

Kepala Baitul Mal Kota Banda Aceh

Safwani Zainun, S.Pd.I

**BAGAN SUSUNAN ORGANISASI DAN TATA KERJA  
SEKRETARIAT BAITUL MAL KOTA BANDA ACEH**



**PENGUKURAN KINERJA BERBASIS *KNOWLEDGE*  
MANAGEMENT PADA ORGANISASI BAITUL MAL DI  
KOTA BANDA ACEH**

Oleh :

**RAHMAT SYAH**  
Program Sarjana  
Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Jurusan Manajemen Dakwah  
Banda Aceh  
2017



Keterangan :

Kuisisioner ini terkait dengan dua variable yaitu **pengukuran kinerja dan *knowledge management***. Yang mengisi kuisisioner (responden) adalah seluruh pegawai Baitul Mal kota Banda Aceh dan manajemen puncak, manajemen menengah dan manajemen oprasional.

# **KUESIONER**

## **PENGUKURAN KINERJA BERBASIS *KNOWLEDGE MANAGEMENT* PADA ORGANISASI BAITUL MAL DI KOTA BANDA ACEH**

Penelitian ini dilakukan hanya untuk kepentingan akademis/pembelajaran pada Program Sarjana di Universitas Islam Negeri Ar-RAniry , Banda Aceh, yang diharapkan dapat memberikan pembelajaran baru terutama dalam bidang Manajemen. Terima kasih yang sebesar-besarnya atas kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuisisioner ini dengan jujur, akurat dan seksama.

---

Isilah pertanyaan di bawah ini dengan menggunakan tanda  di salah satu jawaban pada pertanyaan yang menggunakan pilihan, dan isilah dengan jawaban *text* pada pertanyaan yang menggunakan titik titik.

### **A. DEMOGRAFI**

- |   |  |
|---|--|
| <p><b>1. Nama Lembaga</b> :</p> <p><b>2. Nama Responden</b> :</p> <p><b>3. Jenis Kelamin</b> : <b>Perempuan</b>                      <b>Laki-laki</b></p> <p><b>4. Posisi Jabatan Saat ini</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p><b>5. Pendidikan Terakhir</b></p> <p>SLTA</p> <p>Diploma</p> <p>Sarjana (S1)</p> <p>Master (S2)</p> <p>Doktor (S3)</p> <p><b>6. Lama bekerja di Baitul Mal</b></p> <p>Kurang dari 2 tahun</p> <p>2-5 tahun</p> <p>5-8 tahun</p> <p>8-11 tahun</p> <p>&gt; 11 tahun, sebutkan.... ..</p> <p>tahun</p> | <p><b>7. Tingkatan Manajemen</b></p> <p>Manajemen Puncak</p> <p>Manajemen Menengah</p> <p>Manajemen Operasional</p> <p><b>8. Pengetahuan tambahan bidang Baitul Mal Kota Banda Aceh :</b></p> <p>Belajar sendiri</p> <p>Training/kursus singkat</p> <p>Lain-lain</p> |
|---|--|

**B. MANAJEMEN PENGETAHUAN**

<b>Manajemen Pengetahuan (<i>Knowledge Management</i>)</b>		
<b>No</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Keterangan</b>
<b>KM1</b>		
1.1	saya selalu tau pekerjaan pekerjaan apa yang sedang saya kerjakan	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
1.2	saya memiliki pengetahuan yang luas pada setiap pekerjaan yang saya kerjakan	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
1.3	dalam bekerja saya selalu mengetahui secara mendalam tentang pekerjaan yang saya kerjakan	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
<b>KM2</b>		
2.1	saya dapat menciptakan ilmu-ilmu baru dalam bekerja	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
2.2	dakam bekerja saya selalu memiliki cara yang efektif dan efisien	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
3.3	saya selalu menciptakan inovasi-inovasi baru dalam bekerja	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju

<b>KM3</b>		
3.1	setiap ilmu yang saya memiliki selalu saya bagikan sesama teman sekantor	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
3.2	saya selalu menginformasikan setiap pengetahuan yang saya peroleh	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
3.3	saya selalu berbagi pengetahuan kepada teman kantor dalam bekerja	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
<b>KM4</b>		
4.1	setiap inovasi yang saya ciptakan selalu saya terapkan dalam pekerjaan	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
4.2	saya selalu menggunakan pengeahuan yang saya miliki untuk mempermudah pekerjaan	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
4.3	setiap ilmu yang baru saya miliki selalu saya terapkan dalam pekerjaan	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju

**C. PENGUKURAN KINERJA**

<b>Pengukuran Kinerja</b>		
<b>No</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Keterangan</b>
<b>KIN1</b>		
1.1	hasil pekerjaan saya dapat memenuhi kualitas yang ditetapkan instansi	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
1.2	hasil kerja yang saya hasilkan selalu sesuai target yang telah ditetapkan oleh instansi	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
1.3	saya dapat bekerja dengan baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
<b>KIN2</b>		
2.1	hasil pekerjaan saya dapat memenuhi target kuantitas yang telah ditetapkan oleh instansi	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
2.2	hasil kerja yang saya hasilkan secara kuantitas sesuai dengan target instansi	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
2.3	dalam bekerja saya selalu menghasilkan kinerja yang memuaskan baik dari segi absensi, target, penyelesaian surat, target	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju



	zis, maupun dalam pengeluaran zis	
<b>KIN3</b>		
3.1	saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
3.2	hasil kerja yang saya hasilkan sangat efisien	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
3.3	dalam bekerja saya sering menyelesaikan pekerjaan kurang dari waktu yang telah ditetapkan	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
<b>KM4</b>		
4.1	hasil pekerjaan saya selalu jauh dari kesalahan	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
4.2	saya menggunakan inventaris kantor dengan efektif	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
4.3	hasil kerja saya selalu efektif dan efisien	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju

KIN5		
5.1	saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa perlu diawasi oleh pimpinan	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
5.2	saya dapat bekerja dengan mandiri tanpa perlu diawasi	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju
5.3	hasil kerja saya selalu memuaskan meski tidak pernah diawasi	Sangat Tidak Setuju Tidak Setuju Kurang Setuju Setuju Sangat Setuju

Peneliti sangat berterima kasih atas waktu dan kerjasama Bapak/Ibu yang telah mengisi dan memberikan kembali Kuisisioner ini. Untuk keperluan akurasi pengisian, mohon Bapak/Ibu sudi kiranya membubuhkan tanda tangan pada kolom tanda tangan yang tersedia, sebagai bentuk verifikasi bahwa tim peneliti telah mendistribusikan Kuisisioner ini dan telah melakukan tugasnya sesuai dengan prosedur penelitian.

Banda Aceh, .....2017

# - Report 17 Desember 2017 20:17:10

## Table of contents (complete)

- [Model](#)
  - [Specification](#)
    - [Measurement Model Specification](#)
    - [Manifest Variable Scores \(Original\)](#)
    - [Structural Model Specification](#)
- [PLS](#)
  - [Quality Criteria](#)
    - [Overview](#)
    - [Redundancy](#)
    - [Cronbachs Alpha](#)
    - [Latent Variable Correlations](#)
    - [R Square](#)
    - [Cross Loadings](#)
    - [AVE](#)
    - [Communality](#)
    - [Total Effects](#)
    - [Composite Reliability](#)
  - [Calculation Results](#)
    - [Stop Criterion Changes](#)
    - [Outer Loadings](#)
    - [Outer Model \(Weights or Loadings\)](#)
    - [Path Coefficients](#)
    - [Latent Variable Scores](#)
    - [Manifest Variable Scores \(Used\)](#)
    - [Outer Weights](#)
- [Data Preprocessing](#)
  - [Results \(chronologically\)](#)
    - [Step 0 \(Original Matrix\)](#)
- [Index Values](#)
  - [Results](#)
    - [Measurement Model \(restandardised\)](#)
    - [Path Coefficients](#)
    - [Measurement Model](#)
    - [Latent Variable Scores \(unstandardised\)](#)
    - [Index Values for Latent Variables](#)

## Model

### Specification

#### Measurement Model Specification

#### Manifest Variable Scores (Original)

	KIN 1.2	KIN 2.2	KIN 3.1	KIN 4.1	KIN 5.1	KM 1.3	KM 2.2	KM 3.3	KM 4.1
	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	3,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000
	5,000000	4,000000	5,000000	4,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000
	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	5,000000	5,000000	5,000000	4,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000
	5,000000	5,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	5,000000	4,000000

	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000
	3,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000
	5,000000	4,000000	5,000000	5,000000	5,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000	3,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	3,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	2,000000	2,000000	3,000000	2,000000	3,000000	4,000000	3,000000
	3,000000	2,000000	3,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000
	4,000000	5,000000	4,000000	2,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	3,000000	4,000000	3,000000	2,000000	3,000000	2,000000	3,000000	4,000000	3,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	5,000000	4,000000	3,000000	2,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	5,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	5,000000	3,000000
	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	5,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	2,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	5,000000	5,000000	4,000000	3,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000

[Table of contents](#)

**Structural Model Specification**

**PLS**

**Quality Criteria**

**Overview**

	<b>AVE</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>R Square</b>	<b>Cronbachs Alpha</b>	<b>Communality</b>	<b>Redundancy</b>
<b>kinerja</b>	0,547991	0,857415	0,572581	0,792235	0,547991	0,308609
<b>knowledge</b>	0,559892	0,832967		0,728427	0,559892	

<b>Manag</b>					
--------------	--	--	--	--	--

[Table of contents](#)

### Redundancy

	<b>redundancy</b>
<b>kinerja</b>	0,308609
<b>knowledge Manag</b>	

[Table of contents](#)

### Cronbachs Alpha

	<b>Cronbachs Alpha</b>
<b>kinerja</b>	0,792235
<b>knowledge Manag</b>	0,728427

[Table of contents](#)

### Latent Variable Correlations

	<b>kinerja</b>	<b>knowledge Manag</b>
<b>kinerja</b>	1,000000	
<b>knowledge Manag</b>	0,756691	1,000000

[Table of contents](#)

### R Square

	<b>R Square</b>
<b>kinerja</b>	0,572581
<b>knowledge Manag</b>	

[Table of contents](#)

### Cross Loadings

	<b>kinerja</b>	<b>knowledge Manag</b>
<b>KIN 1.2</b>	0,750831	0,583292
<b>KIN 2.2</b>	0,611001	0,414476
<b>KIN 3.1</b>	0,790546	0,667901
<b>KIN 4.1</b>	0,743535	0,568395
<b>KIN 5.1</b>	0,790617	0,524174
<b>KM 1.3</b>	0,614485	0,869881
<b>KM 2.2</b>	0,483327	0,750284
<b>KM 3.3</b>	0,489509	0,575414
<b>KM 4.1</b>	0,644568	0,767364

[Table of contents](#)

### AVE

	<b>AVE</b>
<b>kinerja</b>	0,547991
<b>knowledge Manag</b>	0,559892

[Table of contents](#)

### Communality

	<b>communality</b>
<b>kinerja</b>	0,547991
<b>knowledge Manag</b>	0,559892

[Table of contents](#)

### Total Effects

	<b>kinerja</b>	<b>knowledge Manag</b>
<b>kinerja</b>		
<b>knowledge Manag</b>	0,756691	

[Table of contents](#)

### Composite Reliability

	<b>Composite Reliability</b>
<b>kinerja</b>	0,857415
<b>knowledge Manag</b>	0,832967

[Table of contents](#)

### Calculation Results

#### Stop Criterion Changes

	<b>KIN 1.2</b>	<b>KIN 2.2</b>	<b>KIN 3.1</b>	<b>KIN 4.1</b>	<b>KIN 5.1</b>	<b>KM 1.3</b>	<b>KM 2.2</b>	<b>KM 3.3</b>	<b>KM 4.1</b>
<b>Iteration 0</b>	1,000000	1,000000	1,000000	1,000000	1,000000	1,000000	1,000000	1,000000	1,000000
<b>Iteration 1</b>	0,284637	0,201857	0,326953	0,274138	0,253782	0,358728	0,290712	0,291072	0,393964
<b>Iteration 2</b>	0,283563	0,202801	0,324050	0,276533	0,254726	0,367237	0,288957	0,292525	0,384986
<b>Iteration 3</b>	0,283676	0,201558	0,324825	0,276416	0,254915	0,367049	0,288865	0,292486	0,385319
<b>Iteration 4</b>	0,283667	0,201590	0,324802	0,276425	0,254914	0,367198	0,288821	0,292515	0,385171
<b>Iteration 5</b>	0,283668	0,201569	0,324816	0,276423	0,254918	0,367194	0,288822	0,292515	0,385176
<b>Iteration 6</b>	0,283668	0,201569	0,324815	0,276423	0,254918	0,367197	0,288821	0,292515	0,385173

[Table of contents](#)

### Outer Loadings

	<b>kinerja</b>	<b>knowledge Manag</b>
<b>KIN 1.2</b>	0,750831	
<b>KIN 2.2</b>	0,611001	
<b>KIN 3.1</b>	0,790546	
<b>KIN 4.1</b>	0,743535	
<b>KIN 5.1</b>	0,790617	
<b>KM 1.3</b>		0,869881
<b>KM 2.2</b>		0,750284
<b>KM 3.3</b>		0,575414
<b>KM 4.1</b>		0,767364

[Table of contents](#)

### Outer Model (Weights or Loadings)

	<b>kinerja</b>	<b>knowledge Manag</b>
<b>KIN 1.2</b>	0,750831	
<b>KIN 2.2</b>	0,611001	
<b>KIN 3.1</b>	0,790546	
<b>KIN 4.1</b>	0,743535	
<b>KIN 5.1</b>	0,790617	
<b>KM 1.3</b>		0,869881
<b>KM 2.2</b>		0,750284
<b>KM 3.3</b>		0,575414
<b>KM 4.1</b>		0,767364

[Table of contents](#)

### Path Coefficients

	<b>kinerja</b>	<b>knowledge Manag</b>
<b>kinerja</b>		
<b>knowledge Manag</b>	0,756691	

[Table of contents](#)

### Latent Variable Scores

	<b>kinerja</b>	<b>knowledge Manag</b>
	0,427633	0,478035
	1,741796	1,651589
	-0,519992	-0,167342
	-0,519992	-0,167342
	-0,152428	-1,101870
	0,795197	0,478035
	0,232182	-0,167342
	0,232182	-0,167342
	0,232182	0,365930

	0,232182	-0,167342
	2,171301	2,586116
	0,232182	0,365930
	1,240722	1,011307
	0,232182	-0,167342
	0,599746	-0,162247
	-1,099028	-0,167342
	0,232182	-0,167342
	0,232182	0,478035
	0,232182	0,478035
	2,126406	-0,167342
	-0,519992	-0,568598
	0,232182	-0,167342
	-1,144948	-0,167342
	0,232182	0,478035
	-2,030632	-2,915705
	-2,521052	-1,101870
	-0,107534	-0,167342
	0,232182	-0,167342
	-2,046653	-2,915705
	0,232182	-0,167342
	-0,519992	-0,167342
	-0,519992	0,478035
	-0,519992	-0,167342
	-0,888582	-0,167342
	0,043022	-0,456493
	2,555911	2,586116
	0,232182	1,651589
	-0,519992	-1,340896
	-0,519992	0,365930
	-0,519992	0,365930
	-0,519992	0,365930
	0,232182	-0,167342
	0,232182	-0,167342
	-1,081981	-0,807624
	0,856112	0,365930

[Table of contents](#)

### Manifest Variable Scores (Used)

	KIN 1.2	KIN 2.2	KIN 3.1	KIN 4.1	KIN 5.1	KM 1.3	KM 2.2	KM 3.3	KM 4.1
	-0,136083	-0,094703	1,694817	0,680232	-0,993304	0,116248	-0,369274	1,568929	0,215666
	1,905159	-0,094703	1,694817	0,680232	1,890482	1,859962	1,477098	1,568929	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	-0,711151	-0,993304	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666



	-0,136083	-0,094703	-0,038519	-0,711151	-0,993304	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	-0,711151	0,448589	0,116248	-0,369274	-0,637377	-2,210572
	-0,136083	-0,094703	1,694817	0,680232	0,448589	0,116248	-0,369274	1,568929	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	0,448589	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	0,448589	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	0,448589	0,116248	1,477098	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	0,448589	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	1,905159	2,036109	1,694817	0,680232	1,890482	1,859962	1,477098	1,568929	2,641903
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	0,448589	0,116248	1,477098	-0,637377	0,215666
	1,905159	2,036109	-0,038519	0,680232	0,448589	0,116248	1,477098	1,568929	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	0,448589	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	1,890482	-1,627467	-0,369274	1,568929	0,215666
	-2,177324	-0,094703	-0,038519	-0,711151	-0,993304	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	0,448589	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	0,448589	0,116248	-0,369274	1,568929	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	0,448589	0,116248	-0,369274	1,568929	0,215666
	1,905159	-0,094703	1,694817	2,071615	1,890482	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	-0,711151	-0,993304	0,116248	1,477098	-0,637377	-2,210572
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	0,448589	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-2,225515	-1,771854	-0,711151	0,448589	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	0,448589	0,116248	-0,369274	1,568929	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-3,505189	-2,102534	-0,993304	-3,371182	-2,215647	-0,637377	-2,210572
	-2,177324	-4,356326	-1,771854	-0,711151	-0,993304	0,116248	-0,369274	-0,637377	-2,210572
	-0,136083	2,036109	-0,038519	-2,102534	0,448589	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	0,448589	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	-2,177324	-0,094703	-1,771854	-2,102534	-0,993304	-3,371182	-2,215647	-0,637377	-2,210572
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	0,448589	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	-0,711151	-0,993304	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	-0,711151	-0,993304	0,116248	-0,369274	1,568929	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	-0,711151	-0,993304	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	1,905159	-0,094703	-1,771854	-2,102534	-0,993304	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	1,694817	-0,711151	-0,993304	0,116248	-0,369274	1,568929	-2,210572
	1,905159	2,036109	1,694817	2,071615	1,890482	1,859962	1,477098	1,568929	2,641903
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	0,448589	1,859962	1,477098	1,568929	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	-0,711151	-0,993304	-1,627467	-2,215647	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	-0,711151	-0,993304	0,116248	1,477098	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	-0,711151	-0,993304	0,116248	1,477098	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	-0,711151	-0,993304	0,116248	1,477098	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	0,448589	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	-0,136083	-0,094703	-0,038519	0,680232	0,448589	0,116248	-0,369274	-0,637377	0,215666
	-2,177324	-0,094703	-0,038519	0,680232	-2,435197	-1,627467	-0,369274	-0,637377	0,215666
	1,905159	2,036109	-0,038519	-0,711151	0,448589	0,116248	1,477098	-0,637377	0,215666

[Table of contents](#)



	3,000000	2,000000	3,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000
	4,000000	5,000000	4,000000	2,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	3,000000	4,000000	3,000000	2,000000	3,000000	2,000000	3,000000	4,000000	3,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	5,000000	4,000000	3,000000	2,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	5,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	5,000000	3,000000
	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	5,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	2,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	5,000000	5,000000	4,000000	3,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000

[Table of contents](#)

## Index Values

### Results

#### Measurement Model (restandardised)

	kinerja	knowledge Manag
<b>KIN 1.2</b>	1,532628	
<b>KIN 2.2</b>	1,301929	
<b>KIN 3.1</b>	1,370281	
<b>KIN 4.1</b>	1,034542	
<b>KIN 5.1</b>	1,139985	
<b>KM 1.3</b>		1,516824
<b>KM 2.2</b>		1,385304
<b>KM 3.3</b>		1,269539
<b>KM 4.1</b>		1,861806

[Table of contents](#)

#### Path Coefficients

	kinerja	knowledge Manag
<b>kinerja</b>		
<b>knowledge Manag</b>	0,715662	

[Table of contents](#)

### Measurement Model

	<b>kinerja</b>	<b>knowledge Manag</b>
<b>KIN 1.2</b>	0,240248	
<b>KIN 2.2</b>	0,204084	
<b>KIN 3.1</b>	0,214799	
<b>KIN 4.1</b>	0,162170	
<b>KIN 5.1</b>	0,178699	
<b>KM 1.3</b>		0,251401
<b>KM 2.2</b>		0,229603
<b>KM 3.3</b>		0,210416
<b>KM 4.1</b>		0,308580

[Table of contents](#)

### Latent Variable Scores (unstandardised)

	<b>kinerja</b>	<b>knowledge Manag</b>
<b>Case 0</b>	4,036100	4,210416
<b>Case 1</b>	4,633745	4,691420
<b>Case 2</b>	3,659131	4,000000
<b>Case 3</b>	3,659131	4,000000
<b>Case 4</b>	3,837830	3,691420
<b>Case 5</b>	4,214799	4,210416
<b>Case 6</b>	4,000000	4,000000
<b>Case 7</b>	4,000000	4,000000
<b>Case 8</b>	4,000000	4,229603
<b>Case 9</b>	4,000000	4,000000
<b>Case 10</b>	4,837830	5,000000
<b>Case 11</b>	4,000000	4,229603
<b>Case 12</b>	4,444332	4,440019
<b>Case 13</b>	4,000000	4,000000
<b>Case 14</b>	4,178699	3,959015
<b>Case 15</b>	3,418883	4,000000
<b>Case 16</b>	4,000000	4,000000
<b>Case 17</b>	4,000000	4,210416
<b>Case 18</b>	4,000000	4,210416
<b>Case 19</b>	4,795916	4,000000
<b>Case 20</b>	3,659131	3,921024
<b>Case 21</b>	4,000000	4,000000
<b>Case 22</b>	3,418946	4,000000
<b>Case 23</b>	4,000000	4,210416
<b>Case 24</b>	3,067363	2,959015

<b>Case 25</b>	2,795916	3,691420
<b>Case 26</b>	3,879744	4,000000
<b>Case 27</b>	4,000000	4,000000
<b>Case 28</b>	3,041914	2,959015
<b>Case 29</b>	4,000000	4,000000
<b>Case 30</b>	3,659131	4,000000
<b>Case 31</b>	3,659131	4,210416
<b>Case 32</b>	3,659131	4,000000
<b>Case 33</b>	3,522410	4,000000
<b>Case 34</b>	3,873930	3,901837
<b>Case 35</b>	5,000000	5,000000
<b>Case 36</b>	4,000000	4,691420
<b>Case 37</b>	3,659131	3,518996
<b>Case 38</b>	3,659131	4,229603
<b>Case 39</b>	3,659131	4,229603
<b>Case 40</b>	3,659131	4,229603
<b>Case 41</b>	4,000000	4,000000
<b>Case 42</b>	4,000000	4,000000
<b>Case 43</b>	3,402355	3,748599
<b>Case 44</b>	4,282162	4,229603

[Table of contents](#)

### Index Values for Latent Variables

	<b>LV Index Values</b>
<b>kinerja</b>	3,894982
<b>knowledge Manag</b>	4,062518

[Table of contents](#)

## - Report 14 Oktober 2017 11:55:42

### Table of contents (complete)

- [Bootstrapping](#)
  - [Bootstrapping](#)
    - [Outer Weights](#)
    - [Inner Model T-Statistic](#)
    - [Path Coefficients](#)
    - [Total Effects \(Mean, STDEV, T-Values\)](#)
    - [Outer Model T-Statistic](#)
    - [Path Coefficients \(Mean, STDEV, T-Values\)](#)
    - [Outer Weights \(Mean, STDEV, T-Values\)](#)
    - [Total Effects](#)
    - [Outer Loadings](#)
    - [Outer Loadings \(Mean, STDEV, T-Values\)](#)
- [Model](#)
  - [Specification](#)
    - [Measurement Model Specification](#)
    - [Manifest Variable Scores \(Original\)](#)
    - [Structural Model Specification](#)
- [Data Preprocessing](#)
  - [Results \(chronologically\)](#)
    - [Step 0 \(Original Matrix\)](#)

## Bootstrapping

### Bootstrapping

#### Outer Weights

	KIN 1.2	KIN 2.2	KIN 3.1	KIN 4.1	KIN 5.1	KM 1.3	KM 2.2	KM 3.3	KM 4.1
<b>Sample 0</b>	0,281788	0,132928	0,344651	0,293578	0,276122	0,399629	0,274207	0,237948	0,346717
<b>Sample 1</b>	0,284507	0,191002	0,245998	0,242011	0,242740	0,313617	0,300823	0,257097	0,331519
<b>Sample 2</b>	0,310507	0,212712	0,304576	0,248967	0,224809	0,406890	0,220375	0,206857	0,480221
<b>Sample 3</b>	0,372946	0,208671	0,268788	0,325867	0,348244	0,447320	0,307334	0,389153	0,411464
<b>Sample 4</b>	0,291186	0,216038	0,349423	0,207169	0,265390	0,364735	0,250673	0,331774	0,431623
<b>Sample 5</b>	0,119991	0,056400	0,491677	0,409520	0,252446	0,483245	0,298336	0,298531	0,545547
<b>Sample 6</b>	0,267277	0,177992	0,291146	0,305581	0,232968	0,318290	0,294469	0,274553	0,399886
<b>Sample 7</b>	0,278219	0,235200	0,350093	0,252431	0,289510	0,431366	0,309778	0,367569	0,272881
<b>Sample 8</b>	0,285668	0,194083	0,265826	0,253357	0,183946	0,329926	0,222295	0,318449	0,426564
<b>Sample 9</b>	0,291501	0,148569	0,338363	0,279951	0,295937	0,392547	0,335846	0,227478	0,306876
<b>Sample 10</b>	0,264231	0,239217	0,254239	0,211520	0,212913	0,340638	0,247919	0,298013	0,323854
<b>Sample 11</b>	0,339037	0,242591	0,276341	0,240206	0,261426	0,424754	0,339890	0,251500	0,318810

<b>Sample 12</b>	0,279758	0,182291	0,305652	0,244592	0,265266	0,324013	0,296442	0,191852	0,387086
<b>Sample 13</b>	0,304871	0,287678	0,285760	0,254168	0,203961	0,275759	0,294513	0,393398	0,422244
<b>Sample 14</b>	0,284328	0,214258	0,439370	0,297441	0,302191	0,469152	0,346466	0,364637	0,307596
<b>Sample 15</b>	0,398790	0,158578	0,316554	0,311960	0,197777	0,387952	0,383581	0,354089	0,412720
<b>Sample 16</b>	0,278349	0,182259	0,387610	0,285295	0,249451	0,390597	0,277199	0,329652	0,347617
<b>Sample 17</b>	0,252002	0,165177	0,386006	0,306072	0,255993	0,333423	0,294356	0,281168	0,377926
<b>Sample 18</b>	0,362010	0,248165	0,305695	0,308430	0,265368	0,375213	0,266476	0,369512	0,426936
<b>Sample 19</b>	0,304794	0,179912	0,298142	0,274945	0,258285	0,362688	0,339628	0,291828	0,293035
<b>Sample 20</b>	0,383786	0,266540	0,324230	0,177436	0,213124	0,411332	0,378756	0,201895	0,381568
<b>Sample 21</b>	0,386069	0,141490	0,295070	0,287629	0,217981	0,384949	0,360894	0,227775	0,369543
<b>Sample 22</b>	0,343495	0,304664	0,213415	0,177600	0,273918	0,406054	0,278817	0,265154	0,382693
<b>Sample 23</b>	0,284225	0,203598	0,279549	0,233517	0,238615	0,298622	0,291955	0,278352	0,354221
<b>Sample 24</b>	0,320768	0,179540	0,309191	0,305748	0,205634	0,361013	0,273907	0,351083	0,477369
<b>Sample 25</b>	0,215441	0,243933	0,248528	0,307833	0,226373	0,341880	0,236530	0,306214	0,456371
<b>Sample 26</b>	0,293850	0,257899	0,274780	0,227657	0,244320	0,233921	0,231339	0,367529	0,589360
<b>Sample 27</b>	0,242799	0,127216	0,413762	0,358500	0,248203	0,388445	0,283067	0,351262	0,388499
<b>Sample 28</b>	0,269056	0,188768	0,382245	0,287439	0,227003	0,332738	0,278559	0,228405	0,425037
<b>Sample 29</b>	0,251110	0,204079	0,344818	0,283523	0,216911	0,333290	0,295278	0,286988	0,358761
<b>Sample 30</b>	0,296631	0,180947	0,331479	0,301839	0,306652	0,391879	0,364142	0,368351	0,296278
<b>Sample 31</b>	0,230581	0,253930	0,277348	0,322139	0,306244	0,347486	0,325984	0,273828	0,433985
<b>Sample 32</b>	0,304425	0,193421	0,283028	0,260966	0,223133	0,355761	0,280730	0,306195	0,459679
<b>Sample 33</b>	0,308370	0,175849	0,345238	0,347083	0,207913	0,392825	0,317955	0,280226	0,363030
<b>Sample 34</b>	0,360569	0,149105	0,301433	0,268860	0,292585	0,366529	0,355374	0,324459	0,355496
<b>Sample 35</b>	0,231838	0,195240	0,271511	0,289343	0,241556	0,355452	0,278496	0,302523	0,363894
<b>Sample</b>									

<b>36</b>	0,312388	0,228354	0,290662	0,228596	0,212693	0,384195	0,245877	0,295065	0,424645
<b>Sample 37</b>	0,316240	0,113485	0,432177	0,340942	0,243710	0,386279	0,320593	0,307785	0,339708
<b>Sample 38</b>	0,293302	0,250333	0,309392	0,281472	0,318611	0,420403	0,330144	0,319021	0,357566
<b>Sample 39</b>	0,295560	0,204921	0,307604	0,277450	0,294379	0,305895	0,253734	0,386777	0,413312
<b>Sample 40</b>	0,281621	0,160392	0,332357	0,302406	0,239201	0,362935	0,319140	0,189333	0,327366
<b>Sample 41</b>	0,322677	0,155060	0,406434	0,297028	0,259258	0,437151	0,338677	0,298145	0,355293
<b>Sample 42</b>	0,299069	0,165288	0,305260	0,301884	0,256136	0,376464	0,318015	0,287459	0,307476
<b>Sample 43</b>	0,288888	0,178453	0,258598	0,278579	0,266700	0,349968	0,287444	0,280126	0,370826
<b>Sample 44</b>	0,308809	0,230522	0,258052	0,245411	0,273099	0,324752	0,280609	0,250886	0,386830

[Table of contents](#)

### Inner Model T-Statistic

	<b>Kinerja</b>	<b>Knowledge Manag</b>
<b>Kinerja</b>		
<b>Knowledge Manag</b>	11,310212	

[Table of contents](#)

### Path Coefficients

	<b>Knowledge Manag -&gt; Kinerja</b>
<b>Sample 0</b>	0,835628
<b>Sample 1</b>	0,843726
<b>Sample 2</b>	0,733308
<b>Sample 3</b>	0,536977
<b>Sample 4</b>	0,751564
<b>Sample 5</b>	0,605197
<b>Sample 6</b>	0,771083
<b>Sample 7</b>	0,815279
<b>Sample 8</b>	0,791028
<b>Sample 9</b>	0,820890
<b>Sample 10</b>	0,823947
<b>Sample 11</b>	0,769950
<b>Sample 12</b>	0,718407
<b>Sample 13</b>	0,772429
<b>Sample 14</b>	0,718179



<b>Sample 15</b>	0,787049
<b>Sample 16</b>	0,770256
<b>Sample 17</b>	0,862955
<b>Sample 18</b>	0,705777
<b>Sample 19</b>	0,847110
<b>Sample 20</b>	0,696863
<b>Sample 21</b>	0,749339
<b>Sample 22</b>	0,716333
<b>Sample 23</b>	0,857640
<b>Sample 24</b>	0,676294
<b>Sample 25</b>	0,724991
<b>Sample 26</b>	0,832974
<b>Sample 27</b>	0,772092
<b>Sample 28</b>	0,815765
<b>Sample 29</b>	0,712284
<b>Sample 30</b>	0,793171
<b>Sample 31</b>	0,685447
<b>Sample 32</b>	0,711850
<b>Sample 33</b>	0,763850
<b>Sample 34</b>	0,785164
<b>Sample 35</b>	0,807773
<b>Sample 36</b>	0,733987
<b>Sample 37</b>	0,790467
<b>Sample 38</b>	0,831649
<b>Sample 39</b>	0,797942
<b>Sample 40</b>	0,790526
<b>Sample 41</b>	0,766076
<b>Sample 42</b>	0,892618
<b>Sample 43</b>	0,838898
<b>Sample 44</b>	0,789905

[Table of contents](#)

### Total Effects (Mean, STDEV, T-Values)

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>Standard Error (STERR)</b>	<b>T Statistics ( O/STERR )</b>
<b>Knowledge Manag -&gt; Kinerja</b>	0,756691	0,769214	0,066903	0,066903	11,310212

[Table of contents](#)

**Outer Model T-Statistic**

	<b>Kinerja</b>	<b>Knowledge Manag</b>
<b>KIN 1.2</b>	6,368970	
<b>KIN 2.2</b>	4,724795	
<b>KIN 3.1</b>	13,090953	
<b>KIN 4.1</b>	9,074857	
<b>KIN 5.1</b>	13,321563	
<b>KM 1.3</b>		14,685875
<b>KM 2.2</b>		7,970311
<b>KM 3.3</b>		5,611299
<b>KM 4.1</b>		9,517825

[Table of contents](#)

**Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>Standard Error (STERR)</b>	<b>T Statistics ( O/STERR )</b>
<b>Knowledge Manag -&gt; Kinerja</b>	0,756691	0,769214	0,066903	0,066903	11,310212

[Table of contents](#)

**Outer Weights (Mean, STDEV, T-Values)**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>Standard Error (STERR)</b>	<b>T Statistics ( O/STERR )</b>
<b>KIN 1.2 &lt;- Kinerja</b>	0,283668	0,295407	0,048263	0,048263	5,877569
<b>KIN 2.2 &lt;- Kinerja</b>	0,201569	0,196150	0,047249	0,047249	4,266121
<b>KIN 3.1 &lt;- Kinerja</b>	0,324815	0,317824	0,056874	0,056874	5,711168
<b>KIN 4.1 &lt;- Kinerja</b>	0,276423	0,278754	0,044642	0,044642	6,191967
<b>KIN 5.1 &lt;- Kinerja</b>	0,254918	0,251971	0,035355	0,035355	7,210234
<b>KM 1.3 &lt;- Knowledge Manag</b>	0,367197	0,369377	0,048655	0,048655	7,546965
<b>KM 2.2 &lt;- Knowledge Manag</b>	0,288821	0,298369	0,040087	0,040087	7,204834
<b>KM 3.3 &lt;- Knowledge Manag</b>	0,292515	0,297109	0,053957	0,053957	5,421230

<b>KM 4.1 &lt;- Knowledge Manag</b>	0,385173	0,384665	0,063724	0,063724	6,044396
---	----------	----------	----------	----------	----------

[Table of contents](#)

## Total Effects

	<b>Knowledge Manag -&gt; Kinerja</b>
<b>Sample 0</b>	0,835628
<b>Sample 1</b>	0,843726
<b>Sample 2</b>	0,733308
<b>Sample 3</b>	0,536977
<b>Sample 4</b>	0,751564
<b>Sample 5</b>	0,605197
<b>Sample 6</b>	0,771083
<b>Sample 7</b>	0,815279
<b>Sample 8</b>	0,791028
<b>Sample 9</b>	0,820890
<b>Sample 10</b>	0,823947
<b>Sample 11</b>	0,769950
<b>Sample 12</b>	0,718407
<b>Sample 13</b>	0,772429
<b>Sample 14</b>	0,718179
<b>Sample 15</b>	0,787049
<b>Sample 16</b>	0,770256
<b>Sample 17</b>	0,862955
<b>Sample 18</b>	0,705777
<b>Sample 19</b>	0,847110
<b>Sample 20</b>	0,696863
<b>Sample 21</b>	0,749339
<b>Sample 22</b>	0,716333
<b>Sample 23</b>	0,857640
<b>Sample 24</b>	0,676294
<b>Sample 25</b>	0,724991
<b>Sample 26</b>	0,832974
<b>Sample 27</b>	0,772092
<b>Sample 28</b>	0,815765
<b>Sample 29</b>	0,712284
<b>Sample 30</b>	0,793171
<b>Sample 31</b>	0,685447
<b>Sample 32</b>	0,711850

<b>Sample 33</b>	0,763850
<b>Sample 34</b>	0,785164
<b>Sample 35</b>	0,807773
<b>Sample 36</b>	0,733987
<b>Sample 37</b>	0,790467
<b>Sample 38</b>	0,831649
<b>Sample 39</b>	0,797942
<b>Sample 40</b>	0,790526
<b>Sample 41</b>	0,766076
<b>Sample 42</b>	0,892618
<b>Sample 43</b>	0,838898
<b>Sample 44</b>	0,789905

[Table of contents](#)

## Outer Loadings

	<b>KIN 1.2</b>	<b>KIN 2.2</b>	<b>KIN 3.1</b>	<b>KIN 4.1</b>	<b>KIN 5.1</b>	<b>KM 1.3</b>	<b>KM 2.2</b>	<b>KM 3.3</b>	<b>KM 4.1</b>
<b>Sample 0</b>	0,814620	0,328963	0,786186	0,761456	0,840987	0,956363	0,789646	0,513692	0,804840
<b>Sample 1</b>	0,902078	0,705893	0,837824	0,815824	0,844458	0,913698	0,855453	0,691131	0,839835
<b>Sample 2</b>	0,857624	0,627722	0,797419	0,699334	0,814876	0,891507	0,633672	0,376122	0,874194
<b>Sample 3</b>	0,678375	0,451810	0,629539	0,621148	0,807190	0,797888	0,663730	0,543115	0,553504
<b>Sample 4</b>	0,843619	0,629933	0,808259	0,617643	0,783295	0,841849	0,658422	0,596690	0,764403
<b>Sample 5</b>	0,453598	0,220552	0,826013	0,870702	0,675120	0,738416	0,515501	0,257130	0,756324
<b>Sample 6</b>	0,830253	0,619679	0,798372	0,829066	0,781246	0,876904	0,807368	0,601787	0,795034
<b>Sample 7</b>	0,668811	0,693836	0,735113	0,678954	0,766769	0,865227	0,673860	0,665461	0,635519
<b>Sample 8</b>	0,938251	0,748555	0,889024	0,833984	0,756030	0,812471	0,685690	0,688433	0,844628
<b>Sample 9</b>	0,752519	0,328386	0,790827	0,753161	0,856321	0,927389	0,859598	0,515945	0,749154
<b>Sample 10</b>	0,862960	0,757168	0,886841	0,854951	0,866755	0,909338	0,818969	0,719418	0,842389
<b>Sample 11</b>	0,906069	0,544706	0,690255	0,645885	0,821558	0,884401	0,761630	0,579648	0,689109
<b>Sample 12</b>	0,841823	0,585850	0,859091	0,699398	0,844617	0,922396	0,904350	0,624730	0,809095
<b>Sample 13</b>	0,678902	0,863635	0,806396	0,716791	0,646944	0,692261	0,653002	0,708220	0,800895
<b>Sample</b>									

<b>14</b>	0,416399	0,577247	0,769646	0,689721	0,710198	0,855199	0,662483	0,488072	0,621868
<b>Sample 15</b>	0,844108	0,532815	0,719496	0,710639	0,654449	0,769504	0,657729	0,467256	0,687456
<b>Sample 16</b>	0,595600	0,539048	0,817738	0,766005	0,803637	0,869976	0,772766	0,548642	0,762676
<b>Sample 17</b>	0,626248	0,568124	0,834319	0,747585	0,771413	0,885872	0,826779	0,556734	0,806315
<b>Sample 18</b>	0,637245	0,675242	0,682407	0,667719	0,705385	0,796376	0,689650	0,604042	0,689129
<b>Sample 19</b>	0,801843	0,551211	0,807881	0,730042	0,831828	0,892026	0,838064	0,655359	0,684531
<b>Sample 20</b>	0,907785	0,537874	0,754263	0,542503	0,785581	0,858074	0,739645	0,360246	0,770949
<b>Sample 21</b>	0,822032	0,416542	0,816965	0,786151	0,718043	0,861662	0,808565	0,359161	0,797447
<b>Sample 22</b>	0,892336	0,708800	0,713463	0,602099	0,797117	0,871840	0,741201	0,510293	0,794421
<b>Sample 23</b>	0,890879	0,682566	0,822690	0,758611	0,841063	0,890018	0,830685	0,661787	0,868067
<b>Sample 24</b>	0,787755	0,527728	0,811875	0,797357	0,767144	0,798279	0,566614	0,558221	0,755454
<b>Sample 25</b>	0,844343	0,737687	0,746849	0,857568	0,832904	0,838484	0,699376	0,574585	0,815059
<b>Sample 26</b>	0,884028	0,840316	0,760715	0,611716	0,717179	0,665469	0,463656	0,681562	0,825602
<b>Sample 27</b>	0,598915	0,494281	0,793790	0,837286	0,657111	0,869517	0,698436	0,420366	0,815648
<b>Sample 28</b>	0,650911	0,643488	0,840727	0,738490	0,747849	0,870045	0,789479	0,510792	0,879735
<b>Sample 29</b>	0,735901	0,594510	0,834435	0,819892	0,800763	0,849439	0,830672	0,623492	0,815799
<b>Sample 30</b>	0,759124	0,611578	0,697528	0,688426	0,734214	0,841388	0,805871	0,598018	0,528374
<b>Sample 31</b>	0,690689	0,619040	0,681731	0,741877	0,834247	0,851672	0,750065	0,497732	0,744850
<b>Sample 32</b>	0,807774	0,686851	0,837033	0,770873	0,820887	0,793768	0,633097	0,595390	0,777878
<b>Sample 33</b>	0,724707	0,636725	0,758791	0,746750	0,689747	0,873130	0,780599	0,483316	0,753050
<b>Sample 34</b>	0,887878	0,447533	0,718656	0,603100	0,800973	0,850335	0,817719	0,522080	0,642309
<b>Sample 35</b>	0,830456	0,651603	0,825480	0,882326	0,831393	0,880906	0,742307	0,673719	0,759381
<b>Sample 36</b>	0,895282	0,697817	0,813327	0,720611	0,751526	0,823767	0,669970	0,645381	0,773242
<b>Sample 37</b>	0,643931	0,414862	0,810447	0,688863	0,673604	0,879991	0,796167	0,560889	0,683526
<b>Sample</b>									

<b>38</b>	0,655181	0,682654	0,626664	0,664215	0,803804	0,885471	0,705706	0,536051	0,625755
<b>Sample 39</b>	0,698037	0,655441	0,824597	0,608200	0,805018	0,785771	0,661168	0,742207	0,737476
<b>Sample 40</b>	0,774681	0,548606	0,824558	0,796724	0,747740	0,934300	0,861543	0,593744	0,835586
<b>Sample 41</b>	0,718006	0,461836	0,767255	0,643558	0,747173	0,877479	0,704405	0,448183	0,687377
<b>Sample 42</b>	0,819150	0,559833	0,743016	0,781902	0,779379	0,905068	0,837649	0,558237	0,755893
<b>Sample 43</b>	0,780623	0,680628	0,781607	0,794891	0,860388	0,918773	0,804693	0,556577	0,785390
<b>Sample 44</b>	0,835145	0,704007	0,748283	0,703996	0,783403	0,909159	0,815094	0,615647	0,831294

[Table of contents](#)

### Outer Loadings (Mean, STDEV, T-Values)

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>Standard Error (STERR)</b>	<b>T Statistics ( O/STERR )</b>
<b>KIN 1.2 &lt;- Kinerja</b>	0,750831	0,766366	0,117889	0,117889	6,368970
<b>KIN 2.2 &lt;- Kinerja</b>	0,611001	0,595404	0,129318	0,129318	4,724795
<b>KIN 3.1 &lt;- Kinerja</b>	0,790546	0,780609	0,060389	0,060389	13,090953
<b>KIN 4.1 &lt;- Kinerja</b>	0,743535	0,731067	0,081934	0,081934	9,074857
<b>KIN 5.1 &lt;- Kinerja</b>	0,790617	0,775807	0,059349	0,059349	13,321563
<b>KM 1.3 &lt;- Knowledge Manag</b>	0,869881	0,855175	0,059232	0,059232	14,685875
<b>KM 2.2 &lt;- Knowledge Manag</b>	0,750284	0,739616	0,094135	0,094135	7,970311
<b>KM 3.3 &lt;- Knowledge Manag</b>	0,575414	0,561984	0,102546	0,102546	5,611299
<b>KM 4.1 &lt;- Knowledge Manag</b>	0,767364	0,757121	0,080624	0,080624	9,517825

[Table of contents](#)

## Model

### Specification

#### Measurement Model Specification

**Manifest Variable Scores (Original)**

	KIN 1.2	KIN 2.2	KIN 3.1	KIN 4.1	KIN 5.1	KM 1.3	KM 2.2	KM 3.3	KM 4.1
	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	3,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000
	5,000000	4,000000	5,000000	4,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000
	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	5,000000	5,000000	5,000000	4,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000
	5,000000	5,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000
	3,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000
	5,000000	4,000000	5,000000	5,000000	5,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000	3,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	3,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	2,000000	2,000000	3,000000	2,000000	3,000000	4,000000	3,000000
	3,000000	2,000000	3,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000
	4,000000	5,000000	4,000000	2,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	3,000000	4,000000	3,000000	2,000000	3,000000	2,000000	3,000000	4,000000	3,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	5,000000	4,000000	3,000000	2,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	5,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	5,000000	3,000000
	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	5,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000

4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000
4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000
4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000
4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	2,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000
5,000000	5,000000	4,000000	3,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000

[Table of contents](#)

## Structural Model Specification

## Data Preprocessing

### Results (chronologically)

#### Step 0 (Original Matrix)

	KIN 1.2	KIN 2.2	KIN 3.1	KIN 4.1	KIN 5.1	KM 1.3	KM 2.2	KM 3.3	KM 4.1
4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	3,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	
5,000000	4,000000	5,000000	4,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	4,000000	
4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	
4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	
4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	
4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	
4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	
4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	
4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	
4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	
5,000000	5,000000	5,000000	4,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	
4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000	
5,000000	5,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	5,000000	4,000000	
4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	
4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000	
3,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	
4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	
4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	
4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	
5,000000	4,000000	5,000000	5,000000	5,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	
4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000	3,000000	
4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	
4,000000	3,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	
4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	
4,000000	4,000000	2,000000	2,000000	3,000000	2,000000	3,000000	4,000000	3,000000	



	3,000000	2,000000	3,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000
	4,000000	5,000000	4,000000	2,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	3,000000	4,000000	3,000000	2,000000	3,000000	2,000000	3,000000	4,000000	3,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	5,000000	4,000000	3,000000	2,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	5,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000	5,000000	3,000000
	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000	5,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	5,000000	5,000000	5,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	3,000000	3,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	3,000000	3,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000	2,000000	3,000000	4,000000	4,000000	4,000000
	5,000000	5,000000	4,000000	3,000000	4,000000	4,000000	5,000000	4,000000	4,000000

[Table of contents](#)

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### Data Pribadi

Nama Lengkap : Rahmat Syah  
Tempat /Tgl. Lahir : Sikabu / 31 Maret 1995  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Pekerjaan /NIM : Mahasiswa/431307407  
Agama : Islam  
Kebangsaan /Suku : Indonesia /Aceh  
Status : Belum Kawin  
Alamat : Kuala Batee, Aceh Barat Daya

### Nama Orang Tua

Ayah : Kamaruddin J  
Pekerjaan : Petani  
Ibu : Aisyah R  
Pekerjaan : IRT  
Alamat : Sikabu, Kuala Batee, Aceh Barat Daya

### Pendidikan

Sekolah Dasar : MIN Padang Sikabu Tahun 2007  
SLTP : MTsN Padang Sikabu Tahun 2010  
SMU : MAN Blangpidie Tahun 2013  
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Jurusan Manajemen Dakwah

Banda Aceh, 17 October 2017



**Rahmat Syah**  
Nim. 431307407