

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi baik organisasi bisnis maupun organisasi publik perlu berinvestasi dalam menciptakan dan menerapkan jaringan pengetahuan, proses, metode, alat dan teknologi. Hal ini memungkinkan organisasi tersebut untuk belajar, menciptakan pengetahuan baru, dan menerapkan pengetahuan terbaik jauh lebih cepat. Individu dalam organisasi yang ingin sukses berpartisipasi dalam ekonomi pengetahuan global yang terus berkembang dengan sangat cepat dan pesat harus mempertimbangkan pengembangan kompetensi pribadi mereka mengenai pengetahuan manajemen sebagai keterampilan hidup yang penting untuk abad ke-21.

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan sebagai salah satu kantor pemerintah yang khusus menangani pajak dan retribusi di era pengetahuan saat ini semakin membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki manajemen pengetahuan, ketrampilan serta sikap dalam rangka menciptakan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang tinggi. Hal ini terkait dengan pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat sebagai pembayar pajak. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan membutuhkan sumber daya manusia kelas satu yang mampu mengelola informasi dan pengetahuan, memiliki ketrampilan tentang informasi dan pengetahuan, serta

memiliki sikap yang baik dan positif terkait dengan informasi dan pengetahuan di bidang pajak dan retribusi dan terkait dengan pelayanan prima kepada masyarakat.

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan dalam menghadapi era globalisasi dan juga era masyarakat ekonomi ASEAN perlu terus berbenah diri, antara lain dalam peningkatan kinerja pegawainya. Hal ini dapat tercapai jika Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan memfokuskan pada peningkatan manajemen pengetahuan, ketrampilan para karyawannya serta penciptaan sikap yang baik di antara para karyawannya sehingga mereka bekerja dengan kinerja yang tinggi, berkualitas, serta dengan kuantitas kerja yang besar.

Menurut Martoyo (2017), kinerja pegawai adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target atau sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama. Sementara itu, Gibson *et al* dalam Narmodo dan Wajdi, (2014) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Kinerja individu adalah dasar untuk kinerja perusahaan.

Berdasarkan pra survey yang peneliti lakukan dengan melakukan wawancara ke bagian tata usaha dapat peneliti simpulkan antara lain masih adanya pengetahuan yang dimiliki para pegawai tidak mencerminkan bahwasanya tugas mereka adalah melayani masyarakat, kurangnya komitmen pegawai dalam bekerja disebabkan pekerjaan yang mereka laksanakan sudah dikerjakan oleh anak-anak PKL serta masih ada pegawai yang santai dalam bekerja walaupun sudah masuk jam kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan adalah *knowledge management*. Menurut Anshori (2015), *knowledge management* merupakan upaya manajemen organisasi yang berfokus pada pembaharuan yang berkelanjutan atas sumber pengetahuan yang dimiliki perusahaan, dengan mendisain struktur organisasi, memfasilitasi anggota organisasi, serta memanfaatkan teknologi informasi dengan penekanan pada *teamwork* dan penyebaran pengetahuan. Sedangkan Gupta dan McDaniel (2012) berpendapat bahwa, manajemen pengetahuan adalah proses strategis, yang menyiratkan tujuan diferensiasi dari pesaing sehingga keunggulan kompetitif yang berkelanjutan ditempa. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kandou dan Sendow (2016), Apriandi (2019) yang menyatakan bahwa *knowledge management* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap terhadap kinerja pegawai.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan adalah komitmen organisasi. Menurut Slocum (2011:191), komitmen organisasi sebagai kuatnya keterlibatan karyawan dalam organisasi dan mengidentifikasi keberadaan organisasi tersebut. Sedangkan menurut Griffin dan Moorhead (2014:77), komitmen organisasi mencerminkan identifikasi yang dilakukan individu, dan bagaimana keterikatan antara individu dengan organisasinya.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bantam dan Sa'adah (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis untuk memilih judul : **Pengaruh *Knowledge Management* dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan**".

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Pengetahuan yang dimiliki para pegawai kadang tidak mencerminkan bahwasanya tugas mereka adalah melayani masyarakat sebagai wajib pajak
2. Kurangnya komitmen pegawai dalam bekerja disebabkan pekerjaan yang mereka laksanakan sudah dikerjakan oleh anak-anak PKL
3. Masih ada pegawai yang santai dalam bekerja walaupun sudah masuk jam kerja

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang di atas serta agar penelitian tidak meluas, maka penulis membatasi ruang lingkup permasalahan agar dapat diperoleh hasil yang diharapkan. Adapun yang menjadi batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Sesuai dengan judul yang diajukan, penelitian ini hanya berkaitan dengan pengaruh manajemen pengetahuan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.
2. Pengamatan dan penelitian terbatas pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

1.4. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam bentuk pertanyaan

1. Apakah manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan?.
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan?
3. Apakah manajemen pengetahuan dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan?

1.5. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh manajemen pengetahuan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

1.6. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu :

1. Manfaat Praktis

Manfaat penelitian bagi peneliti selanjutnya adalah sebagai bahan referensi yang tepat menjadi bahan perbandingan dalam melakukan penelitian di masa mendatang, khususnya peneliti yang berkaitan dengan judul mengenai pengaruh manajemen pengetahuan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

2. Manfaat Teoritis

Manfaat penelitian bagi perusahaan adalah sebagai bahan masukan pada perusahaan mengenai pengaruh manajemen pengetahuan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Uraian Teoritis

2.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Dalam bahasa Inggris istilah kinerja adalah *performance*. *Performance* merupakan kata benda. Salah satu *entry*-nya adalah “*thing done*” (sesuatu hasil yang telah dikerjakan). Jadi arti *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kata kinerja menurut Gibson (2019:124), berasal dari bahasa Inggris yaitu "*Performance*" yang artinya unjuk kerja atau lebih jelasnya adalah kinerja adalah menampilkan suatu pekerjaan sebaik-baiknya atau melaksanakan suatu kewajiban tugas. Menurut Mangkunegara (2013:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang.

Menurut Martoyo (2017), kinerja pegawai adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target atau sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama. Sementara itu, Gibson *et al* dalam Narmodo dan Wajdi, (2014) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Kinerja individu adalah dasar untuk kinerja perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2013:67), berkaitan erat dengan kinerja pegawai di dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari sehingga dalam melaksanakan tugasnya perlu memiliki tiga kemampuan dasar agar kinerjanya tercapai sebagai berikut:

- a. Kemampuan pribadi meliputi hal-hal yang bersifat fisik seperti tampang, suara, mata atau pandangan, kesehatan, pakaian, pendengaran, dan hal yang bersifat psikis seperti humor, ramah, intelek, sabar, sopan, rajin, kreatif, kepercayaan diri, optimis, kritis, obyektif, dan rasional;
- b. Kemampuan sosial antara lain bersifat terbuka, disiplin, memiliki dedikasi, tanggung jawab, suka menolong, bersifat membangun, tertib, bersifat adil, pemaaf, jujur, demokratis, dan cinta anak didik;
- c. Kemampuan profesional sebagaimana dirumuskan yang meliputi 10 kemampuan profesional yaitu: menguasai bidang disiplin ilmu, menggunakan media dan sumber, menguasai landasan-landasan pekerjaan, bimbingan penyuluhan, mengenal dan menyelenggarakan administrasi, memahami prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pekerjaan guna keperluan pekerjaan.

Kinerja yang dimaksud disini adalah yang meneliti hubungan antara orang dengan lingkungan kerjanya (*the scientific study of the relationship between man his working environment*). Menurut Siswanto (2012:43):“Kinerja adalah ilmu tentang perkaitan antara manusia dengan lingkungan kerjanya agar tenaga kerja dapat mencapai prestasi kerjanya yang tinggi (efektif) dalam suasana yang tenteram aman dan nyaman”.

Suma'mur (2011:56) menyebutkan :“Kinerja adalah ilmu serta penerapannya yang berusaha untuk menyasikan pekerjaan dan lingkungan terhadap orang atau sebaliknya dengan tujuan tercapai produktivitas dan efisiensi setinggi-tingginya melalui pemanfaatan manusia seoptimal mungkin”.

Pengertian tentang kinerja adalah pengertian tentang potensi yang terkandung dalam diri manusia, yang dikaitkan dengan pendayagunaan di berbagai kegiatan atau usaha yang ada. Keterlibatan manusia yang dimaksudkan adalah keterlibatan pada unsur-unsur atau metode-metode “jasa” atau “tenaga kerjanya”.

Dari defenisi di atas jelas tanggung jawab manusia sebagai faktor yang paling utama dan sangat penting dalam melaksanakan tugas yang di terima dari suatu organisasi atau perusahaan untuk dikerjakan sebaik-baiknya. Setiap suatu pekerjaan atau tugas yang sedang atau akan di jalankan memerlukan pertimbangan-pertimbangan yang sangat akurat serta tepat untuk dapat menghasilkan hasil yang semaksimal mungkin. Sehingga pekerjaan yang dilaksanakan sepenuhnya sebagai rasa tanggung jawab yang sebaik-baiknya .

2.1.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Dessler (2012) menyebutkan beberapa faktor yang dinilai secara umum untuk menilai kinerja, antara lain:

- a. Mutu: kecermatan, ketuntasan, dan dapat diterima dari kerja yang dijalankan.
- b. Produktivitas: mutu dan efisiensi dari kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
- c. Pengetahuan jabatan: keterampilan dan informasi praktis atau teknis yang digunakan pada jabatan.
- d. Kehandalan: sejauh mana seseorang dapat diandalkan menyangkut penyelesaian tugas dan tindak lanjut
- e. Ketersediaan: sejauh mana seorang pegawai tepat pada waktunya meninjau periode istirahat yang ditetapkan dan catatan kehadiran keseluruhan
- f. Ketidaktergantungan: sejauh mana kerja dijalankan dengan sedikit atau tanpa supervisi.

Peran serta tenaga kerja di sini adalah penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien sehingga dapat meningkatkan kinerja baik secara individu maupun berkelompok. Perbandingan tersebut berubah dari waktu ke waktu, karena peran serta tenaga kerja disesuaikan dengan metode atau ilmu yang diperoleh dari berbagai kesempatan maupun seminar yang didapatkan dan selalu berubah oleh berbagai faktor. Dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut, dapat diharapkan para tenaga kerja akan melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik dan akhirnya produktivitas dapat ditingkatkan.

Menurut Ranupandjojo (2012:76), dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai, berbagai pendekatan yang dilakukan :

- a. Pendekatan manajerial yang dilakukan melalui penerapan manajemen yang tepat dan serasi bagi terwujudnya produktivitas tenaga kerja yang tinggi seperti melalui perbaikan prasarana/performance sarana.
- b. Pendekatan teknologi kebijaksanaan alih dan penerapan teknologi berdasarkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki.
- c. Pendekatan ketrampilan dalam penggunaan mesin-mesin. Pendekatan ini dimaksudkan agar meningkatkan produksi dan menghindari terjadinya perusakan-perusakan bahan baku, maupun sumber-sumber daya lainnya.

2.1.3. Indikator Kinerja Pegawai

Bangun (2012) menyatakan bahwa untuk memudahkan penilaian kinerja pegawai, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui 5 dimensi dengan indikatornya, yaitu:

- a. Kuantitas pekerjaan. Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
 - 1) Melakukan pekerjaan sesuai dengan target *output* yang harus dihasilkan perorang per satu jam kerja.
 - 2) Melakukan pekerjaan sesuai dengan jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
- b. Kualitas pekerjaan. Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

- 1) Melakukan pekerjaan sesuai dengan *operation manual*.
 - 2) Melakukan pekerjaan sesuai dengan *inspection manual*.
- c. Ketepatan waktu. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya..
- 1) Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan *deadline* yang telah ditentukan.
 - 2) Memanfaatkan waktu pengerjaan secara optimal untuk menghasilkan output yang diharapkan oleh perusahaan.
- d. Kehadiran. Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.
- 1) Datang tepat waktu.
 - 2) Melakukan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.
- e. Kemampuan kerja sama. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih. Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.
- 1) Membantu atasan dengan memberikan saran untuk peningkatan produktivitas perusahaan.
 - 2) Menghargai rekan kerja satu sama lain.
 - 3) Bekerja sama dengan rekan kerja secara baik.

2.1.4. Pengertian Manajemen Pengetahuan

Manajemen pengetahuan adalah sebagai komponen penting dalam keberhasilan organisasi, termasuk inovasi, strategis, ekonomi, dan manajemen.

Perilaku pengetahuan adalah bidang yang muncul dari interdisipliner dan yang didasarkan pada bidang psikologi organisasi, pemasaran dan ilmu informasi, komputer sains dan ekonomi. Bidang ini berisi suatu tujuan organisasi dan juga mengetahui tentang produk, pelanggan, pesaing dan proses diseminasi pengetahuan kepada orang-orang dalam organisasi. (Masomi, et.al, 2014: 101)

Menurut Anshori (2015), *knowledge management* merupakan upaya manajemen organisasi yang berfokus pada pembaharuan yang berkelanjutan atas sumber pengetahuan yang dimiliki perusahaan, dengan mendisain struktur organisasi, memfasilitasi anggota organisasi, serta memanfaatkan teknologi informasi dengan penekanan pada *teamwork* dan penyebaran pengetahuan. Sedangkan Gupta dan McDaniel (2012) berpendapat bahwa manajemen pengetahuan adalah proses strategis, yang menyiratkan tujuan diferensiasi dari pesaing sehingga keunggulan kompetitif yang berkelanjutan ditempa.

Barclay dan Murray (2012:4) mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai suatu aktivitas bisnis yang mempunyai dua aspek penting, yaitu:

- a. Memperlakukan komponen pengetahuan dalam aktivitas-aktivitas bisnis yang direfleksikan dalam strategi, kebijakan, dan berbagai praktek perusahaan secara keseluruhan.
- b. Membuat suatu hubungan langsung antara aset intelektual perusahaan baik yang eksplisit maupun tacit untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dalam perusahaan pentingnya dimensi manajemen pengetahuan dari strategi, proses, dan pengukuran. Pelajaran utama yang dipelajari meliputi orang-orang dan norma budaya yang mempengaruhi perilaku mereka adalah sumber

daya yang paling penting untuk penciptaan, diseminasi, dan penerapan pengetahuan yang sukses; Proses pembelajaran kognitif, sosial, dan organisasi sangat penting bagi keberhasilan strategi manajemen pengetahuan; dan pengukuran, *benchmarking*, dan insentif sangat penting untuk mempercepat proses belajar dan mendorong perubahan budaya (Zadeh, 2016: 158).

Manajemen pengetahuan muncul sebagai aspek penting dalam mencapai kinerja organisasi yang sangat baik dan telah diakui dan digunakan sebagai metode manajemen organisasi yang efektif dalam berbagai macam perusahaan (Khammarnia, 2015: 1). Manajemen pengetahuan menjadi *guidance* tentang pengelolaan *intangible assets* yang menjadi pilar perusahaan dalam menciptakan nilai (dari produk/jasa/solusi) yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggannya. Oleh karena itu, pemahaman mengenai nilai buku perusahaan harus disertai dengan pemahaman nilai *intangible assets* perusahaan (Kosasih dan Budiani, 2014:4).

2.1.5. Jenis Manajemen Pengetahuan

Menurut Debowski (2015:18) jenis knowledge dibagi menjadi dua macam:

a. Tacit knowledge

Knowledge yang diakumulasi dari pengalaman dan pembelajaran seseorang. *Tacit knowledge* sulit untuk direproduksi atau dibagikan dengan orang lain. Kelemahan dari *tacit knowledge* adalah sulitnya menerjemahkan *tacit knowledge* menjadi produk yang *tangible*. Isu lain yang berkaitan dengan *tacit knowledge* adalah bagaimana mengidentifikasi orang – orang yang memiliki

knowledge dan bagaimana memungkinkan orang lain untuk mengakses *knowledge* tersebut saat dibutuhkan.

b. *Explicit knowledge*

Knowledge yang dapat dibagi, didokumentasikan, dikategorikan, dan disebarkan kepada pihak lain sebagai informasi. *Explicit knowledge* merupakan sumber daya utama dalam organisasi di mana fokus pekerjaan berubah menjadi berfokus pada *knowledge* yang ada dalam organisasi.

2.1.6. Indikator Manajemen Pengetahuan

Menurut Kosasih dan Budiani (2014:6), sistem manajemen pengetahuan yang lengkap harus terdiri dari empat elemen, yaitu:

- a. Penciptaan pengetahuan dan penangkapan, yang terus diciptakan di kelompok mana pun, korporasi atau organisasi karena interaksi antar orang menghasilkan pengetahuan. Salah satu tujuan utama manajemen pengetahuan adalah untuk menangkap pengetahuan yang dihasilkan selama interaksi semacam itu. Sebagai konsekuensi dari sifat persaingan pasar yang sangat kompetitif, ada kebutuhan yang meningkat di dalam perusahaan dan organisasi untuk menciptakan pengetahuan baru, menghasilkan novel ide dan konsep, dan untuk menangkap pengetahuan, gagasan dan konsep.
- b. Pengetahuan sharing dan pengayaan, saat proses berbagi pengetahuan itu biasanya disempurnakan dan diperkaya. Pengetahuan dapat dibagi oleh organisasi dengan karyawannya dan berbagi pengetahuan dapat terjadi antara karyawan organisasi dan juga dengan orang-orang di luar organisasi.
- c. Penyimpanan dan pengambilan informasi, organisasi harus memastikan bahwa

memperoleh atau pengetahuan bersama mudah didapat orang lain. Hal ini bisa dilakukan dengan menyimpan informasi di lokasi terpusat dengan ketentuan yang cukup untuk memudahkan pencarian. Misalnya, laporan, data statistik ekonomi, sosial dan lingkungan daerah dapat disimpan dalam database sementara dokumen resmi, setelah disetujui, harus dikategorikan dan disimpan secara elektronik dalam sistem file yang sesuai. Itu dokumen dan informasi dalam *database* kemudian dapat diambil melalui *internet* atau situs *intranet* organisasi.

- d. Diseminasi pengetahuan, pengetahuan penyebaran. Kecuali pengetahuan disebarluaskan secara efektif, perkembangannya dampak pengetahuan akan tetap terbatas. Untuk diseminasi pengetahuan efektif akan memerlukan transformasi yang sangat individual diam-diam pengetahuan menjadi pengetahuan eksplisit yang bisa lebih banyak dibagikan. Dalam organisasi dimana ada ketakutan manajemen atau hierarki, karyawan akan memiliki kecenderungan untuk menjaga pengetahuan mereka kepada diri mereka sendiri dan membaginya yang lain hanya dengan hati-hati.

2.1.7. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya. Slocum (2011:191), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kuatnya keterlibatan karyawan dalam organisasi dan mengidentifikasi keberadaan organisasi tersebut.

Sedangkan menurut Griffin dan Moorhead (2014:77), komitmen organisasi mencerminkan identifikasi yang dilakukan individu, dan bagaimana keterikatan antara individu dengan organisasinya.

2.1.8. Dimensi Komitmen Organisasi

Allen dan Meyer dalam Umam (2017:219), merumuskan tiga dimensi komitmen dalam berorganisasi, yaitu:

- a. *Affective Commitment*, meliputi hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, proses identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dalam kegiatan organisasi. Semakin tinggi *affective commitment* seorang karyawan, akan semakin besar pula niat karyawan untuk tetap bertahan menjadi anggota organisasi.
- b. *Continuance Commitment*, berkaitan dengan kesadaran diri anggota organisasi tentang kerugian yang akan dialami apabila meninggalkan organisasi. Semakin tinggi *continuance commitment* seorang karyawan, maka akan semakin besar pula rasa kebutuhan mereka akan organisasi.
- c. *Normative Commitment*, menggambarkan tentang bagaimana perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Tingginya *normative commitment* akan menunjukkan seberapa besar rasa keterikatan karyawan terhadap organisasinya.

Faktor lingkungan pekerjaan akan berpengaruh terhadap sikap individu pada organisasi. Menurut Porter dan Steers dalam Wahjono (2008:89), lingkungan dan pengalaman kerja dipandang sebagai kekuatan sosialisasi utama yang

mempengaruhi komitmen terhadap organisasi. Beberapa faktor lingkungan yang berkaitan dengan komitmen adalah:

- a. Keandalan organisasi yakni sejauh mana individu merasa bahwa organisasi tempat ia bekerja memperhatikan anggotanya, baik dalam hal minat maupun kesejahteraan;
- b. Perasaan dianggap penting oleh organisasi, yakni sejauhmana individu merasa diperlukan dalam mencapai misi organisasi;
- c. Realisasi terhadap harapan individu yakni sejauhmana harapan individu dapat direalisasikan melalui organisasi di mana ia bekerja;
- d. Persepsi tentang sikap terhadap rekan kerja sejauhmana individu merasa bahwa rekan kerjanya dapat mempertahankan sikap kerja yang positif terhadap organisasi;
- e. Persepsi terhadap gaji sejauhmana individu tersebut merasa gaji yang diterimanya seimbang dengan gaji individu lain. Perasaan diperlakukan *fair* atau tidak akan mempengaruhi komitmennya;
- f. Persepsi terhadap perilaku atasan sejauhmana individu merasa dihargai dan dipercayai oleh atasan. Jika persepsi sikap atasan negatif, maka akan cenderung mengakibatkan sikap negatif pula yang diaktualkan dalam bentuk perilaku negatif seperti mangkir dan keinginan berpindah kerja.

2.1.9. Indikator Komitmen Organisasi

Konsep komitmen pada organisasi dari pendapat Lincoln dalam Sopiah (2018) yaitu meliputi :

1) Kemauan.

Kemauan karyawan untuk bekerja lebih giat dan dengan sekuat tenaga demi mencapai tujuan organisasi mencerminkan tingginya tingkat komitmen karyawan. Dengan adanya kemauan dari para karyawan paling tidak dapat digunakan untuk memprediksi tingkah laku karyawan, dalam hal ini adalah tanggung jawabnya pada perusahaan. Disamping itu karyawan akan mempunyai perasaan ikut memiliki perusahaan sehingga mereka akan bertanggung jawab, baik untuk kemajuan dirinya sendiri maupun perusahaan. Mereka akan menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, tepat pada waktunya dan berani menanggung resiko dari keputusan yang diambilnya.

2) Kesetiaan.

Secara umum kesetiaan menunjuk kepada tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang disertai dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Karyawan yang mempunyai kesetiaan yang tinggi pada perusahaan tercermin dari sikap dan tingkah lakunya dalam melaksanakan tugas serta tekad dan kesanggupan mereka terhadap apa yang sedang disepakati bersama.

3) Kebanggaan.

Karyawan yang memiliki komitmen pada organisasi tentunya akan merasa bangga dapat bergabung dengan perusahaan. Dalam kerangka komitmen, kebanggaan karyawan pada organisasi disebabkan antara lain karyawan merasa organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan menyediakan sarana yang diperlukan. Disamping itu karyawan menyadari bahwa perusahaan

mempunyai citra yang baik dimasyarakat. Dan lebih jauh karyawan yakin bahwa perusahaan akan terus berkembang seiring dengan kemajuan informasi dan teknologi.

2.2. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh para penelitian dapat dilihat seperti pada tabel berikut ini.

Tabel II.1.
Penelitian Terdahulu

| No | Penelitian /Tahun | Judul Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Kandou dan Sendow (2016). | Pengaruh <i>Knowledge Management, Skill</i> dan <i>Attitude</i> Terhadap Kinerja pegawai (Studi Pada PT. BANK SULUTGO Kantor Pusat Di Manado) | <i>Knowledge management</i> , skill, dan <i>attitude</i> memiliki pengaruh yang signifikan dan positif secara parsial terhadap terhadap kinerja pegawai |
| 2 | Wijayanti dan Sundiman (2017). | Pengaruh <i>Knowledge Management</i> Terhadap Kinerja pegawai (Studi Empiris Pada PT. SMS Kabupaten Kotawaringin Timur) | Pengetahuan personal (X1), prosedur kerja (X2), dan teknologi (X3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai |
| 3 | Bantam dan Sa'adah (2016). | Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Knowledge Management</i> Pada Perusahaan Pengguna SAP | Ada pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap manajemen pengetahuan |
| 4 | Rahayu (2015). | Hubungan Antara Pengetahuan, Sikap, dan Perilaku Karyawan dengan Penerapan Manajemen Budaya Keselamatan dan Kesehatan Kerja | 3 variabel mempunyai hubungan signifikan dengan penerapan manajemen budaya K3 yaitu pengetahuan, sikap dan perilaku. Sedangkan variabel karakteristik (umur, pendidikan, jenis kelamin) tidak bermakna secara statistik dengan penerapan budaya K3 |

Lanjutan Tabel II.1. Penelitian Terdahulu

| No | Penelitian /Tahun | Judul Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | Avriani dkk (2021). | Analisis Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Dengan Mediasi Komitmen Organisasi Pada PT. Transco Pratama CRF Sungai Betung Dharmasraya | Terdapat pengaruh positif dan signifikan manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap komitmen organisasi. Terdapat pengaruh positif dan signifikan manajemen talenta, manajemen pengetahuan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi mampu memediasi manajemen talenta dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan. |
| 6 | Apriandi (2019) | Pengaruh Knowledge Management Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV.Multi Fungsi Pratama Lubuk Pakam | Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel knowledge management dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel knowledge management berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |

Sumber:Penelitian terdahulu, 2021.

2.3. Kerangka Konseptual

1. Hubungan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Pegawai

Manajemen pengetahuan muncul sebagai aspek penting dalam mencapai kinerja organisasi yang sangat baik dan telah diakui dan digunakan sebagai metode manajemen organisasi yang efektif dalam berbagai macam perusahaan (Khammarnia, 2015: 1). Manajemen pengetahuan menjadi *guidance* tentang pengelolaan *intangible assets* yang menjadi pilar perusahaan dalam menciptakan nilai (dari produk/jasa/solusi) yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggannya.

Oleh karena itu, pemahaman mengenai nilai buku perusahaan harus disertai dengan pemahaman nilai *intangible assets* perusahaan (Kosasih dan Budiani, 2014: 8).

Pendapat ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Kandou dan Sendow (2016), Rahayu (2015), Wijayanti dan Sundiman (2017) dan Avriani dkk (2021), Apriandi (2019) yang menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa sikap menempatkan seseorang kedalam kerangka pikiran menyukai atau tidak menyukai sesuatu yang kemudian dapat mendekatkan atau menjauhkannya terhadap hal tersebut. Sikap itu sukar diubah. Sikap seseorang itu mempunyai pola, dan mengubah satu sikap akan membutuhkan penyesuaian yang sulit sikap yang lain.

2. Hubungan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya. Slocum (2011:191), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kuatnya keterlibatan karyawan dalam organisasi dan mengidentifikasi keberadaan organisasi tersebut. Sedangkan menurut Griffin dan Moorhead (2014:77), komitmen organisasi mencerminkan identifikasi yang dilakukan individu, dan bagaimana keterikatan antara individu dengan organisasinya.

Hal ini didukung oleh dengan penelitian yang dilakukan Bantam dan Sa'adah (2016), Avriani dkk (2021) yang menyatakan bahwa ada pengaruh

komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Dalam perusahaan pentingnya dimensi manajemen pengetahuan dari strategi, proses, dan pengukuran. Pelajaran utama yang dipelajari meliputi orang-orang dan norma budaya yang mempengaruhi perilaku mereka adalah sumber daya yang paling penting untuk penciptaan, diseminasi, dan penerapan pengetahuan yang sukses; Proses pembelajaran kognitif, sosial, dan organisasi sangat penting bagi keberhasilan strategi manajemen pengetahuan; dan pengukuran, *benchmarking*, dan insentif sangat penting untuk mempercepat proses belajar dan mendorong perubahan budaya (Zadeh, 2016: 158).

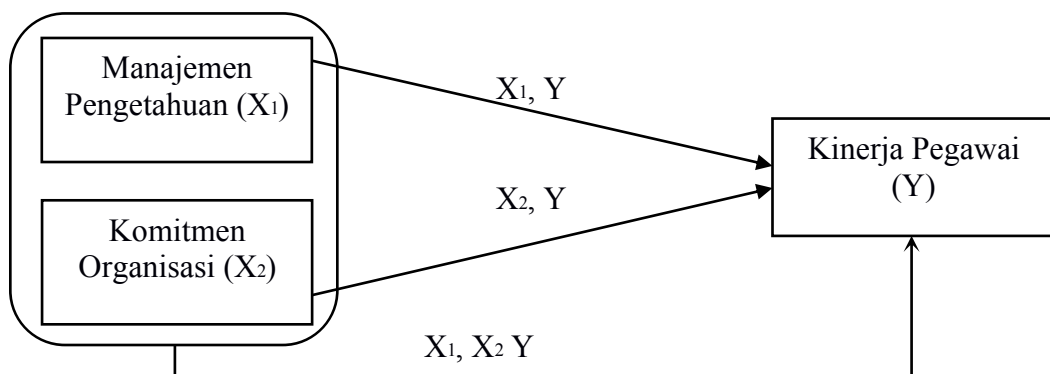
3. Hubungan Manajemen Pengetahuan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Perlunya penciptaan pengetahuan dan penangkapan, yang terus diciptakan di kelompok mana pun, korporasi atau organisasi karena interaksi antar orang menghasilkan pengetahuan. Salah satu tujuan utama manajemen pengetahuan adalah untuk menangkap pengetahuan yang dihasilkan selama interaksi semacam itu. Sebagai konsekuensi dari sifat persaingan pasar yang sangat kompetitif, ada kebutuhan yang meningkat di dalam perusahaan dan organisasi untuk menciptakan pengetahuan baru, menghasilkan novel ide dan konsep, dan untuk menangkap pengetahuan, gagasan dan konsep.

Pengetahuan disebarluaskan secara efektif, perkembangannya dampak pengetahuan akan tetap terbatas. Untuk diseminasi pengetahuan efektif akan memerlukan transformasi yang sangat individual diam-diam pengetahuan menjadi pengetahuan eksplisit yang bisa lebih banyak dibagikan. Dalam organisasi dimana ada ketakutan manajemen atau hierarki, karyawan akan memiliki kecenderungan

untuk menjaga pengetahuan mereka kepada diri mereka sendiri dan membaginya yang lain hanya dengan hati-hati. Hal ini didukung oleh dengan penelitian yang dilakukan Avriani dkk (2021) dan Apriandi (2019) yang menyatakan bahwa ada pengaruh manajemen pengetahuan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Kerangka konseptual yaitu kerangka hubungan antara konsep-konsep yang ingin diamati atau diukur melalui penelitian yang akan dilakukan.



Gambar II.1. Kerangka Konseptual

Keterangan :

1. $X_1 \rightarrow Y$ = Pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan
2. $X_2 \rightarrow Y$ = Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan
3. X_1 dan $X_2 \rightarrow Y$ = Pengaruh manajemen pengetahuan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan

2.4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian sebagai berikut :

1. Manajemen pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.
3. Manajemen pengetahuan dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan.