

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan berkembangnya jaman, dimana saat ini memasuki era globalisasi, menuntut semua manusia harus bergerak maju lebih cepat dari yang dahulu. Di era globalisasi dimana laju informasi dan teknologi dapat bergerak dengan sangat cepat, menuntut agar sumber daya manusia juga bergerak maju lebih cepat seirama dengan laju informasi dan teknologi agar tidak tertinggal dengan negara lain yang sudah memiliki perkembangan yang lebih pesat dari negara kita.

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peran penting dalam perkembangan perusahaan kedepannya. Sumber Daya Manusia (SDM) tersebut dituntut untuk terus dapat mengembangkan kemampuannya secara aktif didalam perusahaan dan mampu untuk membantu perusahaan dalam kondisi seperti apapun sehingga kepercayaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tersebut akan terbalaskan dengan peningkatan kemampuan dari karyawan itu sendiri.

Tidak hanya dalam sektor swasta yang menuntut agar produk yang dihasilkan bisa memuaskan konsumen sehingga keuntungan dapat diperoleh, sektor pemerintah juga dituntut agar cepat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat agar kesejahteraan masyarakat dapat dicapai seperti Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota. Dalam memberikan pelayanan yang memberikan jasa kepada masyarakat, dimana masyarakat dijadikan sebagai konsumen dalam

menikmati jasa yang diberikan oleh pemerintah, masyarakat harusnya terlayani dengan baik, cepat dan tepat, tidak ada pembeda antara masyarakat yang satu dengan lainnya. Harus ada kerjasama yang baik antara masyarakat yang menerima layanan dengan aparat pemerintah yang memberikan pelayanan. Karena berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada didalamnya. Organisasi atau perusahaan yang berhasil adalah organisasi yang efisien dan efektif, serta dapat mengkombinasikan sumber daya yang dimilikinya. Untuk tercapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien diperlukan pengorganisasian yang baik, memperhatikan rancangan pekerjaan, menerapkan pembelajaran budaya organisasi (*organizational learning culture*) dan komitmen organisasi.

“ Dalam melayani kebutuhan peningkatan kompetensi untuk tujuh puluh ribuan pegawai Kementerian Keuangan yang tersebar dipenjuru wilayah Indonesia bukanlah tugas sederhana. Belum lagi melayani kebutuhan serupa bagi para pengelola keuangan negara yang berasal dari Kementerian dan Lembaga lain. Untuk itu, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) sebagai pelaksana diklat dan sertifikasi kompetensi bidang keuangan negara terus berinovasi, salah satunya dengan menghadirkan metode pembelajaran *Blended Learning* sebagai salah satu strategi pembelajaran” (Sumber Majalah: Wirotama:2017). Dimana sistem ini adalah sistem pembelajaran melalui diklat seperti modul yang dapat dipelajari oleh pegawai tentang pekerjaan dan studi-studi kasus dengan demikian pembelajaran tatap muka dapat dikurangi dan dengan demikian juga waktu kerja para pegawai tidak banyak tersisa karena tidak meninggalkan kantor terlalu lama

dan pegawai juga dapat memilih waktu belajar mandiri sesuai dengan waktu luangnya, dengan sistem ini juga dapat terciptanya kerja sama tim dan dapat memberikan keuntungan yang lebih banyak lagi didalam instansi. Maka peneliti disini ingin melihat apakah di KPPP Medan Kota sudah diterapkan karena berhubungan dengan *OLC* Dikarenakan keefektifan pada sebuah organisasi tergantung *learning organization* yang diterapkan dalam sebuah organisasi. *Learning organization* memiliki peranan penting dalam sebuah organisasi untuk mendukung organisasi tersebut untuk maju dan berkembang. Suatu organisasi akan maju apabila setiap orang yang terlibat didalamnya senantiasa meningkatkan kualitas kerja tidak hanya berpaku pada kebiasaan-kebiasaan lama tetapi selalu ingin belajar dan ingin mencari jalan terbaik yang sejalan dengan tuntutan perubahan dan kompleksitas persaingan yang ada.

Tujuan utama perusahaan adalah untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, maka analisis terhadap komitmen organisasi sangat penting. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui faktor penyebab tinggi ataupun rendahnya komitmen organisasi karyawan. Komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi. Para pelaku organisasi harus menyadari bahwa komitmen organisasi tidak timbul secara sepihak karena menyangkut kepentingan organisasi atau perusahaan dan kepentingan karyawan.

Komitmen organisasi bagi sebuah organisasi maupun perusahaan sangat penting baik karyawan maupun organisasi, komitmen karyawan yang tinggi terhadap organisasi memungkinkan seseorang karyawan memperlihatkan

keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, kemudian karyawan tersebut bersedia untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi tersebut serta tingkat kepercayaan yang tinggi akan tujuan dan nilai-nilai organisasi yang melekat pada dirinya.

Komitmen organisasi merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja. Komitmen yang tinggi akan menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik, sehingga dengan adanya komitmen yang tinggi kemungkinan penurunan kinerja dapat dihindari. Tingkat komitmen baik komitmen instansi terhadap pegawai, maupun antara pegawai terhadap instansi sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi yaitu Karakteristik personal atau pribadi, berkaitan dengan kebutuhan berprestasi, masa kerja, usia, pendidikan, jenis kelamin anggotanya, dan pengalaman kerja.

Karakteristik struktural, berkaitan dengan lingkungan kerja seperti tersedianya fasilitas yang mendukung setiap pelaksanaan kerja dan budaya organisasi.

Organizational learning culture adalah salah satu faktor yang dapat meningkatkan dan menumbuhkan komitmen organisasi ini dikarenakan bahwa “*organizational learning culture* (pembelajaran budaya organisasi) adalah kesempatan yang

diberikan kepada pegawai sehingga organisasi menjadi lebih efisien”. Dengan demikian *organizational learning culture* (pembelajaran budaya organisasi) sebagai organisasi yang memiliki kemampuan untuk selalu memperbaiki kinerja secara berkelanjutan, karena anggota-anggotanya memiliki komitmen dan kompetensi individual yang mampu belajar dan berbagi pengetahuan. *Organizational learning culture* adalah kata kiasan yang menggambarkan suatu organisasi sebagai sebuah sistem yang terintegrasi dan senantiasa selalu berubah, karena individu-individu anggota organisasi tersebut mengalami proses belajar. Dengan cara demikian organisasi yang dikendalikan oleh orang yang terlibat dalam organisasi pembelajaran akan terus mampu bersaing (untuk dunia bisnis) atau mampu memberikan pelayanan publik yang baik (untuk organisasi publik).

Pembelajaran (*Learning*) merupakan salah satu faktor yang mendukung perusahaan mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan dan mencapai keunggulan kompetitif melalui peningkatan intelegensi organisasi. Secara umum *organizational learning culture* memiliki konsep yang dapat diimplementasikan untuk perbaikan strategi manajemen dan meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan organisasi.

Kesempatan untuk belajar dan berbagi pengetahuan dengan rekan kerja dalam pencarian solusi suatu masalah akan memberikan kepuasan dan kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugasnya, dengan merasa tidak terkekang, tetapi didukung atas apa yang menjadi kebutuhan karyawan yang tidak hanya berpatok pada pendapatan melainkan karir, kenyamanan kerja, dan dukungan kerja. Suatu perusahaan dapat merubah dirinya menjadi organisasi

pembelajaran (*organizational learning*) untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasi sesuai dengan harapan pelaku usaha dan karyawan, yang terpenting adalah dari sistem dan kesiapan anggota organisasi. Penerapan tersebut dapat meningkatkan kinerja para pekerja karena telah mampu untuk menyelesaikan masalahnya sendiri, dengan bekerja sama dalam satu tim, saran atau pendapatnya diterima tanpa ada konsekuensi apapun, dengan begitu kinerja karyawan akan meningkat didukung dengan rasa puas terhadap pekerjaan tersebut dan timbullah komitmen organisasi pegawai.

Dengan lingkungan kerja yang baik akan memberikan perubahan dan perkembangan dalam perusahaan yang dilakukan mulai dari perubahan manajemen dan pembelajaran karyawan. Dan kompleksitas pekerjaan maupun karakteristik pekerjaan atau peranan, yang berkaitan dengan umpan balik, identitas tugas, kesempatan berinteraksi, dan komunikasi yang dikemukakan oleh Agustini (2011:118). Dengan demikian jika pegawai diberikan kesempatan untuk berinteraksi, berkomunikasi dengan baik antara pimpinan dengan bawahan, antara senior dan junior dapat mempengaruhi komitmen pegawai didalam suatu instansi.

Adanya identitas tugas juga dapat menimbulkan persepsi karyawan bahwa ia memiliki tanggung jawab atas pekerjaannya dan hal itu penting bagi dirinya dan instansi jika pekerjaan itu diselesaikan dengan baik. Jika pekerjaan tidak memiliki identitas tugas maka mereka merasa bahwa pekerjaan itu tidak wajib dikerjakannya dan tidak memberikan dampak yang penting bagi dirinya. Maka dari situlah komitmen karyawan maupun pegawai dalam instansi tersebut akan tercipta dan tumbuh dengan baik.

Haryanti dalam Diharjo (2017) menyatakan bahwa “organisasi masa depan adalah organisasi pembelajar yang memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk belajar dan memecahkan masalah bersama-sama agar tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan bersama”. Proses tersebut dilakukan agar memberikan peluang sebesar-besarnya kepada karyawan untuk mengasah kemampuannya, sehingga karyawan akan merasa puas dengan diakui pekerjaannya atau kemampuannya dalam perusahaan. Jika kepuasan karyawan sudah muncul maka komitmen organisasi dalam diri karyawan sudah tinggi.

Kedua variabel diatas sangat erat kaitannya dalam menentukan tinggi rendahnya komitmen organisasi. Komitmen organisasi karyawan maupun pegawai yang tinggi akan menggambarkan sejauh mana visi, misi, target maupun sasaran dari organisasi dapat terwujud yang keseluruhannya tertuang kedalam perencanaan strategi organisasi. Termasuk organisasi pemerintah seperti Kantor Pelayanan Pajak Pratama (KPPP) Medan Kota yang sejak memasuki era reformasi ini, sangat dituntut agar semua lembaga-lembaga pemerintah baik pusat maupun daerah, harus mampu mewujudkan kinerja yang baik. Alasan saya melakukan penelitian pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota karena Instansi Pemerintah Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota salah satu organisasi publik yang bertujuan untuk mensejahterakan masyarakat, dan juga saya sudah melakukan kuliah kerja usaha (KKU) disana jadi saya sudah melihat bagaimana situasi kerja yang ada disana dengan demikian membuat saya mudah dalam melakukan penelitian disana maka dari situlah saya tertarik untuk melakukan

Penelitian yang difokuskan kepada pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan mengambil judul : **“Pengaruh *Organizational Learning Culture* dan Kompleksitas Pekerjaan Terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan dengan latar belakang masalah dan judul yang diangkat oleh peneliti, maka identifikasi masalah pada penelitian ini adalah :

1. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.
2. Kompleksitas pekerjaan berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.
3. *Organizational learning culture* berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.
4. Ada faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.
5. Karakteristik personal atau pribadi berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.

1.3 Pembatasan Masalah

Untuk menghindari ketidakjelasan dan kesimpang siuran dalam penelitian ini serta mengingat keterbatasan dan kemampuan penulis, maka penelitian ini dibatasi ruang lingkup masalah agar dapat diperoleh hasil yang diharapkan.

Adapun yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah permasalahan tentang pengaruh *organizational learning culture* dan kompleksitas pekerjaan terhadap komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.

1.4 Perumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah diatas maka yang menjadi perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *organizational learning culture* berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.
2. Apakah kompleksitas pekerjaan berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.
3. Apakah *organizational learning culture* dan kompleksitas pekerjaan berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *organizational learning culture* terhadap komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompleksitas pekerjaan terhadap komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.
3. Untuk mengetahui pengaruh *organizational learning culture* dan kompleksitas pekerjaan terhadap komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Sebagai studi perbandingan antara pengetahuan teoritis yang diperoleh diperkuliahan dengan kondisi nyata dilapangan, khususnya tentang pengaruh *organizational learning culture* dan kompleksitas pekerjaan terhadap komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.

2. Bagi Kantor Pajak Pratama Medan Kota

Sebagai masukan ataupun bahan pertimbangan kepada pihak perusahaan dalam mengambil kebijaksanaan dalam membuat suatu keputusan yang terkait dengan pengaruh *organizational learning culture* dan kompleksitas pekerjaan terhadap komitmen organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Kota.

3. Bagi Universitas Negeri Medan

Sebagai tambahan literatur kepustakaan Universitas Negeri Medan tentang pengaruh *organizational learning culture* dan kompleksitas pekerjaan terhadap komitmen organisasi.

4. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini dapat menjadi masukan dan bahan refrensi maupun bahan perbandingan bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian dibidang yang sejenis dimasa yang akan datang.