BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam bab II diuraikan mengenai dasar-dasar teori mengenai Knowledge Management, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis.

2.1.1 Knowledge Management

Dewasa ini pengetahuan (knowledge) merupakan dasar dari efektivitas dan efisiensi operasi bisnis perusahaan yang juga menjadi pendukung daya saing perusahaan dalam berkompetisi. Sifat dari pengetahuan yang masih implisit dan dimiliki oleh individu-individu perusahaan tersebut dapat saja hilang dari lingkungan perusahaan dikarenakan oleh mutasi kerja atau pindah kerja ke perusahaan lain yang menjadi kompetitor. Maka jika sebuah perusahaan kehilangan pengetahuan tersebut akan menjadi sebuah kerugian yang sangat besar. Oleh karena itulah sebuah manajemen pengetahuan perlu diterapkan dalam setiap perusahaan baik bisnis maupun tidak agar setiap pengetahuan yang dimiliki oleh entitas perusahaan terakomodasi secara tepat dan dapat dimanfaatkan di kemudian hari.

2.1.1.1 Pengertian Knowledge Management

Knowledge Management (KM) dapat diklasifikasikan berdasarkan dua sisi yaitu secara operasional dan strategis. *Knowledge Management* secara operasional artinya manajemen pengetahuan merupakan aktifitas perusahaan atau organisasi

dimana terjadi pengembangan dan pemanfaatan pengetahuan, sedangkan *knowledge management* secara strategis artinya *manajemen pengetahuan* merupakan langkah untuk memantapkan setiap organisasi atau perusahaan sebagai perusahaan yang berbasis pengetahuan. Berikut ini merupakan definisi-definisi tentang *knowledge management* yang dikemukakan oleh para ahli :

1. Harvard College

Knowledge Management merupakan suatu proses terformat dan terarah dalam mencerna informasi yang telah dimiliki suatu perusahaan dan mencari apa yang dibutuhkan oleh masing-masing individu didalam perusahaan tersebut untuk kemudian memfasilitasinya agar mudah diakses dan selalau tersedia bilamana dibutuhkan"(*Sembel & Santoso, 2002:195*).

2. Amrit Tiwana

Knowledge Management merupakan pengelolaan pengetahuan secara terorganisasi untuk membuat nilai bisnis dan membangkitkan keuntungan yang bersaing" (*Tiwana, 2000:5*).

3. Kirk Klassio

Knowledge Management merupakan kemampuan untuk membuat dan menguasai nilai tinggi dari inti persaingan bisnis" (*Tiwana, 2000:5*).

4. Bateman dan Snell

Knowledge Management adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk menemukan dan memanfaatkan sumber daya intelektual didalam suatu organisasi. *Knowledge Management* bertujuan untuk menemukan, menyimpan, membagikan dan membagi secara luas sumber daya yang sangat penting yang dimiliki oleh

suatu organisasi. Seperti keahlian karyawan, keterampilan, jaringan hubungan dan kebijakan-kebijakan yang ada *(200:8).*

5. Laudon dan Laudon

Knowledge Management adalah kumpulan proses yang dikembangkan di dalam organisasi untuk menciptakan, mengumpulkan, menyimpan, memelihara, dan menyebarkan pengetahuan *(2002:373).*

Jadi, dapat disimpulkan bahwa *Knowledge Management* adalah suatu proses untuk mencari, menemukan, menyimpan, dan membagikan *Knowledge* (keahlian, keterampilan, pengalaman, dan jaringan) yang dimiliki oleh individu-individu didalam sebuah organisasi kepada organisasi dan individu-individu lainnya yang ada dalam organisasi tersebut.

2.1.1.2 Tipe Knowledge Management

Secara umum proses ini dapat dikategorikan dalam dua bentuk yaitu *knowledge management* atau manajemen pengetahuan yang mencakup semua lini dalam perusahaan dan *knowledge management* yang dilakukan dalam satu departemen, bisnis unit atau fungsi bisnis tententu. Dan pada tahap awal *knowledge management* atau manajemen pengetahuan bisa dimulai dari lingkungan yang kecil seperti departemen, fungsi ataupun unit bisnis, sehingga proses pembudayaan *knowledge management* akan lebih mudah dikontrol dan dievaluasi. Proses *knowledge management* atau manajemen pengetahuan dapat diklasifikasikan dalam beberapa tipe yaitu :

1. *Mengumpulkan dan menggunakan ulang pengetahuan terstruktur*. Pengetahuan sering tersimpan dalam beberapa bagian dari output yang dihasilkan organisasi / perusahaan, seperti disain produk, proposal dan laporan proyek, prosedur-prosedur yang sudah dimplementasikan dan terdokumentasikan dan kode-kode software yang mana semuanya dapat dipergunakan ulang untuk mengurangi waktu dan sumber yang diperlukan untuk membuatnya kembali.
2. *Mengumpulkan dan berbagi pelajaran yang sudah dipelajari (lessons learned) dari praktek-praktek*. Tipe projek ini mengumpulkan pengetahuan berasal dari pengalaman yang harus diinterpretasikan dan diadopsi oleh user dalam kontek yang baru. Proyek ini biasanya melibatkan *sharing* pengetahuan atau pelajaran melalui database seperti lotus notes.
3. *Mengidentifikasi sumber dan jaringan kepakaran*. Projek ini bermaksud untuk menjadikan kepakaran lebih mudah terlihat dan mudah diakses bagi setiap karyawan. Dalam hal ini adalah untuk membuat fasilitas koneksi antara orang yang mengetahui pengetahuan dan orang yang membutuhkan pengetahuan.
4. *Membuat struktur dan memetakan pengetahuan yang diperlukan untuk meningkatkan performansi*. Projek ini memberikan pengaruh seperti pada proses pengembangan produk baru atau disain ulang proses bisnis dengan menjadikan lebih *explisit* atau terbuka dari pengetahuan yang diperlukan pada tahap-tahap tertentu.

5. *Mengukur dan mengelola nilai ekonomis dari pengetahuan*. Banyak perusahaan mempunyai aset intelektual yang terstuktur, seperti hak paten, *copyright, software licenses* dan database pelanggan. Dengan mengetahui semua aset-aset ini memungkinkan perusahaan untuk membuat revenue dan biaya untuk perusahaan.
6. *Menyusun dan menyebarkan pengetahuan dari sumber-sumber external*. Perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan tidak menentu telah meningkatkan kepentingan dan kesungguhan pada *business intelligence system*. Dalam proyek ini perusahaan/organisasi berusaha mengumpulkan semua laporan dari luar yang berhubungan dengan bisnis. Dalam projek ini diperlukan editor dan analis untuk menyusun dan memberikan konteks terhadap informasi-informasi yang diperoleh tersebut.

2.1.1.3 Tujuan Knowledge Management

Implementasi *knowledge management* atau manajemen pengetahuan akan memberikan pengaruh positif terhadap proses bisnis perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung, beberapa manfaat *knowledge management* atau manajemen pengetahuan bagi perusahaan antara lain:

1. *Penghematan waktu dan biaya*. Dengan adanya sumber pengetahuan yang terstruktur dengan baik, maka perusahaan akan mudah untuk menggunakan pengetahuan tersebut untuk konteks yang lainnya, sehingga perusahaan akan dapat menghemat waktu dan biaya.

2. *Peningkatan aset pengetahuan*. Sumber pengetahuan akan memberikan kemudahaan kepada setiap karyawan untuk memanfaatkannya, sehingga proses pemanfaatan pengetahuan di lingkungan perusahaan akan meningkat, yang akhirnya proses kreatifitas dan inovasi akan terdorong lebih luas dan setiap karyawan dapat meningkatkan kompetensinya.
3. *Kemampuan beradaptasi*. Perusahaan akan dapat dengan mudah beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang terjadi.
4. *Peningkatan produktfitas*. Pengetahuan yang sudah ada dapat digunakan ulang untuk proses atau produk yang akan dikembangkan, sehingga produktifitas dari perusahaan akan meningkat.

2.1.1.4 Elemen Knowledge Management

Ada tiga elemen penting yang saling berkaitan saat ingin menerapkan *knowledge management*, Alvin Soleh (2011:30) yaitu:

1. *People*: sebagai pelaku dari proses pengetahuan
2. *Process*: memastikan bahwa *knowledge management* dibutuhkan dalam proses bisnis.
3. *Technology*: alat pendukung dari proses pengetahuan.

2.1.1.5 Indikator Knowledge Management

Menurut Alvin Soleh (2011:33) indikator knowledge management adalah :

1. Identifikasi Pengetahuan
2. Refleksi Pengetahuan

3. Berbagi Pengetahuan
4. Penggunaan Pengetahuan

2.1.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan masalah yang cukup menarik dan penting di kalangan ahli psikologi organisasi, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang menyebabkan tinggi rendahnya gairah kerja pada pegawai atau karyawan. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, dan sebaliknya.

Menurut Spector dalam Yuwono (2005:17), Kepuasan kerja diartikan sebagai perasaan umum tentang pekerjaan atau juga sebagai hubungan konstelasi dari sikap tentang berbagai aspek pekerjaan. Aspek pekerjaan yang dimaksud meliputi kompensasi, pengawasan penyelia, ciri-ciri intrinsik pekerjaan, teman sekerja, jaminan kerja, dan kesempatan berprestasi.

Menurut Kovach dalam Yuwono (2005:17), kepuasan adalah sebagai keadaan yang menyenangkan bagi seseorang sebagai akibat telah sesuainya nilai-nilai diri dengan pekerjaannya bahkan telah diaplikasikan dengan baik.

Menurut Kinicki et al dalam Schultz (2006:19), kepuasan kerja lebih mengacu pada perasaan positif dan negatif dan sikap pekerja pada pekerjaannya.

Pernyataan berbeda dikatakan George dan Jones (2005:20), kepuasan kerja dinyatakan sebagai kumpulan perasaan dan kepercayaan dan pikiran yang dimiliki seseorang tentang bagaimana mereka berprilaku dengan penuh penghargaan atas pekerjaannya.

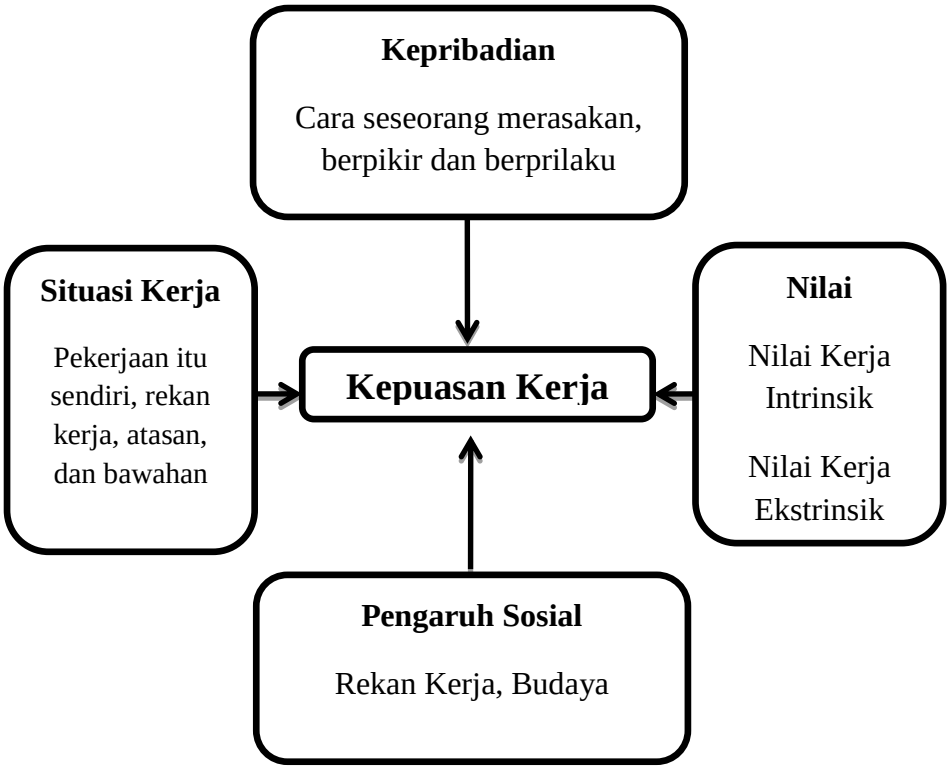
Sedangkan menurut Colquitt, Lepine, dan Wesson (2009:45), kepuasan kerja adalah suatu pernyataan emosi yang menyenangkan yang dihasilkan dari penghargaan terhadap pekerjaan seseorang dan apa yang anda pikirkan tentang pekerjaan anda.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan dan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya, kondisi, situasi kerja, interaksi, dan peran karyawan dalam lingkungan kerja yang berkaitan dengan kebutuhan yang akan dicapai dengan kenyataan yang ada.

2.1.2.2 Faktor Kepuasan kerja

Faktor yang menentukan kepuasan karyawan menurut George dan Jones (2002:213) adalah :

1. Kepribadian
2. Situasi kerja
3. Pengaruh sosial
4. Nilai



Gambar 2.1
Faktor-faktor Kepuasan kerja

1. Kepribadian *(personality)*

   Kepribadian merupakan cara bagaimana seseorang merasakan, berfikir dan berprilaku tentang pekerjaan mereka atau kepuasan kerja yang didapat. Kepribadian individu mempengaruhi tingkat positif ataupun negatif dari pemikiran dan perasaan tentang pekerjaan mereka.

2. Nilai *(value)*

   Nilai memiliki dampak terhadap level kepuasan kerja karena mereka mereflesikan keyakinan karyawan tentang hasil yang seharusnya terjadi dan bagaimana seseorang berprilaku saat bekerja. Seseorang dengan nilai intrinsic

yang kuat dalam bekerja (hal-hal yang terkait dengan sifat pekerjaan itu sendiri). Sedangkan seseorang dengan nilai ekstrinsik (berkaitan dengan konsekuensi dalm pekerjaanya).

3. Situasi Kerja *(Work Situation)*

   Sumber kepuasan kerja yang paling penting adalah situasi kerja itu sendiri. Bagaimana seseorang dalam bekerja (menarik atau membosankannya pekerjaan mereka), orang-orang yang berinteraksi disekitar mereka (konsumen, bawahan, supervisor), lingkungan dimana seseorang bekerja dan bagaimana organisasi memperlakukan karyawannya (jam kerja karyawan, keamanan kerja, uang lembur dan keuntungan, kebijakan dan keadilan).

4. Pengaruh Sosial *(Sosial Influence)*

   Salah satu faktor penentu kepuasan kerja adalah pengaruh sosial atau pengaruh yang dimiliki perseorangan atau kelompok terhadap sikap dan perilaku pekerja. Sekelompok rekan kerja, sebuah kelompok dimana seseorang bertumbuh dan hidup didalamnya, semua memiliki potensi untuk mempengaruhi kepuasan kerja.

2.1.2.3 Teori-teori Kepuasan Kerja

1. *Affectivity Theory*

   Teori ini berdasarkan anggapan dari judge & Hulin et al dalam Hughes et al., (2006) bahwa kepuasan keja mempunyai kecenderungan terhadap bagaimana seseorang bereaksi terhadap stimulus dalam sikap emosi yang konsisten.

2. *Herzberg's Two Factor Theory*

   Hezberg dalam Hughes et al., (2006) membagi teori ini menjadi dua bagian yaitu, kepuasan dalam bekrja yang disebut motivators dan ketidakpuasan kerja yang disebut *hygine factor*.

3. *Organizational Justice*

   Merupakan pendekatan kognitif berdasarkan penyimpulan dari pernyataan beberapa orang yang diperlakukan tidak adil dan kehilangan produktivitas, kepuasan dan komitmen untuk organisasi mereka (Hughes et al., 2006).

2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Stephen P. Robbins (2008:110) indikator kepuasan kerja terbagi atas beberapa bagian diantaranya :

1. Pembayaran gaji atau upah
2. Pekerjaan itu sendiri
3. Rekan kerja
4. Promosi
5. Penyelia (atasan)

2.1.3 Komitmen Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi

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 mengunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisai kerja. Dalam hal ini individu mengidentifikasi dirinya pada suatu organisasi tertentu tempat individu bekrja dan berharap untuk menjadi anggota organisasi kerja guna turut merealisasikan tujuan-tujuan organisasi kerja.

Komitmen organisasi dalam kamus Wikipedia didefinisikan sebagai berikut :

> **Komitmen organisasi** adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Stephen P. Robbins didefinisikan bahwa keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. (www.wikipedia.org).

Sementara komitmen organisasi yang terkait dengan pekerjaan akan bersinggungan dengan banyak hal dalam lingkup organisasi. Untuk komitmen organisasi dapat dipandang pada beberapa konteks meliputi komitmen organisasi karyawan pada atasan, rekan kerja, pekerjaan atau organisasi. Sehingga beberapa ahli mendefinisikan komitmen organisasi diantaranya :

Mathis and Jackson dalam Sopiah (2008:155), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasikan keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu :

1. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi
2. Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi
3. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi)

Selanjutnya Mowday dalam Sopiah (2008:155), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (Kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (Kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.

Lincoln dalam Sopiah (2008:155), berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai – nilai dan tujuan organisasi.

Sedangkan McShane, Steven L., dan Mary Ann Von Glinow (2000: 208) dalam Umi narimawati (2007:18) mendefinisikan organisasional menunjukkan suatu keadaan emosi karyawan yang disertakan dalam, diidentifikasi dengan, dan dilibatkan dalam bagian organisasi

Selanjutnya Gibson, Ivancevichn dan Donnelly (1994 : 244-245), dalam Umi narimawati (2005) bahwa komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap : (1) identifikasi dengan tujuan organisasi, (2) perasaan ketelibatan dalam tugas-tugas organisasi , dan (3) perasaan loyalitas terhadap organisasi. Hal ini berarti karyawan yang komit terhadap organisasi memandang nilai dan kepentingan mengintegrasikan tujuan pribadi dan organisasi, sehingga tujuan organisasi merupakan tujuan pribadinya. Pekerjaan yang menjadi tugasnya dipahami sebagai kepentingan pribadi, dan memiliki keinginan untuk selalu loyal demi kemajuan organisasi.

Demikian juga halnya Aranya at al, 1981 yang dikutip oleh Poznanski, Peter J dan Bline, Dennis M (1997 : 155) dalam Umi Narimawati (2007:18) mengemukakan bahwa, komitmen dapat didefinisikan sebagai (1) sebuah kepercayaan pada dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi dan atau profesi, (2) sebuah kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi dan atau profesi (3) sebuah keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi dan atau profesi.

Mowday, steers dan Porter, 1982 pada Vandenberg dan Lance, (1992:48), mendefinisikannya sebagai derajat seberapa jauh pekerja mengidentifikasi dirinya denga organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu. Dengan kata lain

komitmen organisasional merupakan sikap mengenai loyalitas pekerja terhadap organisasi dan merupakan proses yang berkelanjutan dari anggota organisasi untuk mengungkapkan perhatiannya pada organisasi dan hal tersebut berlanjut pada kesuksesan dan kesejahteraan. Sedangkan Mobley (1987:411), mendefinisikan komitmen organisasional sebagai tingkat kekerapan identifikasi dan tingkat keterikatan individual kepada organisasi tertentu yang dicerminkan dengan karakteristik: (a) adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi, (b) adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi.

2.1.3.2 Model Pengukuran Komitmen Organisasi

Sims, Randi L dan Kroeck, Galen K (1994 : 942) dalam Umi Narimawati (2007:19) menggunakan *Affective Commitment Scale dan Continuance Commitment Scale* yang dikemukakan oleh McGee dan Ford (2000). Demikian halnya dengan Mobley (2001), komitmen organisasional diukur berdasarkan tingkat kekerapan identifikasi dan tingkat keterikatan individu kepada organisasi tertentu yang dicerminkan dengan karakteristik: (a) adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi, (b) adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi.

Berikutnya dalam penelitian Meyer, John P., dan Smith, Cathrine A (2002:320-321) mendefinisikan dan mengembangkan ukuran komitmen organisasi dari tiga bentuk komitmen, yaitu: komitmen afektif, continuance (berkelanjutan), dan normatif. Komitmen afektif mencerminkan ikatan emosional, identifikasi dengan dan keterlibatan dalam organisasi. Komitmen

berkelanjutan didasarkan pada biaya-biaya yang dirasakan terkait dengan pemecatan karyawan. Dan komitmen normatif untuk mempertahankan keangotaan dalam organisasi.

2.1.3.3 Menumbuhkan Komitmen Organisasi

Menurut Fred Luthans (2006:250), komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama, yaitu : identifikasi, keterlibatan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi atau organisasinya.

1. Identifikasi : Identifikasi, yang mewujud dalam bentuk kepercayaan pegawai terhadap organisasi, dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para pegawai ataupun dengan kata lain organisasi memasukan pula kebutuhan dan keinginan pegawai dalam tujuan organisasinya. Hal ini akan membuahkan suasana saling mendukung diantara para pegawai dengan organisasi. Lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa pegawai dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi, karena pegawai menerima tujuan organisasi yang dipercayai telah disusun demi memenuhi kebutuhan pribadi mereka pula.
2. keterlibatan : keterlibatan atau partisipasi pegawai dalam aktivitas-aktivitas kerja penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan pegawai menyebabkan mereka akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Salah satu

cara yang dapat dipakai untuk memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada pegawai bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama.

3. loyalitas : loyalitas pegawai terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Kesediaan pegawai untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen pegawai terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila pegawai merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat ia begabung untuk bekerja.

2.1.3.4 Membangun Komitmen Organisasi

Mcshane dan Glinov (2003), dalam Herwan Abdul (2005:31) mengemukakan beberapa cara untuk membangun komitmen karyawan terhadap organisasi, Sbb :

1. Fairness and satisfaction (keadilan dan kepuasan)
2. Job security (keamanan kerja)
3. Organizational comprehensions (organisasi secara keseluruhan)
4. Employee involvement (keterlibatan karyawan)
5. Trusteeng employees (kepercayaan karyawan)

Komitmen karyawan terhadap organisasi, dapat terus ditingkatkan. Sweeney dan Mcfarlin (2000:154) mengemukakan beberapa hal yang dapat meningkatkan komitmen para karyawan terhadap organisasi :

1. Berusaha meningkatkan input karyawan ke dalam organisasi. karyawan yang merasa bahwa suara mereka didengar cenderung lebih terikat secara efektif.
2. Perkuat dan komunikasikan nilai-nilai dasar, sikap dan tujuan organisasi. Perusahaan harus dirubah menjadi kelompok tanggung jawab sosial.

2.1.3.5 Indikator Komitmen Organisasi

Allen dan Meyer dalam Robbins (2008: 101) membagi indikator komitmen organisasi atas tiga komponen, yaitu :

1. **Komitmen Afektif** berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai didalam suatu organisasi.
2. **Komitmen Normatif** merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi
3. **Komitmen Continuance** berarti komponen berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapi jika ia meninggalkan organisasi

2.1.3.6 Hasil Penelitian Terdahulu

NO	PENULIS	JUDUL	PERSAMAAN	PERBEDAAN	KESIMPULAN
1	Iseu Tresiana Jurnal Equilibrium, Vol. 5, No. 9 2009 : 42-62	Pengaruh kepemimpinan visioner, budaya organisasi dan manajemen pengetahuan terhadap komitmen organisasi	Sama-sama meneliti manajemen pengetahuan dan komitmen organisasi	Variabel X yang digunakan berbeda	Kepemimpinan, budaya organisasi dan manajemen pengetahuan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi
2	Lia Witasari (skripsi, 2003)	Analisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen terhadap turnover intentions	Sama-sama meneliti Kepuasan kerja dan komitmen organisasi	Variabel Y yang digunakan berbeda	Hasilnya kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara indipenden mempunyai kontribusi besar terhadap turnover intentions
3	Abdul Rohman Jurnal Akuntansi FE Unsil, Vol. 4, No.1, 2009	Pengaruh Komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan keinginan berpindah	Sama-sama meneliti Kepuasan kerja dan komitmen organisasi	Variabel Y yang digunakan berbeda	Komitmen memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen continuance memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja
4	Fahrudin Js (2000)	Hubungan keadilan dan kepuasan: peran komitmen organisasional sebagai variabel pemediasi	Sama-sama meneliti Kepuasan kerja dan komitmen organisasi serta menggunakan metode deskriptif dan verifikatif	Variabel X yang digunakan berbeda	Karyawan mendapat kepuasan kerja merupakan langkah awal dalam upaya menciptakan dan menumbuhkan komitmen

5	Sumarto (Thesis Dosen Ekonomi UPI)	Meningkatkan komitmen dan kepuasan untuk menyurutkan niat keluar	Menggunakan metode deskriptif dan verifikatif	Variabel Y yang digunakan berbeda	Semakin tinggi tingkat komitmen dan tingkat kepuasan kerja diikuti oleh semakin rendahnya niat keluar
6	M.Fitri Rahmadana (Thesis Dosen Fakultas Ekonomi UNIMED)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap komitmen organisasi pada STIE X	Sama-sama meneliti Kepuasan kerja dan komitmen organisasi	Penelitian menggunakan penelitian penjelasan	Variabel kepuasan kerja memiliki hubungan yang searah dengan komitmen organisasi
7	Rosita Dewi dan Amilin (Jurnal JAAI Vol. 12 No.1 2008: 13-24)	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik Dengan Role Stres Sebagai Variabel Moderating	Sama-sama meneliti Kepuasan kerja dan komitmen organisasi	Variabel X dan Y berbeda posisi	Disimpulkan bahwa Faktor yang mempe -ngaruhi kepuasan kerja akuntan publik adalah komitmen organisasi.
8	Zainal Arifin (Jurnal Kajian Bisnis dan Manajemen 2009:167-175)	Pengaruh Budaya Kompetensi dan kepuasan kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan	Sama-sama meneliti Kepuasan kerja dan komitmen organisasi serta menggunakan metode deskriptif dan verifikatif	Tidak menggunakan variabel Budaya Kompetensi sebagai variabel X	Budaya Kompetensi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi karyawan

Sumber : Kumpulan Jurnal, Skripsi, Thesis

2.2 Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang ingin dicapai, salah satu faktor yang mempengaruhi tujuan perusahaan tersebut adalah faktor tenaga kerja atau karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, bertanggung jawab, mempunyai keterampilan, sikap dan tingkah laku yang baik, knowledge

management yang menunjang dan secara tidak langsung kepuasan bagi karyawan pun menjadi prioritas utama suatu organisasi.

Salah satu dari beberapa faktor penentu seorang karyawan memiliki komitmen organisasi adalah faktor Knowledge management dan kepuasan kerja yang dirasakan langsung oleh setiap individu karyawan. Sulit bagi organisasi memiliki seorang karyawan yang berkomitmen tinggi tanpa ada suatu knowledge management di dalam suatu organisasi tersebut. Dewasa ini, tekhnologi yang semakin canggih menuntut kita untuk mampu mengerjakan segala hal dengan cepat. Melalui penerapan knowledge management organisasi dapat dengan mudah menjawab persoalan tersebut.

Disisi lain seorang karyawan sulit pula memiliki komitmen yang tinggi tanpa disertai adanya rasa kepuasan karyawan dalam organisasi. Ini memerlukan perhatian khusus dari pemimpin organisasi yang dituntut dapat memberikan kepuasan bagi karyawan dalam berbagai aspek yang menunjang dalam hal ini.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dikatakan bahwa penerapan knowledge management dan kepuasan kerja karyawan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi, uraian kerangka pemikiran diatas didapat dalam keterkaitan antar variabel.

2.2.1 Keterkaitan Antara Variabel Penelitian

2.2.1.1 Hubungan Knowledge Management dengan Kepuasan Kerja

Bagi organisasi atau perusahaan yang mengedepankan pengetahuaan sebagai asset utamanya, kepuasan kerja sangat perlu dikaji karena jika kepuasan kerja tidak terpenuhi dapat menjadi masalah yang sangat serius bagi organisasi

karena akan berdampak langsung pada perilaku produktif dari karyawan. Ketika kondisi kepuasan tinggi maka peran pemimpin akan semakin optimal begitu pula budaya pembelajaran organisasi.

Adanya pengaruh knowledge management terhadap kepuasan kerja di dukung oleh pendapat Rismawati (2012) dalam penelitiannya menyatakan bahwa :

> "Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Knowledge Management dengan Kepuasan Kerja dimana nilai koefisien korelasinya sebesar 0,223 sedangkan sumbangan efektifnya mencapai 4,8%."

2.2.1.2 Hubungan Knowledge Management dengan Komitmen Organisasi

Dalam upaya mengembangkan dan menajamkan pengetahuan yang dimiliki orang-orang dalam organisasi dan sebagai strategi kompetitif, maka dalam pembelajaran organisasi perlu diterapkan knowledge management. Organisasi yang bersungguh-sungguh menerapkan knowledge management adalah suatu motivator yang jitu, bukan karena organisasi akan lebih menguntungkan akan tetapi kehidupan kita akan terasa lebih bermakna. Pembelajaran organisasi dan penerapan knowledge management mengisyaratkan seorang individu yang memiliki komitmen organisasi yang membuka jalan bagi individu untuk berkreasi, tanggung jawab, loyal, dan mau serta mampu menjaga stabilitas organisasi.

Adanya pengaruh penerapan knowledge management terhadap komitmen organisasi di dukung oleh pendapat Alvin Sholeh (2011:34) menyatakan bahwa :

> "Hal penting yang harus dilihat sebelum sebuah organisasi/perusahaan memutuskan untuk melakukan implementasi Knowledge management adalah komitmen yang harus dimiliki oleh setiap bagian jajaran manajemen yang ada pada perusahaan sebagai suksesnya inisiatif knowledge management."

2.2.1.3 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi

Kepuasan kerja sangat berperan dalam meningkatkan komitmen organisasi. Karyawan akan loyal dan merasa betah serta tidak ingin meninggalkan perusahaan karena telah merasa puas dengan apa yang diterima dari perusahaan tersebut.

Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi di dukung oleh pendapat Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001:113) menyatakan bahwa :

> "Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen terhadap organisasi yang pada akhirnya mempengaruhi tingkat ketidakhadiran dan masuk keluar *(turn over).*"

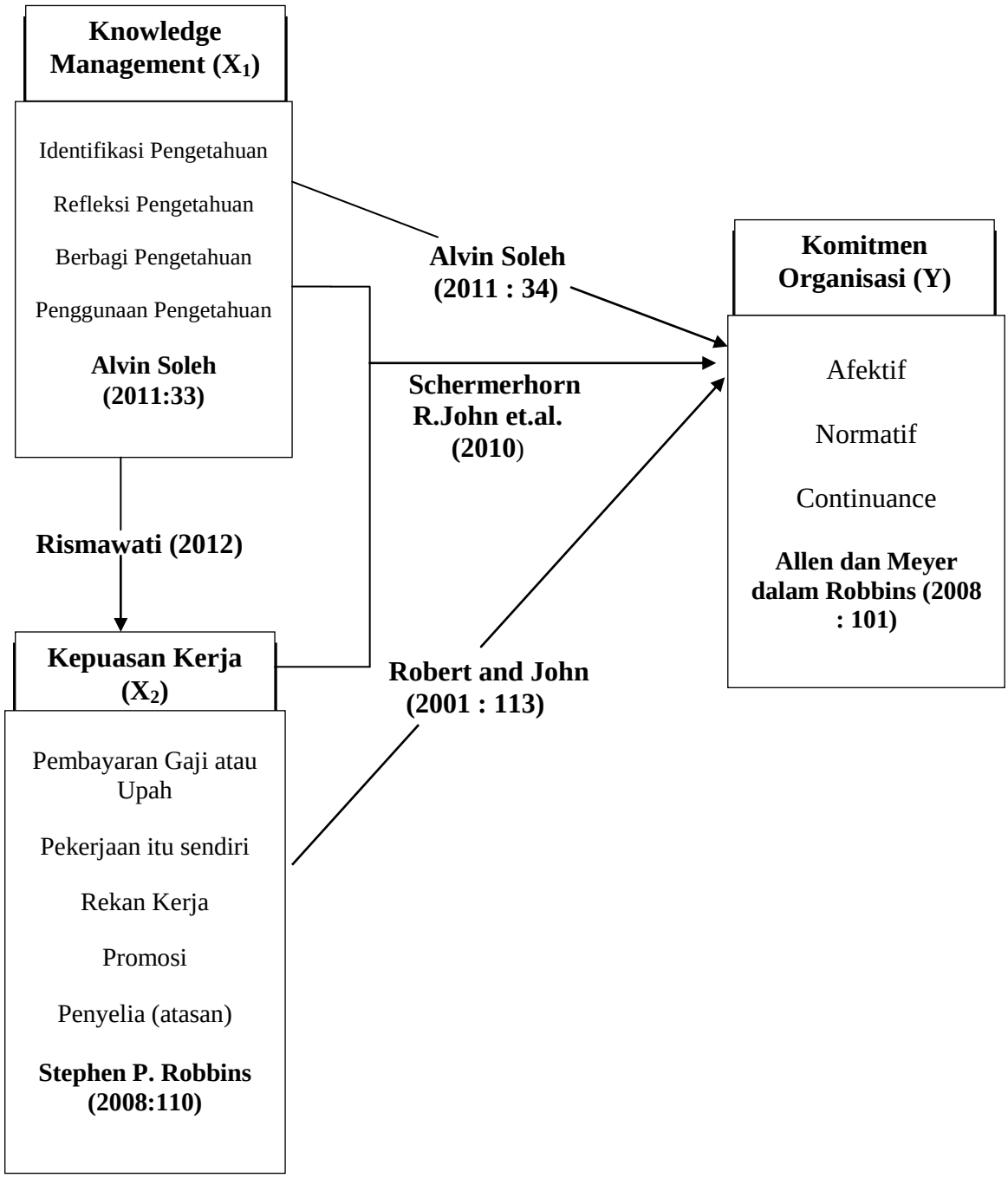
2.2.1.4 Hubungan Knowledge Management dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Bagi organisasi yang sedang menerapkan knowledge management, faktor kepuasan karyawan sangat dibutuhkan sebagai salah satu elemen suksesnya penerapan knowledge management. Jika organisasi berhasil menggabungkan antara knowledge management yang baik dan kepuasan kerja karyawan yang maksimal tentunya akan mempengaruhi tingkat komitmen organisasi yang tinggi bagi karyawan.

Adanya pengaruh knowledge management dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi didukung oleh pendapat Schermerhorn R.John et.al. (2010) dalam buku *Organizational Behavior* menyatakan bahwa :

> "Secara tidak langsung *Job satisfaction* dan knowledge Management mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen organisasi.

Agar lebih diperoleh gambaran yang lebih baik, maka penulis akan menyajikan pola hubungan antar variabel yang akan diteliti tersebut ke dalam gambar paradigma penelitian. Berikut dibawah ini gambar paradigma penelitian :



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan persyaratan sementara atau dugaan jawaban sementara yang paling memungkinkan dan masih harus dibuktikan melalui penelitian. Dugaan jawaban ini bermanfaat bagi penelitian agar proses penelitian lebih terarah. Dengan kata lain, hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian.

Menurut Umi Narimawati (2007:73), mengemukakan bahwa:

> "Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya. Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian yang dinyatakan."

Menurut Sugiyono (2012:64) dalam Umi Narimawati (2010) dikatakan bahwa:

> "Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan."

Berdasarkan kerangka pemikiran dan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis mengambil hipotesis sementara dalam memecahkan masalah tersebut, bahwa :

H1 : Penerapan Knowledge Management karyawan pada Hotel Pleasant Hill Lembang cukup baik.

H2 : Kepuasan Kerja karyawan pada Hotel Pleasant Hill Lembang cenderung merasa puas terhadap pekerjaannya.

H3: Komitmen Organisasi karyawan pada Hotel Pleasant Hill Lembang cukup kuat.

H4: Penerapan Knowledge Management berpengaruh terhadap Kepuasan kerja pada Hotel Pleasant Hill Lembang.

H5: Penerapan Knowledge Management dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada Hotel Pleasant Hill Lembang baik secara simultan maupun parsial.