

## **PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN STATUS PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL KONTROL PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PASURUAN**

**NINA LAILI SAFRIDA**

*STIE MALANGKUÇEÇWARA MALANG*

Jl. Terusan Candi Kalasan, Kota Malang 65142

*E-mail : nina.lailisafrida@gmail.com*

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah komitmen organisasi dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan. Responden dalam penelitian berjumlah 150 pegawai baik ASN maupun non ASN dengan menggunakan penelitian eksplanatori, yaitu penelitian untuk menguji teori untuk memperkuat hasil penelitian yang didapat. Berdasarkan total nilai persentase jawaban dari responden ASN, diketahui bahwa komitmen organisasi dan kompetensi pegawai mempengaruhi kinerja pegawai ASN. Ini menggambarkan bahwa ASN di dalam lingkungan Sekretariat Daerah Pemkab Pasuruan memiliki loyalitas dan keinginan kuat dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Berdasarkan total nilai persentase jawaban dari responden non ASN, diketahui bahwa kinerja pegawai dipengaruhi komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan kinerja pegawai non ASN diawasi sesuai kinerjanya, sehingga non ASN terus berusaha menunjukkan kinerja yang baik dan optimal. Berdasarkan penelitian ditemukan bahwa terdapat perbedaan komitmen organisasi dan Kompetensi Pegawai pegawai ASN dan pegawai Non ASN di Sekretariat Daerah Pemkab Pasuruan. Pada penelitian ini Kompetensi Pegawai Non ASN menunjukkan lebih tinggi daripada komitmen organisasi. Penelitian ini diharapkan menjadi pedoman instansi untuk menumbuhkan komitmen organisasi pada pegawai di waktu yang akan datang, khususnya untuk pegawai non ASN.

***Kata kunci : Kompetensi dan komitmen organisasi, kinerja pegawai, ASN dan non ASN Abstract***

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine whether organizational commitment and competence affect the performance of the Pasuruan Regency Regional Secretariat employees. Respondents in the study amounted to 150 employees both ASN and non ASN using explanatory research, namely research to test theories to strengthen the research results obtained. Based on the total percentage value of answers from ASN respondents, it is known that organizational commitment and employee competence affect the performance of ASN employees. This illustrates that ASN within the Regional Secretariat of the Pasuruan Regency Government has a strong loyalty and desire to bring the organization to its goals. Based on the total percentage value of answers from non ASN respondents, it is known that employee performance is influenced by organizational commitment. This shows that the performance ability of non ASN employees is monitored according to their performance, so that non ASN continues to strive to show good and optimal performance. Based on the research, it was found that there were differences in organizational commitment and competency of ASN employees and non ASN employees at the Pasuruan Regency Regional Government Secretariat. In this study, the competence of non ASN employees shows*

*higher than organizational commitment. This research is expected to be a guideline for agencies to foster organizational commitment to employees in the future, especially for non ASN employees.*

**Keywords: Competence and organizational commitment, employee performance, ASN and non ASN**

## PENDAHULUAN

Organisasi akan dapat hidup dan berkembang karena adanya pegawai yang menggerakkannya. Manusia inilah yang akan menjadi aktor suatu organisasi untuk meraih tujuan organisasi. Setiap pegawai harus memberikan bekerja dengan baik dalam organisasi (Gibson, et al, 1995:364). Luthans (2012:249) menjelaskan komitmen organisasi yang menggambarkan kepercayaan pegawai pada organisasi dan perkembangan anggota organisasi memperlihatkan perhatian sehingga mencapai kemajuan dan keberhasilan. Peran pegawai yang terlibat di dalamnya mempengaruhi keberhasilan organisasi, karena semakin tinggi komitmen yang baik maka kualitas kerja dan tingkat produktivitas akan membaik sehingga tujuan organisasi akan tercapai.

Kompetensi berkaitan dengan pentingnya suatu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, hal ini sebagai berkaitan tujuan organisasi atau perusahaan sehingga kompetensi pegawai sangat berpengaruh.

Kinerja menurut Mathis dan Jackson (2002) mengartikan suatu tindakan yang diperbuat atau tidak yang menghasilkan yang antara lain meliputi kualitas dan kuantitas hasil keluaran, jumlah waktu produksi, absensi karyawan serta sikap bekerjasama. Kinerja pegawai dianggap mempunyai faktor penguat atas prestasi kerja. Sehingga apabila pegawai bekerja dengan efektif, maka akan mendapatkan kepercayaan dan kenyamanan dalam bekerja.

Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan dalam manajemen pegawainya juga berpedoman terhadap Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2013 Tentang Penetapan Kelas Jabatan di Lingkungan Instansi Pemerintah. Peraturan tersebut mulai dilaksanakan pada tahun 2015 sampai dengan sekarang. Berdasarkan peraturan tersebut manajemen kepegawaian yang dilaksanakan melakukan klasifikasi pegawai berdasarkan kelas jabatan pegawai yang ditentukan salah satunya didasari oleh tingkat kesulitan pekerjaan, resiko pekerjaan dan kebutuhan teknis pekerjaan.

Pola manajemen kepegawaian tersebut diatas, yakni penentuan pangkat dan golongan pegawai, kemudian penentuan kelas jabatan pegawai adalah hal yang menentukan status kepegawaian ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan. Seharusnya, status kepegawaian yang tinggi diikuti dengan kinerja pegawai yang tinggi. Akan tetapi pada praktek yang terjadi masih terdapat status kepegawaian yang tinggi akan tetapi kinerja yang dihasilkan rendah, atau sebaliknya kinerja yang dihasilkan tinggi akan tetapi status kepegawaian yang dimiliki tergolong rendah atau tidak sesuai.

Dengan total pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan adalah sebanyak 250 personil. Yang terdiri dari 100 orang pegawai ASN dan 150 berasal dari pegawai Non ASN. Untuk melaksanakan tugasnya, Sekretariat Daerah Kab. Pasuruan memiliki sumber daya manusia dengan jumlah 250 pegawai yang prosentase 40% adalah dari ASN ( Aparatur Sipil Negara ), 60% adalah dari Non ASN.

Sebagai tenaga profesional, pegawai baik ASN maupun Non ASN memiliki beban kerja yang sama. Dalam melaksanakan tugas, pegawai mengacu pada aturan yang sudah ditetapkan organisasi. Dari segi kesejahteraan, status antara pegawai ASN dengan non ASN jauh berbeda. Hal ini dapat dilihat dari besaran gaji bulanan ASN lebih besar dibandingkan Non-ASN. Hal ini berbeda dengan kualitas pegawai, dimana pegawai non ASN lebih disiplin dan tertib dibandingkan pegawai ASN.

Pemerintah terus berupaya untuk meningkatkan kesejahteraan ASN dengan tujuan untuk meningkatkan pemahaman reformasi birokrasi dalam melayani masyarakat. Dalam hal kesejahteraan, pemberian gaji, tunjangan, dan pensiun terus ditingkatkan. Namun kualitas pegawai ASN juga belum meningkat drastis. Semangat melayani publik juga belum meningkat juga. Pada perekrutan ASN, sebanyak 60% berasal dari pegawai honor. Dari data yang kami peroleh tidak banyak ASN yang berpendidikan S2 dan S3. Pada akhirnya banyak OPD (Organisasi Perangkat Daerah) yang mempekerjakan tenaga Non ASN dengan menempatkan kriteria yang bermacam-macam dan dengan jenjang pendidikan yang dibutuhkan oleh organisasi itu sendiri.

Secara struktural pegawai Non ASN diposisikan ke dalam derajat lebih rendah dibandingkan pegawai ASN. Oleh karena itu, biasanya muncul perbedaan antara pegawai ASN dan pegawai non ASN. Status pegawai bukan ASN ada dua kategori dengan masalah klasik yaitu penghasilan. Secara kategori, pegawai non ASN mencakup pegawai honorer daerah dan pegawai tenaga kontrak.

## KAJIAN PUSTAKA

### Komitmen Organisasi

Keberhasilan mengelola komitmen sumber daya manusia menentukan keberhasilan mengelola organisasi. Besarnya komitmen pegawai terhadap instansi mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Banyak pegawai yang loyal dan mempunyai komitmen tinggi memperoleh kenaikan jabatan dalam pekerjaannya.

Menurut Mathis (2001), komitmen organisasi merupakan tingkat pemahaman pegawai atas tujuan organisasi dan rasa ingin terus di dalam tempat itu. Bila pegawai tidak peduli pada organisasi, mereka tidak akan bekerja dengan baik sehingga mereka dapat tidak bekerja lagi, bisa dipecat atau keluar sendiri (Suryaman, 2016).

Komitmen organisasi memiliki ciri – ciri diantaranya : 1) adanya pemahaman tujuan dan nilai organisasi, 2) rasa ikhlas mengutamakan kepentingan organisasi, 3) rasa yang tinggi menjadi bagian instansi, 4) mengenali dirinya pada tempat kerja, 5) harapan tetap menjadi pegawai, 6) dan rasa ingin mencapai tujuan instansi. Individu dengan ciri-ciri seperti tersebut diatas dapat dikatakan sebagai individu yang berkomitmen tinggi.

### Kompetensi

Pengertian Kompetensi menurut Undang-undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Kompetensi kerja adalah kinerja pegawai meliputi ilmu, praktek, dan sikap yang memenuhi standar. Kompetensi adalah kinerja pegawai yang bisa dilihat, dinilai dan mempengaruhi keberhasilan pegawai dan instansi. Ilmu, praktek dan sikap standar merupakan perbuatan kinerja pegawai yang penting

#### A. Jenis-Jenis Kompetensi

##### 1. *Core Competencies*/kompetensi utama

Kompetensi utama adalah kemampuan diri sendiri yang mempengaruhi keberhasilan suatu bisnis. Kompetensi harus dimiliki oleh semua karyawan tempat kerja. Kompetensi ini menjelaskan nilai-nilai organisasi yang harus dimengerti oleh semua pegawai sehingga pegawai siap untuk ditempatkan di segala posisi dalam tempat kerja.

##### 2. *Threshold competencies*

Threshold *Competencies* adalah karakteristik untuk bekerja secara efektif yang dimiliki karyawan penanggung jawab. Misalnya, marketing yang baik harus memiliki pengetahuan yang bagus tentang apa yang mereka jual, tetapi tidak mempengaruhi hasil penjualan produk itu.

##### 3. *Differentiating Copetencies*

*Differentiating Copetencies* adalah sifat yang membedakan karyawan yang bekerja dengan super dengan yang bekerja secara rata-rata. Sifat ini tidak dapat ditemukan pada karyawan yang bekerja biasa saja. Misalnya individu yang bekerja di bidang IT

memiliki Differentiating Copetencies dalam hal teknologi sehingga dia lebih super dalam bekerja.

Organisasi perlu melakukan penilaian pengukuran kompetensi yang dimiliki oleh karyawannya. Penilaian kompetensi adalah tahap yang kritikal dalam manajemen kompetensi pegawai. Penilaian kompetensi kerja akan memudahkan manajemen dalam menganalisis level kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, dari sini manajemen dapat memahami pula kompetensi dimiliki karyawan secara aktual.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja diartikan sebagai hasil suatu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai organisasi dengan caranya sendiri. Kualitas dan kuantitas hasil kerja dipengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai.

Penilaian kinerja digunakan untuk menilai keberhasilan pegawai menggunakan kelebihan dan kekurangan yang dimiliki. Hasil dari nilai kinerja digunakan untuk melaksanakan pembinaan pegawai.

### **Status Pegawai**

Tenaga atau karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu organisasi. Hak dari pegawai adalah mendapatkan gaji, mendapatkan perlindungan asuransi dan jaminan kesehatan keselamatan. Kewajiban pegawai yaitu melaksanakan tugas, menaati tata tertib, serta menumbuhkan semangat yang baik.

Status kepegawaian pada prakteknya secara umum ada 3 (tiga) yaitu tetap, kontrak dan outsourcing. Perbedaannya yaitu sifat hukumnya, jika tetap bekerja lama ,untuk kontrak bekerja sedikit. Dalam UU 13/2003 tentang ketenagakerjaan, pegawai kontrak adalah pekerja yang punya ikatan dengan perjanjian. *Outsourcing* adalah penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain. *Outsourcing* diatur dalam UU 13/2003 dan Kepmenakertrans 220/MEN/X/2004 tentang syarat-syarat penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain. Karyawan *outsourcing* dapat dibedakan lagi menjadi tetap atau kontrak tergantung hasil kerjanya. Bila pegawai juga mengelola organisasi maka menjadi pegawai tetap. Pegawai tidak tetap adalah pegawai yang diberi gaji harian dan tidak perlu skill.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian kuantitatif digunakan dalam penelitian ini. Penelitian kuantitatif memfokuskan pada pengujian hipotesa. Oleh karena itu, untuk menguji hipotesis dilakukan uji statistik yang memberi hasil data yang tepat agar dapat diteliti lagi untuk mendapatkan hasil yang valid. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori, yaitu penelitian yang melihat kaitan variable dan menilai hipotesa yang dibuat.

### **Jenis dan Sumber Data**

Data Primer langsung dari sumber data digunakan dalam penelitian ini. Data Primer dikumpulkan dengan membagikan kuesioner kepada Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan yang meliputi 9 Bagian yaitu Bagian Umum, Bagian Administrasi Keuangan dan Perlengkapan, Bagian Hukum, Bagian Layanan Pengadaan, Bagian Pemerintahan, Bagian Kesejahteraan Sosial, Bagian Perekonomian, Bagian Kerjasama dan Kependudukan, Bagian Pembangunan dan Bagian Organisasi.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi adalah seluruh pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan yang berjumlah 250 orang terdiri dari 150 responden berasal dari Pegawai ASN dan 100 responden berasal dari Pegawai Non ASN. Pengambilan sampel dilakukan dengan mengambil beberapa kriteria.

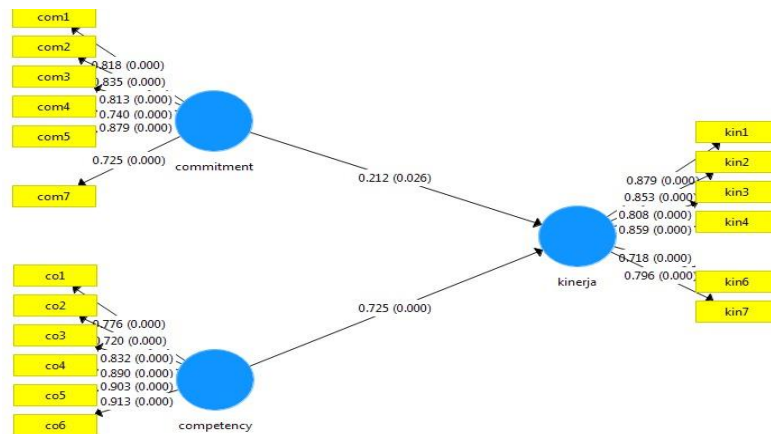
## Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini membagikan kuesioner kepada pegawai Sekretariat Daerah Kab.Pasuruan. Perekaman dilakukan dengan meminta, mencatat dan menyalin data sekunder yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan.

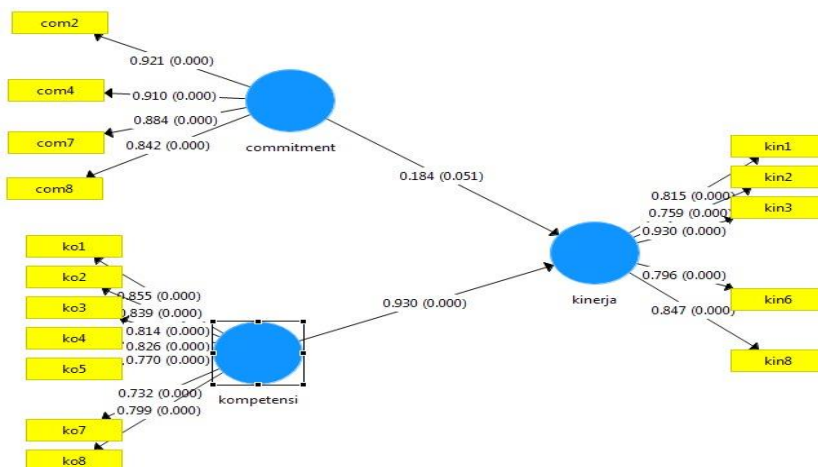
## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sekretariat daerah dalam tugasnya menjalankan tugas dan fungsinya. Tugas utama Sekretariat Daerah adalah SKPD untuk membantu kebijakan kepala daerah agar tujuan daerah dapat tercapai. Fungsi Sekretariat Daerah adalah menyusun keputusan kepala daerah, mengoordinasi keuangan, mengoordinasi tugas organisasi daerah, menyusun proker, dan pembagian tugas. Berdasarkan peraturan Bupati nomor 40 Tahun 2016 perihal Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta tata kerja Sekretariat Daerah kabupaten Pasuruan terdiri dari 10 bagian.

Teknik dalam mengolah data menggunakan metode SEM berbasis *Partial Least Square 3.0* (PLS) membutuhkan tahapan untuk menilai sebuah model penelitian (Ghozali, 2011). Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) dianalisa dengan menggunakan program smartPLS versi 3.0.



Gambar 1. Nilai Loading Factors Pegawai ASN



Gambar 2. Nilai Loading Factors non ASN

Menurut Mulyadi (2005), kinerja adalah penentuan secara teratur tingkat efektifnya berjalannya organisasi, anggota organisasi dan pegawai berdasarkan tujuan, nilai dan target yang telah ditentukan. Menurut Widodo (2006), mengerjakan suatu kegiatan dan membuatnya dapat dipertanggungjawabkan sesuai harapan yang diinginkan adalah pengertian kinerja. Komitmen organisasi menggambarkan kesetiaan anggota organisasi dan keaktifan kerja anggota organisasi untuk menghasilkan kinerja terbaik sehingga tujuan organisasi dapat terpenuhi dan organisasi dapat terus berjalan. Jadi, dalam meningkatkan kinerja dari organisasi maka keberadaan komitmen organisasi harus dipertahankan. Sedangkan kompetensi atas kinerja pegawai berhubungan dengan kemampuan pegawai.

Hasil penelitian yang dilakukan kepada responden Pegawai ASN memperlihatkan komitmen organisasi dan kompetensi pegawai mempunyai pengaruh tinggi terhadap kinerja Pegawai ASN Sekretariat daerah Pemkab Pasuruan. Sementara, Hasil penelitian yang dilakukan kepada responden Pegawai Non ASN memperlihatkan kompetensi pegawai mempunyai tingkat pengaruh tinggi terhadap kinerja Pegawai Non ASN Sekretariat daerah Pemkab Pasuruan.

Dari pengamatan yang dilakukan peneliti, kompetensi Pegawai Non ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan terlihat jelas mempengaruhi kinerja pegawai. Hal tersebut dilihat dari semakin tinggi kompetensi yang dipunyai pegawai non ASN pada instansi bekerja akan menumbuhkan kinerja pegawai tersebut, karena seorang pegawai merasa gembira dalam bekerja dan bersemangat bekerja dengan baik dalam instansi.

Sementara komitmen organisasi Pegawai Non ASN tidak terlalu terlihat jelas karena komitmen organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan merupakan keyakinan setiap pegawai dengan menerapkan komitmen yang dapat dinilai dengan baik. Peneliti mengamati bagaimana pegawai meningkatkan komitmen terhadap instansi. Sehingga dapat gambaran tentang apa yang telah dilakukan oleh pegawai.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan total nilai persentase jawaban dari responden ASN, diketahui bahwa komitmen organisasi dan kompetensi pegawai mempunyai pengaruh atas hasil kerja pegawai ASN. Hasilnya bahwa ASN di dalam lingkungan Sekretariat Daerah Pemkab Pasuruan memiliki loyalitas dan keinginan kuat dalam membawa organisasi mencapai tujuannya.

Berdasarkan total nilai persentase jawaban dari responden non ASN, diketahui bahwa kompetensi pegawai mempunyai pengaruh tinggi atas kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan kinerja non ASN diawasi sesuai kinerjanya, sehingga non ASN terus berusaha menunjukkan kinerja yang baik dan optimal.

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa ada beda komitmen organisasi dan Kompetensi Pegawai pegawai ASN dan pegawai Non ASN di Sekretariat Daerah Pemkab Pasuruan. Pada penelitian ini Kompetensi Pegawai Non ASN menunjukkan lebih tinggi daripada komitmen organisasi. Penelitian ini diharapkan menjadi pedoman pimpinan organisasi untuk menjadikan komitmen organisasi pegawai lebih tinggi di masa yang akan datang, khususnya untuk pegawai non ASN.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara ,2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung. PT, Remaja Rosdakarya.
- AB, Susanto, 2003. “Mengembangkan Corporate Social Responsibility di Indonesia”, *JurnalReformasiEkonomi*, Volume No.1 Hal 8, Jakarta.

- Achmad, S. Ruky. 2003. *Kualitas Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Alpian, Mimi., dan Maman Suryaman. 2016. "Pengaruh Motivasi, Keyakinan Diri, dan Persepsi Siswa Terhadap Apresiasi Karya Sastra Siswa SMP." *Lingtera*.3(1).
- Biggs, D. M. (2006). *Relations, commitment and satisfaction in agency workers and permanent workers*. United Kingdom: Bradfrod.
- Clark, Donald, 2007, *Big Dog's Performance Coaching*, May19,2000
- Davis, Keith & Newstrom W John. 2009. *Human Behavior at Work : Organization Behavior (Perilaku Dalam Organisasi)* Jakarta : Erlangga, Alih bahasa : Agus Dharma.
- Gibson, et al, 1995. *Organisasi dan Manajemen*, Edisi ke empat, Jakarta : Erlangga
- Kartikasari, Evie. 2011. Perbedaan Komitmen Organisasi Antara Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Malang. *Jurnal Fakultas Psikologi Universitas Airlangga Surabaya, hlm:1-8 vol 1*
- Luthans, Fred. 2012. "*Perilaku Organisasi*". Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mathis Robert, Jackson John. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Salemba Empat
- Mathis, R.L. and Jackson, J.H. (2010) *Human Resource Management*. 13th Edition, South-Western College Publishing, Ohio
- McClelland, D.C. 1998. *Identifying competencies with behavioral-event interviews*. Psychological Science. 9(5)
- Meyer J.P., & N. J.Allen,1991, "A Three Component Conceptualization Of Organizational Commitment", *Human Resources Management Review*, Volume 1, Nomor 1.
- Mathis dan Jackson, RL (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerjemah. Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Jakarta: Penerbit PT. Salemba. Empat.
- Mondy R Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Mulyadi. (2005), *Akuntansi Biaya*, Edisi Kelima, Yogyakarta: Unit Penerbit dan Pечetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN
- Mitrani, Murray Dalziel, and David Fitt, *Competency Based Human Resources Management*.London: Kogan Page, 1992
- Putri, 2014. *Hubungan Efikasi Diri Dan Kecerdasan Emosional Dengan Prestasi Belajar Mata Kuliah Statistika Ekonomi Mahasiswa Angkatan 2013 Jurusan Pendidikan Ekonomi Universitas Negeri Medan T.A. 2013/2014*.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat.
- Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior Performance*. Canada : John Wiley & Sons, Inc.
- Steers, Richard M, Terj: Magdalena Jamin, *Efektivitas Organisasi*, Jakarta: Erlangga, 1980
- Spencer, M Lyle & Spencer, M Signe, 1993. *Competence at Work*, John Wiley & Sons, Canada
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung :Alfabeta, CV.
- Tagala, M. (2018). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok: Rajawali Pers
- Widodo, Tri. 2006. *Perencanaan Pembangunan. Aplikasi Komputer (Era Otonomi Daerah)*. UUP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Wirawan. (2012 ). *Evaluasi Teori, Model, Standar, Aplikasi dan Profesi*. Jakarta:Rajawali Pers.