

ANALISIS HUBUNGAN STATUS KEPEGAWAIAN, KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA KARYAWAN

I G. M. Riko Hendrajana, Desak Ketut Sintaasih dan Putu Saroyeni P
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia
Surel : rickozonic@yahoo.com

ABSTRACT

Employment status is a condition in which differentiate the employees from one another in the companies. In fact, employment status can be divided into permanent and non-permanent employees. Organizational commitment in terms of employment status becomes an important variable for improving the performance of employees who show confidence and strong support of the values and goals to be achieved by the organization. The purpose of the study is to analyze the influence of organizational commitment to employee performance, and to analyze the status of personnel in the moderating influence of organizational commitment to employee performance at Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar. The analysis technique used is one way Anova test and dummy variable moderation test. The results showed that: the organizational commitment has positive influence to the employee's performance. These results can be interpreted that the higher organizational commitment, the performance of employees are increased, employment status could not moderate the influence of organizational commitment to the employee's performance. These results can be interpreted that the employment status could not strengthen the influence of organizational commitment in an effort to improve the employee's performance.

Keywords: *Performance, organizational commitment, employment status*

I. PENDAHULUAN

Perubahan pandangan terhadap suatu organisasi di era globasasi menuntut penerapan prinsip-prinsip manajemen yang dapat membawa organisasi menuju ke arah yang lebih maju. Organisasi adalah wadah serta proses kerja sama sejumlah manusia yang terikat dalam hubungan formal dalam rangkaian hierarki dengan salah satu tujuan yang ingin dicapai adalah memberikan pelayanan yang bermutu atau berkualitas. Salah satu prinsip organisasi adalah fleksibilitas, artinya organisasi senantiasa dinamis sesuai dengan dinamika yang ada dalam organisasi dan juga harus memperhatikan perubahan dari luar organisasi.

Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar adalah penyedia jasa pendidikan dan pelatihan kerja swasta. Lembaga ini

berkomitmen untuk dapat menyiapkan serta menyediakan pusat pendidikan dan pelatihan (diklat) kerja yang berkualitas dengan lebih menekankan praktek pada setiap materi diklat. Kegiatan karyawan Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar sebagian besar merupakan pelayanan, maka sudah selayaknya kinerja karyawan ditingkatkan berkaitan dengan proses administrasi dan kegiatan pelayanan kepada peserta didik.

Kinerja karyawan dapat dilihat dari realisasi target laba usaha yang dapat dicapai karyawan berdasarkan perencanaan organisasi. Selisih realisasi dengan target laba usaha di Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar dari tahun 2011 sampai tahun 2015 dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1. Selisih Realisasi dengan Target Laba Usaha di Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar Tahun 2011-2015

Tahun	Target Laba Usaha (Rp)	Realisasi Laba Usaha (Rp)	Selisih Realisasi dengan Target (Rp)
2011	4.700.000.000	4.904.500.195	204.500.195
2012	5.100.000.000	5.225.839.318	125.839.318
2013	5.500.000.000	5.746.930.606	246.930.606

Tahun	Target Laba Usaha (Rp)	Realisasi Laba Usaha (Rp)	Selisih Realisasi dengan Target (Rp)
2014	5.900.000.000	5.735.287.680	(164.712.320)
2015	6.200.000.000	6.026.305.276	(173.694.724)

Sumber: Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar tahun 2014.

Tabel 1 menunjukkan perbandingan standar kinerja dari organisasi dengan kinerja yang dicapai karyawan, dimana karyawan mampu memenuhi target laba usaha dari tahun 2011 sampai 2013, sedangkan dua tahun terakhir yaitu tahun 2014 dan 2015 karyawan tidak mampu merealisasikan target laba usaha. Hal ini menunjukkan adanya masalah berkaitan dengan kinerja karyawan di Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar.

Berdasarkan hasil penelitian awal berkaitan dengan kondisi kinerja karyawan diketahui masih ditemui beberapa permasalahan kinerja karyawan dalam kegiatan operasional. Karyawan kurang mampu menjalankan sistem baru pada program komputer yang digunakan sehingga menghambat proses administrasi. Pengetahuan beberapa orang karyawan masih kurang berkaitan dengan bidang pekerjaannya sehingga karyawan kurang mampu membuat keputusan yang tepat dalam mengatasi masalah, dan karyawan kurang mampu menentukan prioritas dalam menentukan tahap pelayanan yang harus diselesaikan terlebih dahulu.

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategis sangat bergantung pada tingkat kinerja karyawan (Kiruja, 2013). Kinerja karyawan merupakan fungsi dari kemampuan dan motivasi, di mana kemampuan terdiri dari keterampilan, pelatihan dan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan tugas dan motivasi digambarkan sebagai kekuatan yang mendorong individu untuk bertindak terhadap sesuatu. Mangkunegara (2010) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sehingga kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang dapat diukur secara kuantitatif dengan menggunakan alat ukur tertentu.

Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar dalam operasionalnya melayani peserta didik didukung oleh 210 orang karyawan tetap dan karyawan tidak tetap. Hasil penelitian sebelumnya membuktikan bahwa ada perbedaan signifikan antara kinerja pegawai tetap dengan tidak tetap. Sholihah (2014)

membuktikan bahwa secara umum status kepegawaian (PNS-Non PNS ataupun Sertifikasi-Non Sertifikasi) berhubungan dengan kinerja guru. Meskipun ada satu pola ditemukan bahwa guru PNS dan tersertifikasi kinerjanya lebih baik dari guru yang non PNS dan belum sertifikasi. Purwanti (2012) dalam penelitiannya menemukan bahwa karakteristik status kepegawaian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja petugas pelaksana pelayanan. Secara umum, petugas pelayanan dengan status PNS mempunyai kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan yang non PNS. Penelitian Kahya (2007) menemukan bahwa karakteristik pekerjaan sesuai dengan status karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel komitmen organisasional ditinjau dari status kepegawaian menjadi variabel penting. Dalam penelitian ini pemilihan variabel komitmen organisasional adalah karena komitmen organisasional menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional dan tingkat absensi cenderung mempengaruhi satu sama lain. Seseorang yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi melalui ketidakhadiran (Mathis dan Jackson, 2010:100).

Tingkat absensi pegawai di Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar dari bulan Januari sampai Desember tahun 2015 adalah berfluktuasi setiap bulan. Rata-rata tingkat absensi pegawai tetap adalah sebesar 2,44 persen, sedangkan rata-rata tingkat absensi pegawai tidak tetap adalah sebesar 3,52 persen. Menurut Ardana, dkk. (2012:93), rata-rata tingkat absensi 2-3 persen per bulan masih dianggap baik, absensi 3 persen ke atas menunjukkan rendahnya disiplin kerja pegawai. Dapat dikatakan tingkat absensi pegawai tetap sebesar 2,44% adalah tergolong baik menunjukkan komitmen organisasional yang tinggi sehingga mendukung tercapainya kinerja

karyawan yang lebih baik, sedangkan tingkat absensi pegawai tidak tetap sebesar 3,52% menunjukkan rendahnya komitmen organisasional sehingga berdampak kepada rendahnya kinerja karyawan.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan karyawan yang masih berstatus kontrak memiliki komitmen yang lebih rendah dibanding karyawan yang sudah berstatus tetap. Hasil penelitian Putri (2014) menunjukkan terdapat perbedaan signifikan komitmen organisasional antara karyawan kontrak dan variabel karyawan tetap, dimana komitmen organisasional karyawan kontrak lebih rendah daripada komitmen organisasional karyawan tetap. Faktor yang membuat komitmen organisasional antara variabel karyawan kontrak dan karyawan tetap berbeda antara lain dari faktor perbedaan perjanjian kerja yang dilakukan karyawan terhadap perusahaan. Kartikasari (2011) dalam penelitiannya menemukan bahwa ada perbedaan komitmen organisasional antara karyawan tetap dan karyawan kontrak pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Malang, dimana karyawan tetap mempunyai komitmen organisasional lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan kontrak.

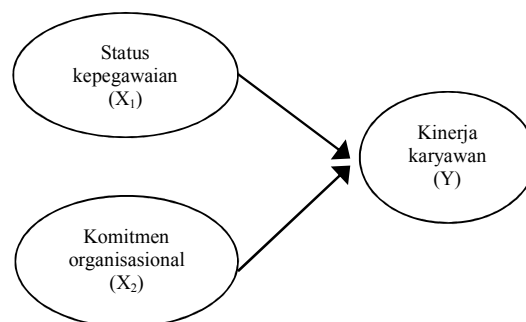
Penelitian Taurisa (2012) dalam pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional dalam diri karyawan, maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawannya. Indikator komitmen organisasional yang paling mendominasi adalah perasaan menjadi bagian dari organisasi, di mana hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang karyawan merasa menjadi bagian dari sebuah organisasi tempat mereka bekerja, maka ketika itu pula mereka dapat memberikan kontribusi dan berperan dalam mencapai tujuan organisasi yang akan mempengaruhi kinerjanya. Astuti (2010) dalam penelitiannya membuktikan bahwa komitmen organisasional dan status kepegawaian berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Omolo (2012) menemukan bahwa rekrutmen dan proses seleksi terhadap status karyawan menjadi faktor penentu komitmen organisasi yang signifikan terhadap kinerja organisasi.

Setiap orang yang bekerja di suatu perusahaan atau organisasi, harus mempunyai komitmen dalam bekerja karena apabila suatu

perusahaan karyawannya tidak mempunyai suatu komitmen dalam bekerja, maka tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut tidak akan tercapai. Namun terkadang suatu perusahaan atau organisasi kurang memperhatikan komitmen yang ada terhadap karyawannya, sehingga berdampak pada penurunan kinerja terhadap karyawan ataupun loyalitas karyawan menjadi berkurang.

Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Biasanya karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Pencapaian kinerja yang maksimal akan menggambarkan sejauh mana visi, misi, target maupun sasaran dari Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar dapat terwujud.

Kerangka berpikir dan konseptual dalam penelitian ini disusun berdasarkan pemikiran pengaruh status kepegawaian dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber : Penelitian sebelumnya.

Berdasarkan permasalahan, dan kerangka berpikir seperti yang telah dijabarkan sebelumnya, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H₁: Status kepegawaian berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H₂: Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

II. KAJIAN PUSTAKA

A. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi (Mathis dan Jackson, 2010). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sehingga kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang dapat diukur secara kuantitatif dengan menggunakan alat ukur tertentu (Mangkunegara, 2010). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2011).

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Timple (dalam Mangkunegara, 2010) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor internal dan eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang misalkan kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi. Faktor eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang.

3. Aspek-aspek Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2011), aspek-aspek kinerja karyawan yang dinilai dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga). Kemampuan teknis, adalah kemampuan karyawan berkaitan dengan pemahaman dan kompetensi dalam melaksanakan bidang tugas yang dihadapi. Kemampuan teknis meliputi kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, dan peralatan atau fasilitas kerja yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara

menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut mampu mengembangkan gagasan-gagasan yang bersifat strategis dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta mengatasi hambatan-hambatan kerja dalam mencapai tujuan. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu kemampuan atau kecakapan yang dimiliki karyawan untuk mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan rekan kerjanya.

B. Status Kepegawaian

Status kepegawaian pada dasarnya ada 3 (tiga) yaitu karyawan tetap, karyawan kontrak dan outsourcing. Perbedaan utama dari status karyawan kontrak dan tetap adalah dari status legalnya, jika karyawan tetap tidak memiliki jangka waktu untuk karyawan kontrak memiliki jangka waktu. Hal ini juga dituangkan dalam perjanjian kerja karyawan, karyawan kontrak akan diberikan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) yang artinya memiliki jangka waktu habisnya hubungan kerja, sedangkan karyawan tetap dituangkan dalam Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT). Merujuk pada UU 13/2003 tentang ketenagakerjaan, karyawan kontrak adalah pekerja yang memiliki hubungan kerja dengan pengusaha dengan berdasarkan pada Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT). Pengaturan tentang PKWT ini kemudian diatur lebih teknis dalam Kepmenakertrans No. 100/2004 tentang ketentuan pelaksanaan perjanjian kerja waktu tertentu. *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* bisa merupakan karyawan tetap ataupun kontrak, hal itu bergantung kepada sifat pekerjaannya (memenuhi syarat untuk kontrak) dan juga bergantung kepada kebijakan pengelola *outsourcing* itu. Konsep pengelompokan pegawai tetap mengacu pada pegawai yang rutin bekerja secara penuh dan ikut mengelola kegiatan usaha. Pegawai tidak tetap (pegawai musiman) mengacu kepada pegawai yang diberi imbalan berupa upah harian dan jenis pekerjaan tidak menyaratkan memiliki keahlian tertentu.

C. Komitmen Organisasional

1. Pengertian Komitmen Organisasional

Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu

memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Mathis dan Jackson (2010) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya. Komitmen organisasional menurut Rivai (2011) didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen mencakup juga keterlibatan kerja. Hal ini disebabkan karena antara keterlibatan kerja dengan komitmen organisasional sangat erat pengaruhnya. Keterlibatan kerja sebagai derajat kemauan untuk menyatukan dirinya dengan pekerjaan, menginvestasikan waktu, kemampuan dan energinya untuk pekerjaan, dan menganggap pekerjaannya sebagai bagian utama dari kehidupannya (Luthans, 2008).

2. Dimensi Komitmen Organisasional

Menurut Colquitt *et al.* (2009) ada 3 dimensi dari subvariabel tipe-tipe komitmen yaitu *affective commitment* (komitmen afektif), *continuance commitment* (komitmen kontinyu), dan *normative commitment* (komitmen normatif). Komitmen afektif didefinisikan sebagai hasrat untuk tetap menjadi anggota organisasi yang dipengaruhi oleh rasa emosional, keterlibatan dalam organisasi. Secara singkat, pegawai tetap bertahan di organisasi karena ingin. Komitmen kontinyu didefinisikan sebagai hasrat untuk tetap bertahan di organisasi karena kebutuhan hidup. Dengan kata lain, pegawai tetap bertahan di organisasi tersebut karena butuh atau perlu. Komitmen normatif didefinisikan sebagai hasrat untuk tetap menjadi anggota organisasi karena rasa tanggung jawab. Dalam kasus ini, pegawai tetap bertahan dalam organisasi karena memang seharusnya seperti itu.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Steers dan Porter (1999) ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional yaitu: karakteristik pribadi, karakteristik organisasi dan pengalaman organisasi. Faktor-faktor yang termasuk dalam karakteristik personal antara lain usia individu, kebutuhan berprestasi, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, dan variasi kepribadian. Termasuk faktor karakteristik organisasi antara lain tantangan kerja, lingkup pekerjaan, umpan balik, dan tekanan kerja. Pengalaman organisasi adalah seberapa lama karyawan bekerja dalam organisasi dan mendapatkan manfaat dari pengalamannya.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar. Dalam penelitian ini mempergunakan kepuasan kerja (X) sebagai variabel eksogen yaitu variabel bebas sedangkan komitmen organisasi (Y₁) dan disiplin kerja (Y₂) sebagai variabel endogen yaitu variabel terikat. Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y). Penelitian ini menggunakan variabel status kepegawaian (X₁) dan komitmen organisasional (X₂) sebagai variabel independen. Sumber data dalam penelitian ini dibedakan menjadi primer dan sekunder. Sumber primer dalam penelitian ini yaitu pernyataan karyawan sebagai responden dalam pengisian kuesioner kinerja karyawan, status kepegawaian dan komitmen organisasional. Sumber sekunder yaitu sumber data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti melainkan sudah dikumpulkan oleh pihak lain, meliputi dokumen-dokumen dari perusahaan seperti jumlah karyawan, sejarah dan struktur organisasi, serta deskripsi jabatan.

Jumlah populasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Jumlah Populasi Pegawai di Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar Tahun 2015

Unit	Jumlah pegawai tetap	Jumlah pegawai tidak tetap Berdasarkan periode kontrak				
		3 bulan	6 bulan	9 bulan	12 bulan	> 1 tahun
Sekolah Pariwisata Bali dan Sekolah Tinggi Pariwisata Bali International	25	4	4	6	8	24
SPB Maritime Training Center	3	1	1	2	2	15
SPB Spa	5	-	1	2	2	12
SPB Airline Training Center	3	1		2	3	13

Unit	Jumlah pegawai tetap	Jumlah pegawai tidak tetap Berdasarkan periode kontrak				
		3 bulan	6 bulan	9 bulan	12 bulan	> 1 tahun
SPB Laundry	2		1	2	3	10
Language Culture Center	2	-	1	1	-	5
PT Bali Duta Mandiri	4	1		1	3	11
International Center For Service Studies	3	-	1	-	2	8
Koperasi	2	-	-	-	1	7
Jumlah pegawai	49	7	9	16	24	105
Jumlah pegawai tetap			49			
Jumlah pegawai tidak tetap			161			

Sumber: Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar, 2015.

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui populasi dalam penelitian ini berjumlah 210 orang pegawai Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar, terdiri dari: 49 orang pegawai tetap, 161 pegawai tidak tetap. Jumlah sampel penelitian ditentukan dengan rumus Slovin sebanyak 68 orang pegawai. Besarnya sampel berdasarkan status kepegawaian ditetapkan secara *stratified proporsional random sampling* terdiri dari 16 orang pegawai tetap dan 52 orang pegawai tidak tetap.

Analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis faktor konfirmatori, uji *one way* Anova, analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis menggunakan uji-F dan uji-t. Analisis Faktor Konfirmatori digunakan untuk mengetahui validitas model. Utama (2010) menjelaskan bahwa pada prinsipnya analisis faktor digunakan untuk mengkonfirmasi teori atau konsep apakah indikator terukur mampu menjelaskan variabel

yang dibentuk. Metode uji beda rata-rata untuk dua sampel berpasangan menggunakan *one way* Anova. Analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh status kepegawaian dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan yaitu berubahnya kinerja karyawan akibat perubahan status kepegawaian dan komitmen organisasional. Uji F digunakan untuk menguji kelayakan model regresi yang digunakan sehingga nilai koefisien regresi secara bersama-sama dapat diketahui. Uji-t atau t-test digunakan untuk menguji apakah status kepegawaian dan komitmen organisasional secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap kinerja karyawan.

IV. HASIL PENELITIAN DAN

PEMBAHASAN

A. Hasil Analisis Faktor Konfirmatori

Nilai validitas model dilihat dari nilai *loading factor* dari masing-masing variabel dan sub variabel ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Nilai Validitas Model

Variabel-Sub Variabel	Cut-off Value	Loading Factor	Keterangan
Kemampuan teknis (Y ₁)	≥ 0,50	0,747 - 0,902	Valid
Kemampuan konseptual (Y ₂)	≥ 0,50	0,831 - 0,910	Valid
Kemampuan hubungan interpersonal (Y ₃)	≥ 0,50	0,844 - 0,887	Valid
Kinerja karyawan (Y)	≥ 0,50	0,745 - 0,827	Valid
Komitmen afektif (X _{2.1})	≥ 0,50	0,760 - 0,899	Valid
Komitmen kontinyu (X _{2.2})	≥ 0,50	0,792 - 0,868	Valid
Komitmen normatif (X _{2.3})	≥ 0,50	0,740 - 0,810	Valid
Komitmen organisasional (X ₂)	≥ 0,50	0,651 - 0,860	Valid

Sumber: Data diolah.

Tabel 3 menunjukkan bahwa kriteria penilaian tentang validitas model variabel maupun sub variabel kinerja karyawan (Y) dan komitmen organisasional (X₁) ditinjau dari *loading factor* telah terpenuhi (valid) sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator

yang digunakan untuk membentuk model atau konstruk kinerja karyawan dan komitmen organisasional adalah valid. Validitas model variabel maupun sub variabel kinerja karyawan dan komitmen organisasional juga memenuhi syarat *cut-off-value* jika ditinjau dari nilai

penentu yang lainnya. Nilai KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin*) $\geq 0,50$, χ^2 (*Chi Square*) $\geq 18,31$, *significance probability* $< 0,05$, *eigen value* $> 1,00$, *varians kumulatif* $\geq 60\%$ dan *anti-image* $\geq 0,50$.

B. Hasil Uji *One Way* ANOVA

Hasil uji *one way* ANOVA atau perbedaan komitmen organisasional dan kinerja karyawan antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap disajikan pada Tabel 4 dan 5.

Tabel 4. Hasil uji *One Way* ANOVA

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Komitmen Organisasional	Between Groups	6,119	1	6,119	13,640	,000
	Within Groups	29,607	66	,449		
	Total	35,726	67			
Kinerja Karyawan	Between Groups	9,817	1	9,817	19,468	,000
	Within Groups	33,280	66	,504		
	Total	43,097	67			

Sumber: Data diolah.

Tabel 5. Nilai Rata-rata Variabel Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan Berdasarkan Status Kepegawaian

Variabel	Status Kepegawaian	
	Pegawai Tetap	Pegawai Tidak Tetap
Komitmen organisasional	3,715	3,008
Kinerja karyawan	3,657	2,761

Sumber: Data diolah.

Tabel 4 dan 5 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Komitmen organisasional menurut status kepegawaian
Hasil analisis diperoleh nilai F-test pada analisis komitmen organisasional *between groups* kelompok pegawai tetap dan tidak tetap sebesar 13,640 dengan signifikansi sebesar $0,001 < \alpha = 0,05$. Rata-rata komitmen organisasional pegawai tetap adalah 3,715 dan rata-rata komitmen organisasional pegawai tidak tetap adalah 3,008, menunjukkan ada perbedaan komitmen organisasional antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap, dimana komitmen organisasional pegawai tetap lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai tidak tetap.
- Kinerja karyawan menurut status kepegawaian

Hasil analisis diperoleh nilai F-test pada analisis kinerja karyawan *between groups* kelompok pegawai tetap dan tidak tetap sebesar 19,394 dengan signifikansi sebesar $0,000 < \alpha = 0,05$ dan rata-rata kinerja pegawai tetap adalah 4,4083 dan rata-rata kinerja pegawai tidak tetap adalah 3,5949, menunjukkan ada perbedaan kinerja karyawan antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap, dimana kinerja pegawai tetap lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai tidak tetap.

C. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model regresi linier berganda. Rekapitulasi hasil analisis regresi disajikan seperti pada Tabel 6.

Tabel 6. Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	,515	,351		,147
	Status Kepegawaian	-,250	,114	-,133	,032
	Komitmen Organisasional	,913	,067	,831	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah.

Uji asumsi klasik dilakukan terlebih dahulu untuk mengetahui kelayakan penggunaan model regresi.

1. Uji Normalitas

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji *Kolmogorov-Smirnov* (K-S), seperti pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji *Kolmogorov-Smirnov*

	<i>Unstandardised Residual</i>
N	68
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	1,112
<i>Asymp. Sig (2-tailed)</i>	0,169

Sumber: Data diolah.

Nilai *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 1,112 dengan tingkat probabilitas sebesar 0,169. Nilai tingkat probabilitas atau *Asymp. Sig (2-tailed)* yang lebih besar dari *level of significant* 0,05, berarti model regresi memenuhi asumsi normalitas atau data berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Mendeteksi ada atau tidaknya gejala multikolinearitas ini diketahui dari nilai *tolerance* dan VIF seperti pada Tabel 8.

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas

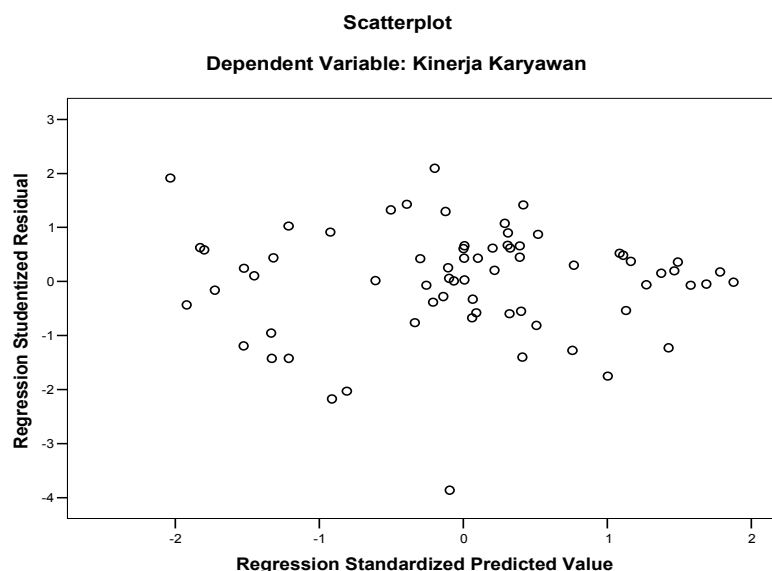
No	Variabel Bebas	<i>Collinearity Statistic</i>		Keterangan
		<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>	
1	Status kepegawaian (X_1)	0,829	1,207	Non multikolinearitas
2	Komitmen organisasional (X_2)	0,829	1,207	Non multikolinearitas

Sumber: Data diolah.

Angka *tolerance* kurang dari satu dan nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) kurang dari 10 menjelaskan tidak terjadi gejala multikolinearitas atau tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat gambar *scatterplot output regression*, seperti pada Gambar 2.



Gambar 2. *Scatterplot Output Regression*

Sumber: Data diolah.

Berdasarkan gambar *scatterplot output regression* terbukti bahwa penyebaran residual adalah tidak teratur, hal tersebut dapat dilihat pada plot yang terpengar dan tidak membentuk pola tertentu. Hasil yang demikian menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Berdasarkan Tabel 6, diketahui persamaan regresi linier berganda adalah: $Y = 0,515 - 0,133 X_1 + 0,831 X_2$ menjelaskan bahwa:

- Nilai konstanta sebesar 0,515 menunjukkan bahwa apabila semua variabel *independent* bernilai 0, maka skor kinerja karyawan adalah 0,515.
- Status kepegawaian mempunyai koefisien regresi sebesar -0,133 artinya apabila variabel *independent* lainnya dianggap

konstan maka meningkatnya skor status kepegawaian sebesar 1 satuan akan diikuti oleh menurunnya kinerja karyawan sebesar 0,133 satuan.

- Komitmen organisasional mempunyai koefisien regresi sebesar 0,831 artinya apabila variabel *independent* lainnya dianggap konstan maka meningkatnya skor komitmen organisasional sebesar 1 satuan akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan sebesar 0,831 satuan.

D. Hasil Uji Hipotesis

1. Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji kelayakan model regresi yang digunakan sehingga nilai koefisien regresi secara bersama-sama dapat diketahui. Hasil uji F dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Hasil Uji F pada Tabel *Anova*

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34,498	2	17,249	130,389	,000 ^a
	Residual	8,599	65	,132		
	Total	43,097	67			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasional, Status Kepegawaian

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Lampiran 9.

F-hitung adalah 130,389 dengan nilai signifikansi F sebesar 0,000 lebih kecil dari 5 persen ($\alpha = 0,05$), berarti model regresi layak digunakan, dan selanjutnya dapat dilakukan pengujian hipotesis.

2. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan Tabel 6 maka dapat dijelaskan hasil uji signifikansi parameter parsial pada koefisien regresi status kepegawaian dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, sebagai berikut:

- Pengaruh status kepegawaian terhadap kinerja karyawan

Uji koefisien regresi status kepegawaian terhadap kinerja karyawan diperoleh t_1 -hitung adalah -2,189 dengan nilai signifikansi t_1 sebesar 0,032 lebih kecil dari 5 persen ($\alpha = 0,05$), berarti ada pengaruh negatif yang signifikan antara status kepegawaian terhadap kinerja karyawan di Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar.

- Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan

Uji koefisien regresi komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan diperoleh t_2 -hitung adalah 13,659 dengan nilai signifikansi t_2 sebesar 0,000 lebih kecil dari 5 persen ($\alpha = 0,05$), berarti ada pengaruh positif yang signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar.

E. Pembahasan

1. Pengaruh Status Kepegawaian Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji statistik diperoleh ada pengaruh negatif yang signifikan variabel status kepegawaian terhadap kinerja karyawan, berarti semakin tinggi perbedaan status kepegawaian maka kinerja karyawan akan menurun. Hasil uji statistik dengan menggunakan uji *one way ANOVA* diketahui kinerja karyawan pada pegawai tetap lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai tidak tetap, ditunjukkan oleh rata-rata kinerja pegawai tetap adalah 4,4083 lebih besar dibandingkan dengan rata-rata kinerja pegawai

tidak tetap adalah 3,5949. Nilai F-test pada analisis kinerja karyawan *between groups* kelompok pegawai tetap dan tidak tetap sebesar 19,394 dengan signifikansi sebesar $0,000 < \alpha = 0,05$ berarti ada perbedaan kinerja karyawan antara pegawai tetap dan pegawai tidak tetap.

Adanya pengaruh negatif status kepegawaian terhadap kinerja karyawan disebabkan karena Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar belum mampu memenuhi harapan pegawai tidak tetap secara baik khususnya dalam hal finansial sehingga kinerja karyawan khususnya pegawai tidak tetap adalah rendah, yang dibuktikan oleh rata-rata kinerja pegawai tidak tetap adalah 3,5949 jauh lebih rendah dari rata-rata kinerja pegawai tetap yaitu 4,4083. Hasil observasi dan wawancara juga diketahui sangat berat bagi pegawai tidak tetap untuk mendapatkan status sebagai pegawai tetap, terkecuali karyawan tersebut memegang jabatan. Hal ini dapat dilihat dari jumlah pegawai tetap sebanyak 49 orang jauh lebih sedikit dari jumlah pegawai tidak tetap yaitu 161 orang, dimana pegawai tetap ini adalah sebagian besar karyawan yang memegang jabatan pada masing-masing unit di Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar. Hasil penelitian sekarang tidak sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya. Penelitian Omolo (2012), Goudswaard (2009) dan Saad (2011) yang menemukan status kepegawaian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerjanya.

2. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji statistik diperoleh ada pengaruh positif yang signifikan variabel komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan deskripsi variabel semua pernyataan komitmen organisasional memiliki nilai rata-rata antara 3,59 sampai dengan 4,10 yang berarti indikator-indikatornya seluruhnya dinilai baik. Secara rata-rata variabel komitmen organisasional memiliki nilai 3,88 yang artinya variabel komitmen organisasional di Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar dinilai baik atau tinggi. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasional tinggi akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi. Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik, sehingga dengan adanya komitmen yang tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat. Hasil penelitian sekarang sejalan dengan temuan

penelitian sebelumnya. Supriyani (2013), Irefin (2014), Omini (2012) dan Rageb (2013) dalam penelitiannya menemukan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

V. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan, didapat simpulan hasil penelitian di Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar, sebagai berikut. Status kepegawaian berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi perbedaan status kepegawaian maka kinerja karyawan akan menurun. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional maka kinerja karyawan akan meningkat.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan. Variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini hanya terdiri dari dua variabel, yaitu status kepegawaian dan komitmen organisasional, sedangkan masih banyak variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kurangnya pemahaman dari responden dengan jumlah sampel yang terbatas terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuisioner serta sikap kepedulian dan keseriusan dalam menjawab semua pertanyaan-pertanyaan yang ada. Masalah subjektivitas dari responden dapat mengakibatkan hasil penelitian ini rentan terhadap biasnya jawaban responden. Lokasi yang masih terbatas di Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar belum mencerminkan populasi sebuah organisasi lembaga pendidikan ataupun organisasi lainnya yang sangat dimungkinkan memiliki kualitas SDM yang berbeda.

C. Saran

Kinerja karyawan ditingkatkan melalui pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sehingga karyawan dapat memanfaatkan fasilitas kerja yang diberikan dengan baik. Komitmen organisasional ditingkatkan dengan lebih konsisten melaksanakan nilai-nilai organisasi dalam segala aktivitas kerja karyawan sesuai dengan visi misi dari organisasi. Memprioritaskan status pegawai tetap bagi karyawan yang berprestasi sehingga karyawan termotivasi untuk meningkatkan kerjanya. Penelitian berikutnya diharapkan menggunakan

atau menambah variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga dapat diketahui lebih mendalam variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti karakteristik individu, budaya organisasi, kompensasi, motivasi, pendidikan dan pelatihan. Disarankan juga untuk menggunakan sampel lebih besar dari berbagai kategori perusahaan lainnya.

D. Implikasi Penelitian

Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar perlu mengkomunikasikan dengan jelas kepada pegawai tidak tetap agar tidak terpaku pada status sebagai tenaga kontrak dalam bekerja, sebab pendapatan mereka tetap bernilai memuaskan walaupun tidak menjadi pegawai tetap. Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar perlu lebih mengupayakan proses penerimaan atau rekrutmen pegawai tidak tetap melalui mekanisme seleksi yang lebih baik dengan mempergunakan sejumlah persyaratan yang berorientasi pada optimalisasi kinerja. Yayasan Dharma Widya Ulangun Denpasar perlu merumuskan lebih lanjut mengenai syarat-syarat penetapan karyawan sebagai pegawai tetap terutama atas dasar kriteria prestasi kerja yang merujuk pada kemampuan dan keahlian pegawai tersebut pada masing-masing unit kerja, sehingga status kepegawaian menjadi motivasi yang kuat bagi pegawai tidak tetap untuk meningkatkan komitmen organisasional maupun kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I Komang, Wayan Mudiarta Utama dan Wayan Mujiati. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Astuti, Sih Darmi. 2010. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Kementerian Agama). *Jurnal Manajemen dan Bisnis* 15 (1), hlm: 17-28.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, W. J., Porter, C. O. L. H., and Ng, K. Y. 2009. Justice at the millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology* 86, pp: 425-445.
- Irefin, Peace. 2014. Effect of Employee Commitment on Organizational Performance in Coca Cola Nigeria Limited Maiduguri, Borno State. *Journal of Humanities and Social Science* 19 (3), pp: 33-41.
- Kahya, Emin. 2007. The Effects of Job Characteristics and Working Conditions on Job Performance. *International Journal of Industrial Ergonomics* 3 (7), pp: 515-523.
- 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.
- Kiruja, EK. 2013. Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics* 2 (4), pp: 73-82.
- Mathis, Robert L. dan Jhon H. Jackson. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku I*. Jakarta: Salemba Empat.
- Omolo, Jonathan W. 2012. Effect of Recruitment and Selection of Employees on The Performance of Small and Medium Enterprises in Kisumu Municipality, Kenya Rev. *International Journal of Human Resource Studies* 2 (3), pp: 139-150.
- Ominiya, Tayo. 2012. Job Involvement and Organizational Commitment as Determinants of Job Performance among Educational Resource Centre Personnel in Oyo State, Nigeria. *European Journal of Globalization and Development Research* 5 (1), pp: 301-311.
- Purwanti, Sugi. 2012. Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, Fasilitas, Supervisi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Petugas Pelaksana Pelayanan Program MTBS (Manajemen Terpadu Balita Sakit) di Kabupaten Banyumas Tahun 2010. *Jurnal Akademi Kebidanan YLPP Purwokerto*, hlm: 1-20.
- Putri, Wahyu Safitri Indra. 2014. Analisis Perbedaan Komitmen Organisasi

- Berdasarkan Status Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Kobexindo Tractors Tbk Representative Office Bengkulu). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 10 (1), hlm: 1-7.
- Rageb, Mohamed A. 2013. Organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Performance as a Mediator Between Role Stressors and Turnover Intentions a Study from an Egyptian Cultural Perspective. *The Business and Management Review* 3 (2), pp: 51-73.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Keduabelas. Jakarta: Salemba Empat.
- Saad, Hanita Sarah. 2011. Regulating Atypical Employment in The Malaysian Private Sector: Balancing Flexibility and Security. *Journal of Global Management* 3 (1), pp: 59-73.
- Sholihah. 2014. Hubungan Antara Status Kepegawaian Dengan Kinerja Guru (Studi Kasus pada Guru se-Kecamatan Susukan). *Tesis* Program Pascasarjana Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Salatiga.
- Steers, Richard M. and Lyman W. Porter. 1999. *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc Graw Hill Book Company.
- Supriyani. 2013. Membangun Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi pada PT Astra International di Semarang. *Jurnal Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro*, hlm: 1-11.
- Taurisa, Chaterina Melina. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT Sido Muncul Kaligawe Semarang). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)* 19 (2), hlm: 170-187.
- Utama, Made Suyana. 2010. *Aplikasi Kuantitatif*. Buku Ajar. Denpasar: Penerbit Sastra Utama.

