

Membangun Komitmen Kerja Melalui Faktor-Faktor Motivasi Di Lingkungan Pegawai Negeri Sipil

Eka Nurmantyo
Universitas Pertamina, Jakarta
ekanury@yahoo.com

ABSTRACT

The goal of maintaining employees is performance. Hopefully, through the performance of all organizational goals are achieved. This research is supposed to find out what factors enable employees to work well, especially those related to work commitment. For that, we need a research approach, namely quantitative. Thus clear information is obtained. In practice, test analysis uses path analysis. As for the unit of analysis are civil servants in the Banten province education office. The results showed that motivation was proven as a mediating variable for commitment. This means that many independent factors influence, but not directly, on work commitment.

Keywords : Motivation, Commitment, Social & Organization Support

PENDAHULUAN

(Guna mewujudkan visi dan misinya itu, maka sangat diperlukan Sumber Daya Manusia (pegawai) yang berkualitas, Siagian (2012:21) mengemukakan bahwa manusia merupakan unsur penting dalam organisasi, oleh sebab itu agar mekanisme organisasi tersebut berjalan sebaik-baiknya, yakni sesuai dengan tujuan yang diharapkan, maka manusia atau subyek dalam setiap aktivitas organisasi haruslah berkualitas. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas, maka mekanisme organisasi dapat berjalan dengan baik.

Jika dilihat dari aspek kinerja, tampak bahwa pegawai PNS Provinsi Banten belum menunjukkan tingkat yang memuaskan. Oleh karenanya tidak heran jika kinerja pegawai belum maksimal khususnya di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Berdasarkan data empirik di atas, menunjukkan bahwa capaian kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan se Propinsi Banten selama 4 tahun terakhir rata-rata 81.5%. Artinya masih ada pekerjaan yang belum tuntas sebesar 18,5%, maka hal ini menjelaskan masih ada permasalahan terkait kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Provinsi Banten, di mana terjadi *gap* antara apa yang diharapkan dengan kenyataan yang terjadi di lapangan. Beberapa masalah kinerja pegawai tersebut umumnya berakitan dengan hasil kerja yang secara kualitas belum sesuai dengan yang

diharapkan, hasil kerja belum tepat waktu sebagaimana dijadwalkan, pekerjaan yang telah direncanakan tidak terlaksana seluruhnya dan adanya penyimpangan anggaran yang digunakan atau anggaran yang telah diajukan tidak terserap sebagaimana mestinya.

Lebih lanjut, data di atas menegaskan bahwa capaian kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan se Propinsi Banten tahun 2013 rata-rata sebesar 80%, dan menyisakan pekerjaan sebesar 20%. Sementara itu, capaian kinerja terendah ada pada Kabupaten Serang dengan nilai capaian kinerja sebesar 75% dan capaian kinerja tertinggi ada pada Kota Tangerang. Kemudian pada tahun 2014 rata-rata capaian kinerja sebesar 82%, dan menyisakan pekerjaan sebesar 18%, kemudian pada tahun 2015 rata-rata capaian kinerja sebesar 82%, dan menyisakan pekerjaan sebesar 18% dan pada tahun 2016 rata-rata capaian kinerja sebesar 82%, dan menyisakan pekerjaan sebesar 18%.

Kondisi di atas menjelaskan bahwa capaian kinerja pada tahun 2013, 2014, 2015 dan 2016 masih menyisakan pekerjaan sebesar 18,5% yang secara otomatis pekerjaan yang belum terselesaikan akan dibebankan pada tahun berikutnya. Salah satu masalah yang timbul akibat masalah tersebut adalah, pekerjaan yang belum selesai akan menambah beban anggaran dan sekaligus menghambat progres dari sasaran kinerja di tahun berikutnya. Mengingat sistem kerja di pemerintahan setiap tahunnya sudah ada rencana kerja tersendiri, jadi jika tahun sebelumnya masih menyisakan pekerjaan, maka akan menambah beban pekerjaan bagi pegawai, menambah beban biaya dan menghambat pelaksanaan pekerjaan tahun berjalan. Jika masalah tersebut selalu terjadi setiap tahunnya sudah barang tentu akan menghambat kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Banten secara keseluruhan dalam jangka panjang, dengan demikian upaya negara dalam hal ini pemerintah daerah provinsi Banten sulit tercapai mewujudkan masyarakat yang cerdas dan sejahtera.

Lebih lanjut berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Banten, menuturkan permasalahan yang sering terjadi akibat tidak tercapainya target kerja (Aspek Kuantitas), Kepala Dindik dan Kabag Keuangan Dindik berulang kali merancang anggaran guna menyelesaikan tugas yang belum terselesaikan, pada hal setiap tahun selalu ada agenda baru yang juga harus diselesaikan. Artinya data pada tabel 1.1 menunjukkan adanya permasalahan pada anggaran (Aspek Biaya), di mana pekerjaan yang belum dapat diselesaikan pada tahun berjalan atau tahun sebelumnya

akan dimasukkan pada Renja tahun berikutnya dan diajukan anggaran kegiatannya yang kemudian masuk pada RAPBD tahun berikutnya. Hal ini yang menurut Kepala Dindik provinsi Banten menyebabkan pemborosan dana, yang seharusnya selesai satu tahun, namun karena masih ada sebagian pekerjaan yang belum terselesaikan, maka terpaksa harus dianggar pada tahun berikutnya, agar pekerjaan tersebut selesai.

Masalah lain yang timbul akibat tidak tercapainya implementasi pekerjaan mengakibatkan banyak memakan waktu (Aspek Waktu). Tidak jarang Kepala Dindik Provinsi Banten bolak-balik rapat untuk menetapkan rencana pekerjaan dan anggaran dengan DPRD, yang tentunya sangat menyita waktu dan tenaga. Terlebih pada tahanan pelaksanaan, pekerjaan yang tidak selesai menjadi pekerjaan rumah dan sekaligus menjadi beban pada tahun berikutnya (Aspek Kualitas). Mengingat setiap masuk tahun baru akan selalu ada program baru yang dirumuskan dan dijadikan program prioritas. Tentunya adanya pekerjaan yang tidak terselesaikan mengakibatkan tidak optimalnya program tersebut, dan menjadi penyebab kuat tidak tercapainya implementasi 100%. Sehingga dengan demikian juga melahirkan pekerjaan rumah pada tahun berikutnya.

Sejalan dengan penjelasan di atas, masalah lain yang dapat dikemukakan terkait belum optimalnya kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Banten dapat dilihat pada jumlah anggaran yang tidak terserap dan pekerjaan yang tidak terselesaikan:

LANDASAN TEORI

Dukungan organisasi merupakan upaya strategis yang dilakukan organisasi guna mendorong para pegawai untuk berperilaku kerja penuh motivasi, sehingga akan lahir berbagai perilaku kerja positif, di antaranya lahir perilaku kesadaran berdisiplin, kreatif dalam menyelesaikan masalah, inovatif dalam memajukan organisasi dan lain sebagainya.

Lebih lanjut dukungan organisasi akan maksimal manakala adanya dukungan sosial. Dukungan sosial yang dimaksud adalah orang-orang yang secara langsung berinteraksi dengan pegawai, misalnya rekan kerja, keluarga dan teman sejawat yang dalam hal-hal tertentu dukungan sosial adalah daya motivasi terkuat bagi pegawai dalam menyelesaikan berbagai tantangan dan masalah kerja.

Selain dua hal tersebut di atas, motivasi pegawai perlu dibangun oleh sistem manajemen yang baku, misalnya pengembangan karier. Adanya pengembangan karier sudah barang tentu akan menjadi motivasi tersendiri bagi setiap pegawai untuk berlomba-lomba untuk berkinerja baik sehingga tercapainya jenjang karier yang diharapkan.

Paparan di atas, senyatanya telah didukung oleh banyak studi dalam literatur perilaku organisasi. Namun, kekuatan hubungan atau pengaruh tersebut bervariasi dari satu penelitian ke penelitian lainnya. Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di antaranya dikemukakan oleh hasil penelitian yang dilakukan Puji Sungkono (2013), Riyanto, Yunus, & Mahdani (2014), Navern Pillay, et al. (2015), Miftahun Ni'mah Suseno dan Sugiyanto (2010), Indo Mora Siregar dan Suryani Hardjo (2017), Lalu Ciptadi Romadhoni, dkk (2015), Ronny Riantoko, dkk (2017), Hartiwi Agustina (2012), dan Denno Heryanto, dkk (2017).

Komitmen organisasi tentunya tidak lahir dengan sendirinya, ada banyak faktor yang mempengaruhinya, di antaranya dukungan organisasi. Organisasi perlu secara eksplisit memberikan dukungan berupa pemberian penghargaan seperti pemberian kompensasi yang layak dan organisasi perlu secara implisit memberikan dukungan terhadap pegawai misalnya seperti pengakuan.

Selain itu, dukungan sosial juga merupakan faktor pening dalam memupuk keseharian komitmen organisasi pegawai. Dukungan keluarga dan rekan kerja menjadi alasan emosional untuk pegawai tetap bertahan, tetap percaya, tetap berharap dan tetap optimis, bahwa ada waktunya segala sesuatu indah.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi adalah pengembangan karier. Dalam jangka panjang pengembangan karier mampu mengembangkan SDM yang berkualitas, SDM yang memiliki pengalaman dan profesionalitas baik, dan SDM yang menjunjung komitmen organisasi serta loyalitas yang tinggi.

Ketiga faktor di atas, secara akumulasi merupakan faktor motivasi yang melahirkan sikap dan perilaku kerja positif, dan pada gilirannya akan melahirkan komitmen organisasi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian Mahmudah (2011), Argensia, dkk (2014), Adhi Prastistha Silenorganisasi (2016), Devia Armawatiorganisasi 2016), Yusep Budiansyahorganisasi (2017), Nyoman Adinda Adnyaswari dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2017),

Miftahun Ni'mah Suseno dan Sugiyanto (2010), Nurina Laraseanti dan Intan Novela Qurrotul Aini (2009), Muhammad Ibnu Sina Indra (2015), Nina Ariani Wijaya dan Ahyar Yuniawan (2017), Suhermin (2012), dan Ana Suwenti, dkk (2017) membuktikan dukungan organisasi, dukungan sosial, pengembangan karier dan motivasi kerja bersama-sama terhadap komitmen organisasi.

METODE PENELITIAN

Menurut Sangaji dan Sopiah (2010:199) rancangan atau metode analisis adalah berbagai alat analisis penelitian agar rumusan masalah penelitian dapat terpecahkan, hipotesis penelitian dapat dibuktikan atau diuji, dan akhirnya tujuan penelitian dapat tercapai. Adapun pendekatan metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Kuantitatif merupakan pendekatan penelitian berdasarkan bilangan angka dengan menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan hipotesis penelitian.

Selanjutnya penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif merupakan pemaparan terhadap fenomena yang berdasarkan fakta dan data yang ada, tanpa bermaksud mengambil kesimpulan mendalam. Sedangkan sifat penelitian verifikatif merupakan pengujian pembuktian terhadap hipotesis yang telah dibangun dengan alat statistik yang digunakan.

Sejalan dengan paparan di atas, maka metode yang digunakan adalah metode deskriptif *survey* dan metode *explanatory survey*, tipe investigasi penelitian ini adalah kausalitas dan unit analisis adalah individu, yaitu pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan se Provinsi Banten, *time horizon* dalam penelitian ini adalah *crosssectoral*, yaitu informasi dari sebagian populasi (sampel responden) dikumpulkan langsung dari lokasi secara empirik, dengan tujuan untuk mengetahui dari sebagian populasi terhadap objek yang diteliti.

Hasil Penelitian

Dalam analisis deskriptif diketahui bahwa komitmen adalah faktor utama di dalam bekerja, khususnya berkaitan dengan pencapaian tujuan (target). Hampir seluruh pegawai menyatakan, komitmen adalah bentuk moril sebagai seorang pegawai terhadap organisasi. Artinya, ketika seseorang telah menjadi bagian dari organisasi, maka melekat kewajiban untuk bersikap dan berperilaku layaknya organisasi.

Dalam analisis deskriptif juga dapat dikemukakan beberapa informasi lain, di antaranya:

1. Pengembangan SDM dipersepsikan tinggi dalam konteks pengembangan kompetensi. Dalam konteks ini, para pegawai mengharapkan bentuk pengembangan SDM berupa peningkatan kualitas diri, misalnya pelatihan, workshop, dan tugas belajar. Dengan konsep ini para pegawai merasa, meningkatnya pengetahuan dan keterampilan kerja melalui program pengembangan adalah suatu penghargaan yang harus dijawab dengan sikap komitmen dan loyal terhadap organisasi.
2. Dukungan sosial dipersepsikan baik dalam konteks keramahan. Dengan kata lain, sikap baik dari rekan kerja adalah bentuk dukungan secara moril, yang dampaknya secara langsung dapat meningkatkan rasa bahagia sebagai anggota organisasi.
3. Dukungan organisasi dipersepsikan baik dalam konteks kepedulian pimpinan. Para pegawai menganggap, pimpinan adalah perwujudan organisasi, maka sikap kepedulian dan empatinya adalah bentuk dukungan yang secara langsung meningkatkan perasaan positif.
4. Motivasi kerja dipersepsikan baik dalam konteks sosial. Di lingkungan kerja pemerintahan kekompakan kerja adalah modal utama dalam mencapai tujuan, mengingat sistem birokrasi adalah basis dalam bekerja. Maka, hadirnya suasana sosial di dalam bekerja cenderung meningkatkan semangat dan komitmen kerja.

Hasil analisis pada struktur 1 menunjukkan bahwa:

1. Variabel pengembangan SDM, dukungan sosial dan organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, baik secara parsial maupun simultan.
2. Variabel yang paling dominan mempengaruhi motivasi kerja adalah pengembangan SDM.
3. Temuan ini menegaskan, bahwa semangat kerja adalah instrumen yang banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, khususnya oleh aspek pengembangan. Hal ini menegaskan, bahwa semangat atau rasa optimis akan terbangun secara drastis di dalam bekerja, manakala pegawai dikembangkan, dibina, dipelihara, dan didorong kualitasnya.

Hasil analisis pada struktur 2 menunjukkan bahwa:

1. Motivasi menjadi variabel full mediasi bagi variabel bebas terhadap variabel terikat (komitmen kerja)

2. Secara parsial dan simultan variabel pengembangan SDM, dukungan sosial, dukungan organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja.
3. Dalam pengaruh langsung dan tidak langsung variabel pengembangan SDM berpengaruh dominan terhadap komitmen kerja.
4. Hasil temuan ini menegaskan, bahwa pengembangan SDM menjadi faktor penting di dalam peningkatan komitmen kerja. Namun akan lebih baik lagi jika pengembangan SDM diperkuat melalui peningkatan motivasi kerja.

KESIMPULAN

Hasil penelitian mengemukakan bahwa pengembangan SDM menjadi variabel dominan terhadap motivasi dan komitmen kerja (dalam pengaruh langsung). Dengan kata lain. Semangat kerja dan komitmen dapat terbangun secara alami jika para pegawai diberikan manfaat. Hasil riset menunjukkan, bahwa manfaat yang dimaksud dapat berupa materil atau moril, di antaranya:

1. Kompensasi
2. Pelatihan
3. Promosi
4. Pendidikan
5. Keterlibatan
6. Penghargaan

Selain itu, variabel motivasi terbukti menjadi faktor mediasi bagi variabel pengembangan SDM, dukungan sosial dan organisasi dengan komitmen kerja. Artinya, dalam konteks universal, komitmen akan meningkat jika suasana hati dalam keadaan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhi Prastistha Silen. 2016. *Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), September 2016, ISSN: 1412-3126, Hal. 174 – 185 Vol. 23, No. 2.
- Ana Suwenti, dkk. 2017. *Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Kepuasan Kerja Dan Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT PLN (Persero) TRANS – JBTB APP MADIUN*. Vol. 5 No. 1, Madiun, Oktober 2017 e-ISSN: 2337-9723, P. 666-680.

- Anggraeni, F. N. (2020). DETERMINAN MOTIVASI INTERNAL TERHADAP KINERJA. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 3(2), 161-170.
- Anggraeni, F. N. (2020). SURVEY MOTIVASI KERJA DRIVER OJEK ONLINE GRAB. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 3(3), 251-260.
- Anggranei, F. N. (2020). REALITAS KOMPETENSI GURU PASCA SERTIFIKASI. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 3(4), 331-340.
- Argensia, dkk. 2014. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean B Medan)*. Jurnal Ekonom, Vol 17, No 2, April 2014.
- Devia Armawati. 2016. *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi (Kasus Karyawan PT. Panin Bank Kantor Cabang Pekanbaru)*. JOM FISIP Vol. 3 No. 1 – Oktober 2016, ISSN: 1412-3126, P. 1-15.
- Harras, H., Sugiarti, E., & Wahyudi, W. (2020). Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Mahasiswa.
- Mahmudah. 2011. *Influence of motivation and culture on organizational commitment and performance of employee of medical services*. Academic Research Internationa Volume 1, Issue 3, ISSN: 2223-9553.
- Miftahun Ni'mah Suseno dan Sugiyanto. 2010. *Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja*. Jurnal Psikologi Volume 37, NO. 1, Juni 2010, P.94 – 109.
- Muhammad Ibnu Sina Indra. 2015. *Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan Dimediasi Oleh Kepercayaan Organisasi Dan Komitmen Organisasi*. Jurnal Ilmu Manajemen, Volume 2 Nomor 2 April 2014, ISSN : 2549-192X, P. 586-599.
- Mukrodi, M., & Wahyudi, M. (2018). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA IMPLIKASINYA PADA KOMITMEN PEGAWAI DI KANTOR-KANTOR KEMENTERIAN AGAMA SE PROPINSI BANTEN. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 1(1).
- Nina Ariani Wijaya dan Ahyar Yuniawan. 2017. *Analisis pengaruh budaya organisasi dan dukungan organisasi terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen organisasi sebagai Variabel intervening*. Diponegoro Journal Of Management, Volume 6, Nomor 4, Tahun 2017, ISSN : 2337-379 Halaman 1-13.
- Nurina Laraseanti dan Intan Novela Qurrotul Aini. 2009. *Pengaruh dukungan sosial terhadap kepuasan kerja, keseimbangan kerja-keluarga dan komitmen organisasi*. Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 9, Nomor 1, 2009, P.33-44.
- Nyoman Adinda Adnyaswari dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani. 2017. *Pengaruh Dukungan Sosial Dan Burnout Terhadap komitmen organisasi Perawat Rawat Inap RSUP Sanglah*. Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 5, 2017, ISSN : 2302-8912, P. 2474-2500.
- Rusilowati, U., & Wahyudi, W. (2020, March). The Significance of Educator Certification in Developing Pedagogy, Personality, Social and Professional

- Competencies. In *2nd Social and Humaniora Research Symposium (SoRes 2019)* (pp. 446-451). Atlantis Press.
- Suhermin. 2012. *Pemberdayaan Kerja Profesional Sebagai Mediasi Dukungan Organisasi Dan Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX) Terhadap Komitmen Organisasional*. *Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan – Volume 16, Nomor 2, Juni 2012, ISSN 1411- 0393, P.209 – 229*.
- Wahyu, W., & Salam, R. (2020). *KOMITMEN ORGANISASI (Kajian: Manajemen Sumber Daya Manusia)*.
- Wahyudi, M. (2018). *DETERMINAN KOMITMEN ORGANISASI DOSEN DI WILAYAH KOPERTIS IV*. *Jurnal Ekonomi Efektif, 1(1)*.
- Wahyudi, M. (2019). *PENGARUH DISIPLIN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business, 2(3), 351-360*.
- Wahyudi, M., Mukrodi, M., Harras, H., & Sugiarti, E. (2020). *Wirausaha Muda Mandiri: Learning, Sharing & Practice*. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business, 3(1), 101-110*.
- Wahyudi, W. (2018). *The Influence of Emotional Intelligence, Competence and Work Environment on Teacher Performance of SMP Kemala Bhayangkari Jakarta*. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business, 1(2), 211-220*.
- Wahyudi, W. (2018). *The Influence Of Job Satisfaction And Work Experience On Lecturer Performance Of Pamulang University*. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business, 1(2), 221-230*.
- Yusep Budiansyah. 2017. *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasional Pada UPT B2PTTG - LIPI Subang*. *SMART – Study & Management Research, Vol XIV, No 3 – 2017, ISSN: 1693-4474, P.10-14*.