

IMPLEMENTASI JABATAN FUNGSIONAL PADA MANAJEMEN SDM SERTA DAMPAKNYA PADA KOMITMEN ORGANISASI (STUDI EMPIRIK DI PTNBH)

IMPLEMENTATION OF FUNCTIONAL POSITION IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND ITS IMPACT ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT (EMPIRICAL STUDY IN PTNBH)

Leni Rohida

Bagian Kepegawaian pada Direktorat Sumber Daya Manusia Universitas Padjadjaran
Jalan Raya Bandung Sumedang Km 21 Jatinangor 45363

e-mail: leni.rohida@unpad.ac.id

(Diterima 18 April 2019, Direvisi 30 April 2019, Disetujui 1 Juli 2019)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi jabatan fungsional pada manajemen sumber daya manusia, serta dampaknya pada komitmen organisasi. Latar belakang penelitian ini adalah bahwa jabatan fungsional mempunyai fungsi dan peran penting dalam pengembangan manajemen sumber daya, yaitu mampu menghubungkan tujuan yang strategis dan membuat individu mau berkomitmen terhadap organisasi. Dalam sebuah organisasi, manajemen sumber daya manusia berarti menerima dan melibatkan fungsi SDM sebagai mitra strategis dalam perumusan dan pelaksanaan strategi organisasi, seperti merekrut pelatihan personil dan bermanfaat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Metode kualitatif ini merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bahwa jabatan fungsional merupakan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak secara penuh bagi pejabat yang berwenang untuk melakukan pelayanan di bidangnya agar berjalan secara efektif dan efisien, dengan memperhatikan fungsi kerja berbasis kinerja, fungsi jabatan yang terstandar kompetensi, pengukuran kinerja secara komprehensif terkait aspek kompetensi. Jabatan Fungsional bersinergi dengan manajemen sumber daya manusia serta berdampak kepada komitmen organisasinya.

Kata Kunci: jabatan fungsional, manajemen sumber daya manusia, komitmen organisasi

Abstract

This study aims to analyze the implementation of functional positions in human resource management, and their impact on organizational commitment. The background of this study is that functional positions have an important function and role in management resource development, which is able to connect strategic goals and make individuals willing to commit to the organization. In an organization, human resource management means accepting and involving human resource function as strategic partner in formulation and implementation organizational strategies such as recruiting personnel and using usefull training. This study used a qualitative method. This qualitative method is a research procedure that produce descriptive data in the form of written words or oral words and observable behavior. The result of this study was expected to provide information that functional positions are a duties, responsibilities, authorities and full right for officials authorized to carry out services in their fields to run effectively and efficiently, by paying attention to the performance-based job function, standardized competency job function, comprehensive measurement performance related to competency aspect. fungsional position synergized with human resource management and have an impact on organization commitment

Key words : functional position, human resource management, organizational commitment

PENDAHULUAN

Transformasi aparatur negara yang tertuang di dalam UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU-ASN)

cukup signifikan. Arah perubahan birokrasi yang ingin ditegakkan saat ini khususnya terkait fungsi dan peran ASN menjadikan posisi ASN sebagai ujung tombak yang tak bisa dinegasikan begitu saja. Perubahan

yang diatur di dalam UU ASN inilah yang dipercaya akan memberi dampak besar bagi perubahan dan perkembangan birokrasi di Indonesia untuk masa yang akan datang. Lahirnya UU ASN ini dilatarbelakangi oleh suatu pemikiran bahwa pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara selama ini belum mencerminkan perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon pegawai dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan agar sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik.

Beberapa perubahan mendasar terkait manajemen pengelolaan PNS dalam UUASN diantaranya adalah *pertama*, bahwa ASN terdiri atas, PNS yaitu pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional, dan PPPK yaitu pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Hak PNS dan PPPK sebagai pegawai ASN sama, kecuali dalam hal pensiun dan jaminan hari tua, serta fasilitas yang didapatkan; *kedua*, bahwa jabatan ASN terdiri atas: Jabatan Administrasi (administrator, pengawas, dan pelaksana), Jabatan Fungsional; dan Jabatan Pimpinan Tinggi (utama, madya, pratama).

Terdapat banyak lagi perubahan yang secara fundamental mengalami transformasi baik secara struktural maupun fungsional dari nomenklatur ASN itu sendiri. Poinnya adalah bahwa pengaturan terkait ASN saat ini merupakan bentuk dari usaha pemerintah melaksanakan perbaikan secara fundamental untuk mendapatkan aparatur yang mampu bekerja maksimal, humanis dan profesional. Akan tetapi, untuk memperoleh ASN yang memiliki kriteria sebagaimana yang diklausalkan di UU ASN bukanlah perkara mudah. Hal ini pula yang termasuk dalam proses pengisian jabatan dan nomenklatur terkait perubahan mendasar dari jabatan yang berlaku selama ini dengan perubahan yang ada di dalam undang-undang.

Perubahan-perubahan yang terdapat dalam UU-ASN pada pokoknya ditujukan

untuk membangun Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Perubahan-perubahan tersebut juga dimaksudkan untuk mewujudkan Aparatur Sipil Negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, serta menjawab tuntutan di lingkup nasional dan tantangan yang bersifat global. Dengan segala harapan itu tentu saja membutuhkan proses yang tidak singkat guna mencapai apa yang diinginkan dari perilaku, kinerja maupun profesionalitas ASN. Karena itu, langkah yang diambil pemerintah untuk mendudukkan posisi ASN sebagai lembaga kerja negara yang lebih profesional, salah satunya adalah dengan mengatur pola karir ASN dengan mengikuti pola dan jenjang tertentu sehingga secara perlahan diharapkan dapat bertransformasi menjadi lebih baik.

Terdapat perbedaan cukup signifikan terkait pengaturan jenjang dan pola karir yang terdapat pada UU Nomor 8 Tahun 1974 dan UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dengan UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN. Berdasarkan UU Nomor 8 Tahun 1974 dan UU Nomor 43 Tahun 1999, jabatan dibagi menjadi jabatan struktural dan fungsional. Jabatan struktural adalah jabatan yang secara tegas diatur dan ada dalam susunan organisasi dari instansi yang bersangkutan, misalnya: sekretaris jenderal, kepala bagian, kepala sub direktorat, kepala seksi, dan sebagainya. Jabatan fungsional adalah jabatan yang tidak secara jelas disebutkan atau digambarkan dalam bagan susunan organisasi instansi yang bersangkutan, tetapi jabatan itu harus ada karena fungsinya yang memungkinkan kelancaran pelaksanaan tugas instansi yang bersangkutan. Sementara menurut UU-ASN, jabatan terbagi dalam 3 kategori, yaitu jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrasi dan jabatan fungsional.

Pasal 1 UU ASN mengatakan bahwa jabatan pimpinan tinggi adalah sekelompok jabatan tinggi pada instansi pemerintah. Lebih lanjut, jabatan pimpinan tinggi ini terdiri dari 3 jenjang, yakni jabatan pimpinan tinggi utama, jabatan pimpinan tinggi madya dan pimpinan jabatan tinggi pratama (pasal 19). Selanjutnya adalah jabatan administrasi. Jabatan administrasi merupakan sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Jabatan fungsional dibagi dalam dua kelompok yaitu: 1) jabatan fungsional khusus (JFK) adalah jabatan yang hanya ada pada instansi pemerintah tertentu yang didasarkan pada keahlian substantif. Contoh: Dokter, Peneliti, Guru, Penyuluh Pertanian, Analis Kepegawaian, dan lain-lain. Pada umumnya JFK khusus memiliki angka kredit sebagai syarat kenaikan pangkat dan tunjangan jabatan; 2) jabatan fungsional umum (JFU) adalah jabatan yang ada atau mungkin ada pada setiap instansi pemerintah. JFU bersifat fasilitatif, yaitu menunjang pelaksanaan tugas pokok instansi pemerintah yang bersangkutan. Contoh: sopir, pengetik, sekretaris, dan lain-lain.

Dalam pasal 14 disebutkan bahwa jabatan administrasi terdiri dari jabatan administrator, jabatan pengawas dan jabatan pelaksana. Sedangkan Jabatan Fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. UU ASN pasal 18 ayat (1) disebutkan bahwa Jabatan Fungsional dalam ASN terdiri atas jabatan fungsional keahlian dan jabatan fungsional keterampilan. Kemudian di ayat (2) disebutkan bahwa jabatan fungsional keahlian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas: a. ahli utama; b. ahli madya; c. ahli muda; dan d. ahli pertama; dan di ayat (3) menyebutkan bahwa jabatan fungsional keterampilan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas: a. penyelia; b. mahir; c. terampil; dan d. pemula. Maka dengan ini terlihat perbedaan mengenai karir atau jabatan ASN dari UU sebelumnya dengan UU ASN yang berlaku

saat ini. Lebih lanjut, di dalam UU ASN juga turut mengatur bagaimana prosedur pengisian jabatan-jabatan tersebut. Untuk pengisian jabatan fungsional telah diatur bahwa terdapat empat macam cara guna mengisi posisi di jabatan fungsional yang terdiri dari pengangkatan pertama, pengangkatan perpindahan dari jabatan lain, penyesuaian/*inpassing*, dan promosi. Keempat model pengangkatan jabatan fungsional ini memiliki karakteristik sendiri-sendiri.

Universitas Padjadjaran berupaya untuk melakukan akselerasi dengan menyambut kebijakan itu. Bersamaan dengan perubahan status badan hukum yang semula sebagai perguruan tinggi badan layanan umum menjadi Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH). Perubahan ini mencakup kebijakan terhadap pengelolaan sumber daya manusia. Sebagai PTNBH Universitas Padjadjaran melakukan kebijakan khusus bertahap untuk mengalihkan pegawainya dari tenaga pelaksana menjadi tenaga fungsional. Perubahan yang terjadi menuntut organisasi untuk membuka diri terhadap tuntutan perubahan dan berupaya menyusun strategi dan kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan bisnis serta akan bergantung pada kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan.

Suatu organisasi mampu menyusun strategi dan kebijakan yang ampuh untuk mengatasi setiap perubahan yang terjadi. Keberhasilan penyusunan kebijakan dan strategi organisasi akan didukung lebih banyak oleh fungsi manajerial yang ada. Salah satu bidang fungsional strategi yang menjadi perhatian adalah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). MSDM merupakan bidang strategis dari organisasi. MSDM harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif. Untuk itu, dibutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan untuk mengelolanya. Namun, fokus penelitian ini lebih pada implementasi jabatan fungsional pada manajemen sumber daya strategis dan dampaknya pada komitmen organisasi. Output dari pengangkatan PNS dalam jabatan

fungsional melalui penyesuaian/inpassing dan pengangkatan PNS melalui pendidikan dan pelatihan memberikan dampak yang sangat baik terhadap organisasi, dengan pengangkatan para PNS ke dalam jabatan fungsional, indikator dari output peningkatan kinerja sangat membantu proses program-program unggulan di unit kerjanya masing-masing. Hal ini tentu saja harus terus ditingkatkan dengan peningkatan kompetensi jabatan fungsional untuk mencapai jabatan fungsional yang profesional. Tapi disadari belum semua jabatan fungsional memiliki kompetensi yang diharapkan, tapi dengan dukungan dari pimpinan seperti dilakukannya beberapa pendidikan dan pelatihan, training ataupun magang di lintas unit kerja atau instansi. Hal ini dilakukan untuk memberikan pemahaman, pengetahuan dan pengalaman jabatan fungsional yang mereka dapat selama mengikuti kegiatan pelatihan, training ataupun magang bagi unit kerjanya masing-masing. Dengan konsistensi dan komitmen para pimpinan diharapkan para jabatan fungsional semakin mandiri dalam mengelola tugas pokok pekerjaannya sehari-hari dan lebih jauhnya diharapkan bisa memberikan kontribusi yang lebih meningkatkan kinerja organisasinya. Pengelolaan sumber daya manusia oleh organisasi, perlu terus memperhatikan komitmen pegawainya. Komitmen pegawai yang tinggi akan sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Organisasi akan lebih mudah untuk mencapai tujuan dan sasaran jika para pegawai mempunyai komitmen terhadap organisasi.

PEMBAHASAN

Pengertian Jabatan Fungsional

Jabatan Fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas yang berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Pejabat fungsional adalah Pegawai ASN yang menduduki jabatan fungsional di instansi pemerintah. Dalam Peraturan Pemerintah No 11

Tahun 2017 tentang Manajemen PNS (PP Manajemen PNS), menegaskan bahwa pejabat fungsional berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab secara langsung kepada pejabat pimpinan tinggi pratama, pejabat administrator, atau pejabat pengawas yang memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan tugas Jabatan Fungsional. Jabatan Fungsional memiliki tugas memberikan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu, bunyi Pasal 68 PP ini. Kategori Jabatan Fungsional terdiri atas: a. Jabatan Fungsional keahlian; dan b. Jabatan Fungsional keterampilan. Sedangkan jenjang Jabatan Fungsional keahlian terdiri atas: a. ahli utama; b. ahli madya; c. ahli muda; dan d. ahli pertama. Jenjang Jabatan Fungsional keterampilan sebagaimana dimaksud, terdiri atas: a. penyelia; b. mahir; c. terampil; dan d. pemula. Menurut PP ini, Jabatan Fungsional ditetapkan dengan kriteria sebagai berikut: a. fungsi dan tugasnya berkaitan dengan pelaksanaan fungsi dan tugas Instansi Pemerintah; b. mensyaratkan keahlian atau keterampilan tertentu yang dibuktikan dengan sertifikasi dan/atau penilaian tertentu; c. dapat disusun dalam suatu jenjang jabatan berdasarkan tingkat kesulitan dan kompetensi; d. pelaksanaan tugas yang bersifat mandiri dalam menjalankan tugas profesinya; dan e. kegiatannya dapat diukur dengan satuan nilai atau akumulasi nilai butir-butir kegiatan dalam bentuk angka kredit.

PNS diberhentikan dari Jabatan Fungsional, menurut PP ini, apabila: a. mengundurkan diri dari Jabatan; b. diberhentikan sementara sebagai PNS; c. menjalani cuti di luar tanggungan negara; d. menjalani tugas belajar lebih dari 6 (enam) bulan; e. ditugaskan secara penuh di luar JF; atau f. tidak memenuhi persyaratan Jabatan. "Dalam rangka optimalisasi pelaksanaan tugas dan pencapaian kinerja organisasi, pejabat fungsional dilarang rangkap Jabatan dengan JA atau JPT, kecuali untuk JA atau JPT yang kompetensi dan bidang tugas Jabatannya sama dan tidak dapat dipisahkan dengan kompetensi dan bidang tugas

Jabatan Fungsional,” bunyi Pasal 98 PP ini. Ditegaskan dalam PP ini, setiap JF yang telah ditetapkan wajib memiliki 1 (satu) organisasi profesi Jabatan Fungsional dalam jangka waktu paling lama 5 (lima) tahun terhitung sejak tanggal penetapan Jabatan Fungsional, dan setiap pejabat fungsional wajib menjadi anggota organisasi profesi Jabatan Fungsional.

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia Pada dasarnya manajemen publik, yaitu manajemen instansi pemerintah. Samuel E Overman dalam Keban (2005:85), mengemukakan bahwa manajemen publik bukanlah “*scientific management*”, meskipun sangat dipengaruhi “*scientific management*”. Manajemen publik bukanlah “*policy analysis*”, bukan juga administrasi publik, merefleksikan tekanan-tekanan antara orientasi “*rational-instrumental*” pada satu pihak, dan orientasi politik kebijakan dipihak lain. Manajemen publik adalah suatu studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti *planning*, *organizing*, dan *controlling* satu sisi dengan SDM, keuangan, fisik, informasi dan politik disisi lain (Pasolong, 2014).

Organisasi memiliki berbagai macam sumber daya sebagai ‘input’ untuk diubah menjadi ‘output’ berupa produk barang atau jasa. Sumber daya tersebut meliputi modal atau uang, teknologi untuk menunjang proses produksi, metode atau strategi yang digunakan untuk beroperasi, manusia dan sebagainya. Diantara berbagai macam sumber daya tersebut, manusia atau sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang paling penting. Untuk merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial yang disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan (*policy*).

Sebagai suatu proses, Cushway (1994) misalnya, mendefinisikan MSDM sebagai ‘*Part of the process that helps the organization achieve its objectives*’. Pernyataan ini dapat diterjemahkan sebagai ‘bagian dari proses yang membantu organisasi mencapai tujuannya’. Sementara itu, Schuler, Dowling, Smart dan Huber (1992) mengartikan MSDM dalam rumusan seperti berikut ini: *Human Resource Management (HRM) is the recognition of the importance of an organization’s workforce as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilisation of several functions and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual, the organization, and society*. Pernyataan tersebut dapat diterjemahkan sebagai berikut: Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat. Fokus MSDM terletak pada upaya mengelola SDM didalam dinamika interaksi antara organisasi-pekerja yang acap memiliki kepentingan berbeda.

Menurut Stoner (1995) MSDM meliputi penggunaan SDM secara produktif dalam mencapai tujuan organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual. Stoner menambahkan bahwa karena upaya mengintegrasikan kepentingan organisasi dan pekerjanya, maka MSDM lebih dari sekadar seperangkat kegiatan yang berkaitan dengan koordinasi SDM organisasi. MSDM adalah kontributor utama bagi keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, jika MSDM tidak efektif dapat menjadi hambatan utama dalam memuaskan pekerja dan keberhasilan organisasi. Sedangkan dalam pengertiannya sebagai kebijakan, MSDM dimaksudkan sebagai suatu sarana untuk memaksimalkan efektifitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam konteks

yang demikian ini, MSDM didefinisikan oleh Guest (1987) dengan uraian seperti berikut ini: *Human resource management (HRM) comprises a set of policies designed to maximise organizational integration, employee commitment, flexibility and quality of work.* Menurut Guest, kebijakan yang diambil organisasi dalam mengelola SDM-nya diarahkan pada penyatuan elemen-elemen organisasional, komitmen pekerja, kelenturan organisasi dalam beroperasi serta pencapaian kualitas hasil kerja secara maksimal. Dengan merujuk pada pengertian tersebut, ukuran efektifitas kebijakan MSDM yang dibuat dalam berbagai bentuknya dapat diukur pada seberapa jauh organisasi mencapai kesatuan gerak seluruh unit organisasi, seberapa besar komitmen pekerja terhadap pekerjaan dan organisasinya, sampai sejauh mana organisasi toleran dengan perubahan sehingga mampu membuat keputusan dengan cepat dan mengambil langkah dengan tepat, Manajemen Sumber Daya Manusia serta seberapa tinggi tingkat kualitas 'output' yang dihasilkan organisasi.

Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikkan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak. Komitmen organisasi teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu komitmen afektif, komitmen kontinyu, dan komitmen normatif (Zurnali C, 2010). Menurut Luthans (2006) komitmen organisasional adalah kegiatan kuat atau tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses keberlanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

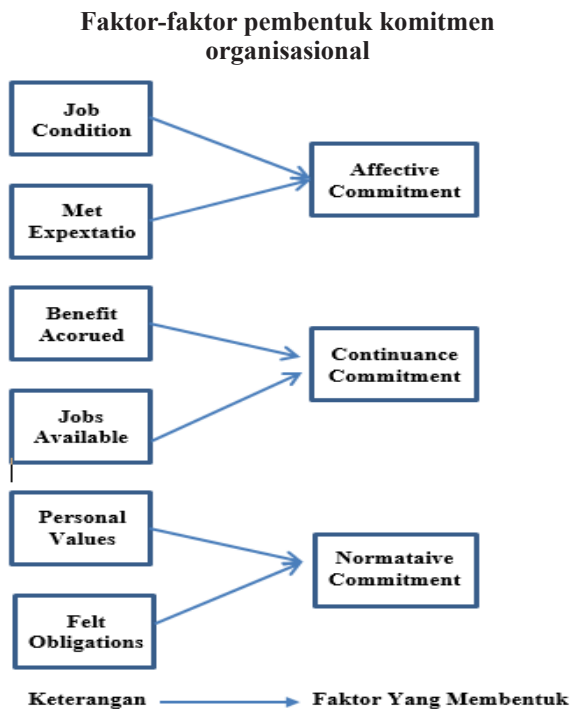
Komitmen organisasional menurut L. Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2008) "*Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*" (komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi). Lincoln dalam Sopiah (2008) mendefinisikan komitmen organisasional mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota dan kemauan anggota pada organisasi. Definisi lain juga dikemukakan oleh Porter dalam Sopiah (2008) yang menjelaskan bahwa suatu bentuk komitmen yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan. Robbins dalam Sopiah (2008) mendefinisikan bahwa komitmen organisasional sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka dan tidak suka dari karyawan terhadap organisasi. Menurut Richard M. Steers dalam Sopiah (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasional 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 karyawan terhadap perusahaannya. Dari beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa definisi komitmen organisasional adalah kemampuan karyawan dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, tujuan organisasi atau perusahaan, mencakup unsur loyalitas terhadap perusahaan dan keterlibatan dalam pekerjaan.

Bentuk Komitmen Organisasional

Menurut Allen & Meyer (1993) terdapat tiga komponen organisasional, yaitu:

1. *Affective Commitment* (komitmen afektif) terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
2. *Continuance Commitment* (Komitmen kontinyu) terjadi apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
3. *Normative Commitment* (komitmen normatif) adalah perasaan mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan bertanggung jawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai dan keyakinan karyawan.

Lebih jelasnya Spector dalam Sopiah, (2008) menggambarkan bentuk-bentuk komitmen organisasional serta faktor-faktor yang membentuk sebagai berikut:



Sumber : Spector dalam (Sopiah, 2008).

Relevansi dari Faktor-faktor pembentuk dari komitmen organisasional bagi jabatan fungsional. Ada Beberapa cara yang bisa dilakukan dalam membangun komitmen jabatan fungsional pada organisasi, yaitu:

1. Kondisi kerja dan memenuhi harapan;

jadikan situasi kerja yang nyaman dan setiap program-program kerja memenuhi harapan semua pegawai, sehingga menjadikan pijakan awal bagi pegawai dalam mengapresiasi harapannya.

2. Komitmen Berkelanjutan: segala sesuatu manfaat dari hasil pekerjaan yang tersedia dijadikan kemanfaatannya bagi seluruh pegawai secara terus menerus, dijaga oleh generasi berikutnya.
3. Komitmen normatif: Bila ada keluhan atau komplain baik dari internal ataupun eksternal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengkomunikasi dengan secara baik dan mengatasinya secara menyeluruh.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan kesimpulan bahwa komitmen jabatan fungsional yang tinggi akan sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Organisasi akan lebih mudah untuk mencapai tujuan dan sasaran jika para jabatan fungsional mempunyai komitmen terhadap organisasi. komitmen jabatan fungsional terhadap organisasinya yaitu: perilaku, sikap dari para jabatan fungsional dalam mengerjakan pekerjaannya tidak ada unsur paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan dengan operasi-operasi organisasional. Dalam hal ketelitian yang berisi tentang kinerja melebihi standar minimum, pantangan-pantangan yang akan membuat isu-isu merusak akan dilakukan dengan sportifitas, sering melakukan kebaikan sosial seperti partisipasi sukarela dalam dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara profesional maupun sosial alamiah sehingga membantu peningkatan citra positif bagi organisasi. Selain itu jalinan komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan, menjadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu komunitas di mana di dalamnya ada nilai-nilai kebersamaan. Membangun nilai-nilai yang didasarkan adanya kesamaan sehingga para jabatan fungsional selalu memiliki pola pikir

yang sama bagaimana terus berkomitmen terhadap organisasinya. Dengan banyaknya kegiatan-kegiatan yang melibatkan jabatan fungsional dan anggota organisasi sehingga kebersamaan terus terjalin. Setiap pegawai diberi kesempatan untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuai dengan kapasitas masing-masing, sehingga komitmen dan kecintaan terhadap organisasinya menjadi harga mati bagi pegawainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Cushway, Barry. 1994. Manajemen Sumber Diaminuria. Terjemahan Palupi Tyas Rahadjeng. *Jakarta : PT Eka Media Kompatindo*.
- Daryanto, Arief. 2007. Merit Sistem Dalam Manajemen Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*. Vol. 1 No.2, hlm.1-10
- Ellitan, L. 2002. Praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia dan keunggulan kompetitif berkelanjutan. *Jurnal manajemen dan Kewirausahaan*. Vol 4 No 2
- Guest, 1987. Human Resources management and Industrial Relations. Volume 24, Issue 5, Pages: 427-548
- Keban (2005), Yeremias. (2004). Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Issu. Jakarta: Grava Media.
- Luthfi, F M. 2011. Hubungan antara persepsi terhadap budaya organisasi dengan komitmen organisasi pada karyawan PT BCA Kantor Cabang Utama Solo. *Skripsi. Universitas Muhammadiyah Surakarta*
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R., & Lester, P. B. 2006. Developing the Psychological Capital of Resiliency. *Human Resource Development Review*. Vol 5 Hal 25-44.
- Mufti, Irfan. 2012. Tantangan Reformasi Birokrasi di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi*, Vol.8 No.2 hlm 29-46
- Pasolong, Harbani. 2014. Teori Administrai Publik. *Bandung : CV. Alfabeta*
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2016 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Fungsional Melalui Penyesuaian/ *Inpassing*
- Putra, Nusa. 2013. Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan. *Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada*.
- Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara
- Salam, Muslim. 2003. Dialog Paradigma Metodologi Penelitian Sosial. *Makassar: Masagena Press*.
- Schuler Randall S, Dowling, Peter J Smart, John P & Huber, Vandral. 1992. Human Resource Management in Australia, Anatarmon-wsw, *Harper Educational Publisher*.
- Sopiah. 2008. Perilaku Organisasional. *Yogyakarta: Andi*.
- Stoner, Freeman dan Gilbert (1995). Pengantar Bisnis. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Thoha, Miftah. 2011. Birokrasi Pemerintah Indonesia di Era Reformasi. Cet. 3. Jakarta: *Kencana Prenada Media Group*
- _____. 2012. Birokrasi & Politik di Indonesia. Cet. 9. *Jakarta: Rajawali Pers*.
- Zurnali, C. 2010. Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, dan Customer Orientation: Knowledge Worker. Kerangka Riset Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Depan. *Bandung : Penerbit Unpad Press*.
- <http://www.kopertis12.or.id/2013/04/29/seputar-ruu- Aparatur-sipil-negara-oleh-eko-prasojo-wamenkemenpan-rb.html>
- <http://www.dpr.go.id/doksetjen/dokumen/reformasi-birokrasi--Perpres-Nomor-81-Tahun-2010-Tentang-Grand-Design-Reformasi Birokrasi-2010-2025 pdf diakses tanggal 25 Agustus 2017>
- https://ppid.menpan.go.id/pdf/20170621_naskah-akademik-ruu-asn.pdf

- http://www.anri.go.id/assets/download/5_Rakornas_arsip_2017_Menpan.pdf
- <https://romarisky96blog.wordpress.com/2016/01/06/makalah-manajemen-sumber-daya-manusia-strategi/> diakses tanggal 9 Oktober 2018 pkl 13.59
- <http://setkab.go.id/pp-nomor-11-tahun-2017-inilah-pengaturan-jabatan-administrasi-dan-jabatan-fungsional-bagi-pns/> diakses tanggal 13 Oktober 2018 Pkl 23.34
- http://eprints.uny.ac.id/53641/4/Bab%20III_Novie%20Istoria_13417141014.pdf, diakses pada 20 Januari 2019, pkl 21.29
- <https://media.neliti.com/media/publications/198120-manajemen-sumber-daya-manusia-pegawai-ne.pdf> diakses tanggal 30 Januari 2019, pkl. 19.24
- <http://repository.ut.ac.id/id/eprint/3814> diakses pada 14 Oktober 2018 pkl. 11.31
- <http://repository.ut.ac.id/id/eprint/4782> diakses pada 14 Oktober 2018 pkl. 11.29
- https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=d_HHWRqvNecC&oi=fnd&pg=PA16&dq=Book+Manajemen+Sumber+Daya+Manusia+MTE+Hariandja+-+2002&ots=qg2w1JGiQJ&sig=znIYQr5wvB_Bbc5zew5MQwe4Faw&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false diakses pada 14 Oktober 2018 Pkl. 11.27
- <http://www.unpad.ac.id/wp-content/uploads/2019/05/Peraturan-Rektor-Nomor-3-tahun-2018-Tentang-Pedoman-Jabatan-Fungsional-Remunerasi-dan-Perhitungan-Kinerja-Tenaga-Kependidikan-Unpad.pdf> diakses pada 9 Oktober 2018 Pkl 14.18

