

The Influence of Honorary Teacher Competence and Organizational Commitment on Performance

Pengaruh Kompetensi Guru Honorer dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja

Anna Sabhawana¹, Maman Suratman²

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Sekolah Pasca Sarjana,

Universitas WidyaTama

¹annasabhawana@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the competence of honorary teachers and organizational commitment on performance. The lack of quality work of these honorary teachers results in frequent empty hours during teaching hours due to their status as honorary teachers. This study used a quantitative approach with a survey method. Primary data were collected through questionnaires distributed to employees and students of SMKN 1 Binong using multiple linear regression with the assistance of JASP statistical software. The results showed that data analysis will begin with descriptive statistics to provide an overview of the characteristics of respondents and the distribution of research variables. This will then continue with inferential analysis to test the hypothesis. The competence of honorary teachers has a positive and significant effect on the performance of SMKN 1 Binong. Organizational commitment has a positive and significant effect on the performance of SMKN 1 Binong. Likewise, the competence of honorary teachers and organizational commitment together have a positive and significant effect on performance.

Keywords: Competence, Organizational Commitment, Performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Kompetensi guru honorer dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja, kurangnya kualitas kerja guru honorer ini berdampak adanya seringnya banyak jam kosong pada saat jam mengajar karena status nya sebagai guru honorer. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan dan siswa SMKN 1 Binong menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak statistik JASP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Analisis data akan dimulai dengan statistik deskriptif untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik responden dan distribusi variabel penelitian. Kemudian dilanjutkan dengan analisis inferensial untuk menguji hipotesis. Kompetensi guru honorer berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SMKN 1 Binong, Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SMKN 1 Binong begitupun Kompetensi guru honorer dan komitmen organisasi secara Bersama sama berpengaruh positif dan signifikasih terhadap Kinerja.

Kata kunci: Kompetensi, Komitmen Organisasi, Kinerja

1. Pendahuluan

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang memiliki peranan penting dalam menjalankan sebuah roda organisasi baik dalam organisasi formal maupun non-formal. Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses yang digunakan untuk mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja yang manusiawi agar potensi mereka baik secara fisik maupun psikis yang dimilikinya berfungsi dengan maksimal bagi ketercapaian tujuan organisasi (Nawawi, 2011).

Tujuan dari sebuah organisasi harus memberikan sebuah arah yang jelas dan telah dipahami oleh seluruh karyawan atau pegawai yang ada di organisasi tersebut. Dilihat dari tujuannya, sebuah organisasi ada yang memiliki tujuan yang berorientasi mencari keuntungan atau *profit oriented* dan atau orientasi memberikan pelayanan atau *service oriented* (Winata, 2022).

Organisasi dituntut untuk terus berkembang agar mampu bersaing, salah satunya melalui pengelolaan sumber daya manusia yang optimal sebagai aset utama, terutama dengan memperhatikan kompetensi dan komitmen pegawai. Seiring perubahan signifikan di berbagai sektor, khususnya pendidikan, lembaga pendidikan sebagai organisasi formal yang berorientasi pada pelayanan terus melakukan pembaruan sistem, baik dari sisi kurikulum maupun kebijakan sumber daya manusia.

Menurut (Sagala, 2016) menjelaskan bahwa problematika manajemen Pendidikan secara faktual salah satunya adalah promosi jabatan guru yang belum jelas (tidak ada perbedaan yang memadai dalam hal prestasi antara guru yang kreatif, inovatif, rajin dengan guru yang sebaliknya), hal ini menggambarkan ternyata daerah-daerah tidak memiliki sistem manajemen guru dan kepala sekolah yang memadai. Prestasi guru muncul salah satunya karena kompetensi dan komitmen guru.

SMKN 1 Binong sebagai penyedia pelayanan Pendidikan dibawah naungan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah IV Provinsi Jawa Barat memiliki tujuan organisasi untuk dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia dalam hal ini siswa dan siswi yang bersekolah di SMKN 1 Binong yang nantinya akan menumbuhkan karakter sesuai kebutuhan dan tuntutan pembangunan. Menghadapi Indonesia emas pada tahun 2045, SMKN 1 Binong terus berprogres setiap harinya dalam pengembangan organisasi. SMKN 1 Binong sendiri baru berdiri 12 tahun sejak dibentuknya pada tahun 2013. Sebagai sekolah yang baru, maka organisasi terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan berbagai regulasi kebijakan yang akan diterapkan oleh organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan tenaga pendidik, secara umum, terdapat perbedaan sudut pandang yang jelas antara guru PNS dan guru honorer mengenai peran dan kondisi kerja. Guru PNS menyadari bahwa keberadaan guru honorer sangat penting untuk operasional sekolah karena jumlah mereka yang dominan. Namun, mereka juga melihat adanya kesenjangan signifikan dalam hal komitmen dan proaktivitas di luar jam mengajar. Para guru PNS merasa guru honorer cenderung tidak terikat dengan sekolah dan kurang berinisiatif dalam mengambil tugas tambahan, seperti kepanitiaan atau laporan, jika tidak ada kompensasi finansial. Hal ini dianggap sebagai hambatan dalam percepatan program sekolah dan menghambat kerja sama tim.

Dilihat dari sisi guru honorer, jawaban mereka menggambarkan adanya konflik internal antara dedikasi profesional dan realitas ekonomi. Mereka merasa sulit untuk memiliki komitmen penuh karena status kepegawaian yang tidak jelas dan honor yang jauh di bawah standar. Kondisi ini membuat mereka cenderung menganggap pekerjaan di sekolah sebatas jam mengajar, dan terpaksa mencari penghasilan tambahan di tempat lain. Mereka menilai kinerja mereka sudah baik di dalam kelas, namun mengakui adanya batasan dalam keterlibatan di luar jam tersebut, yang dipicu oleh minimnya insentif dan jaminan.

Kesimpulan dari wawancara ini adalah bahwa perbedaan status kepegawaian secara fundamental memengaruhi motivasi, komitmen, dan kinerja guru honorer. Guru PNS melihat masalah ini sebagai kurangnya proaktivitas dan komitmen,

sementara guru honorer melihatnya sebagai isu struktural yang berkaitan dengan ketidakpastian status, honor, dan kurangnya apresiasi. Kesenjangan ini menciptakan dilema dalam manajemen SDM di sekolah dan secara langsung berdampak pada kualitas pelaksanaan program pendidikan secara keseluruhan.

Peneliti juga melakukan wawancara dengan lima perwakilan siswa dari berbagai kelas dan jurusan di SMKN 1 Binong, berdasarkan jawaban dari lima siswa, mereka memiliki persepsi beragam namun konsisten mengenai kinerja guru honorer. Di satu sisi, siswa mengapresiasi guru honorer yang memiliki metode mengajar yang menarik dan mudah dipahami, menunjukkan bahwa kualitas pengajaran di kelas seringkali dinilai baik. Namun, di sisi lain, siswa juga mengeluhkan beberapa guru yang dianggap membosankan, kurang menguasai materi praktik sesuai jurusan, dan jarang memberikan contoh nyata, yang secara langsung berdampak pada pemahaman mereka terhadap materi.

Temuan utama dari wawancara ini adalah inkonsistensi kinerja dan kehadiran. Keluhan paling dominan adalah seringnya jam kosong karena guru tidak masuk atau pulang lebih cepat setelah jam mengajar selesai. Fenomena ini membuat siswa merasa waktu belajar mereka terbuang dan materi tidak tersampaikan dengan maksimal. Selain itu, keterbatasan waktu guru honorer di sekolah juga menghambat proses bimbingan dan pendampingan proyek, yang sangat krusial bagi siswa SMK. Siswa juga menyoroti lambatnya penilaian tugas, yang membuat mereka sulit memantau kemajuan belajar.

Secara keseluruhan, persepsi siswa mencerminkan bahwa meskipun sebagian guru honorer memiliki kompetensi mengajar yang baik, komitmen mereka terhadap kegiatan di luar jam pelajaran dinilai rendah. Hal ini tidak hanya memengaruhi efektivitas pembelajaran di kelas, tetapi juga mengurangi motivasi siswa untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan non-akademik. Kurangnya dukungan dan kehadiran guru di luar jam mengajar juga menimbulkan perasaan bahwa siswa tidak sepenuhnya didampingi, yang pada akhirnya memengaruhi persiapan mereka menghadapi ujian kompetensi dan dunia kerja.

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan padanya dengan baik (Wibowo, 2013). Sedangkan menurut (Santiasih, 2013) kompetensi merupakan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan atau karakteristik personal seseorang yang menentukan tingkat perilaku dan keahlian individu dalam melakukan pekerjaanya yang diharapkan dapat memberikan kinerja yang unggul dalam pekerjaan.

Menurut (Spencer, 1993) kompetensi adalah "*An underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation*", Adapun dalam Bahasa Indonesia adalah kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari individu yang secara kausal berkaitan dengan kriteria-efektif dan/atau kinerja unggul dalam pekerjaan atau situasi. Terdapat lima karakteristik kompetensi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu *motives* (motif), *traits* (sifat), *self-concept* (konsep diri), *knowledge* (pengetahuan), dan *skills* (keterampilan).

Kompetensi pegawai di SMKN 1 Binong menunjukkan berbagai permasalahan, seperti sering menunda tugas, keluhan siswa terhadap kualitas pengajaran, serta adanya jam kosong karena guru tidak mengajar. Mayoritas tenaga pendidik berstatus honorer, kondisi ini berdampak pada rendahnya komitmen kerja yang terlihat dari ketidakhadiran pegawai saat tidak memiliki jam mengajar dan kebiasaan pulang lebih

awal, yang dipengaruhi oleh lemahnya aturan serta perbedaan sistem honor dibandingkan pegawai ASN.

Untuk mengidentifikasi dan menganalisis permasalahan kepegawaian di SMKN 1 Binong Tahun Ajaran 2023/2024, peneliti melakukan pengumpulan data secara komprehensif melalui observasi awal, telaah data kepegawaian dan laporan tenaga pendidik, serta wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Penjamin Mutu guna memperoleh pemahaman awal tentang dinamika sumber daya manusia sebagai dasar perumusan masalah penelitian.

Kesenjangan status kepegawaian yang signifikan menjadi salah satu pemicu permasalahan komitmen dan kinerja di SMKN 1 Binong. Data kepegawaian menunjukkan dominasi tenaga honorer dibandingkan dengan ASN. Dengan data terbaru yang Anda berikan, berikut rinciannya:

Tabel 1 Kesenjangan Status Pegawai

Status Kepegawaian	Jumlah (Orang)	Peresentase (%)
Aparatur Sipil Negara (ASN)	17	30,91%
Tenaga Pendidik Honorer	30	54,55%
Petugas Layanan Khusus Honorer	9	16,36%
Tenaga Kependidikan Honorer	5	9,09%
Total Pegawai	61	100,00%

Tabel di atas secara jelas mengindikasikan adanya ketidakseimbangan proporsi antara tenaga pendidik berstatus ASN dan honorer di SMKN 1 Binong. Mayoritas tenaga pendidik (54,55%) merupakan guru honorer (30 dari 61 total pegawai yang terdata), sedangkan guru ASN berjumlah 17 orang (30,91%). Disparitas ini berpotensi menimbulkan kesenjangan dalam persepsi jaminan kerja, sistem remunerasi, dan regulasi yang mengikat, yang pada gilirannya dapat memengaruhi tingkat komitmen organisasional dan motivasi instrinsik para guru honorer. Fenomena ini sejalan dengan literatur manajemen sumber daya manusia yang menunjukkan bahwa ketidakpastian status dan perbedaan insentif dapat memoderasi hubungan antara kompetensi individu dengan kinerja aktual.

Berdasarkan penelitian awal yang dilakukan terhadap 30 tenaga pendidik honorer di SMKN 1 Binong, ditemukan adanya indikasi permasalahan pada beberapa aspek kinerja. Perlu dicatat bahwa "bermasalah" di sini diartikan sebagai "terkadang masih perlu bimbingan," "terkadang sesuai dan tidak," atau "terkadang masih kurang sesuai" dalam penilaian.

Tabel 2. Guru Honorer yang Bermasalah

Aspek Kinerja	Jumlah Guru Honorer Bermasalah (Orang)	Percentase Guru Honorer Bermasalah (%)
Kualitas Kerja	7	33.33%
Kuantitas Kerja	11	52.38%
Pelaksanaan Tugas	11	52.38%
Tanggung Jawab	0	0%

Untuk aspek Tanggung Jawab, semua guru honorer (100%) telah menunjukkan kesadaran dan kesungguhan penuh, sehingga tidak ada yang dikategorikan "bermasalah" pada aspek ini berdasarkan data awal.

Menurut Robbins (2007) dalam penelitian (Hariani, Arifin, & Putra, 2019) menjelaskan bahwa komitmen pegawai adalah usaha yang dilakukan individu untuk dapat terlibat pada organisasi dan tidak ingin meninggalkannya. Artinya Ketika pegawai terlibat dan terikat dengan pekerjaan itu berarti mereka lebih berkomitmen untuk pekerjaan mereka, itu menandakan bahwa pegawai merasa puas terhadap sesuatu pekerjaan. Perilaku dan komitmen itu sendiri juga mempengaruhi kinerja seseorang saat bekerja (Mark & Nancy, 1991). Komitmen merupakan hal yang penting pada suatu organisasi, karena dengan komitmen yang tinggi seseorang akan menunjukkan sikap yang profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai yang ada didalam suatu organisasi selain itu juga dapat berfokus pada nilai-nilai dan sikap yang dimiliki oleh pegawai.

Kompetensi dan komitmen adalah permasalahan yang muncul di SMKN 1 Binong, hal ini tentunya akan berkaitan dengan kinerja pegawai karena menurut informasi yang diberikan oleh Wakil Kepala Penjamin Mutu, Wawan Gunadi menjelaskan bahwa pergerakan sekolah sungguh lamban. Berawal dari prestasi sekolah yang belum terlihat, kemampuan anak yang belum bisa bersaing dengan sekolah SMK negeri pada umumnya, perilaku rasa memiliki yang ditunjukkan pegawai, dan kurangnya kesadaran bersama untuk mengukur kelulusan sekolah akan seperti apa.

Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian dari penyelesaian kewajiban. Menurut Benardin dan Russel (2013) dalam penelitian (Arifin & Darmawan, 2022) menjelaskan bahwa kinerja dapat diukur dengan sudut pandang kualitas, kuantitas, waktu, efektifitas biaya, pengawasan, dan interpersonal import sebagai wujud sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja. Berdasarkan informasi dan data yang peneliti dapatkan serta penjelasan sebelumnya, maka dapat tergambaran bahwa kondisi yang terukur dengan melihat sudut pandang kualitas seperti banyaknya kegiatan yang harus dilaksanakan, karena ini SMK yang artinya kejuruan yang banyak kegiatan seperti Praktek Kerja Lapangan (PKL), Uji Kompetensi, Rekrutmen Perusahaan, dan Kegiatan lainnya seperti Latihan Dasar Keterunaan serta Pelantikan. Sudut pandang lainnya adalah efektifitas biaya, pengawasan, dan *interpersonal import*. Dilihat dari sudut pandang efektifitas biaya yang merupakan tingkatan dimana sumber daya organisasi seperti manusia, keuangan, teknologi bahan baku dapat dimaksimalkan. Di SMKN 1 Binong efektifitas biaya ini sangat diungkap oleh sekolah dan atasan, serta pengawasan yang begitu mendalam. Hal ini berkaitan dengan dukungan dari atasan dan sekolah.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, Kinerja guru honorer diharapkan mampu mencapai standar optimal setara dengan guru ASN karena peran mereka sangat penting dalam proses pembelajaran. Dengan kompetensi dan komitmen yang tinggi, guru honorer diharapkan dapat menghasilkan pembelajaran yang inovatif dan efektif guna mencetak lulusan yang berdaya saing, sejalan dengan visi SMKN 1 Binong serta kebutuhan pembangunan nasional dalam menghadapi bonus demografi menuju Indonesia Emas 2045.

Gambaran tersebut sangat berpengaruh kepada interpersonal impact atau hubungan antar perseorangan dimana terkadang para guru yang memiliki tugas ini memiliki kekurangan terkait kerjasama dan perasaan saling menghargai. Hal tersebut tergambar dengan belum maksimalnya setiap target kegiatan yang diberikan oleh atasan ataupun instansi pendidikan itu sendiri. Berdasarkan uraian di atas, maka

peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Kompetensi Guru Honorer dan Komitmen Pegawai terhadap Kinerja”**.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen

Dalam semua bentuk organisasi dimana seorang bekerja bersama mencapai tujuan yang telah ditetapkan perlu yang namanya manajemen. Manajemen sangat diperlukan organisasi agar usaha pencapaian tujuan menjadi lebih mudah. Terry (Hasibuan, 2016) mendefinisikan manajemen sebagai: “Suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.”

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan instansi. Pada hakikatnya, sumber daya manusia berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Dewasa ini, perkembangan terbaru memandang bahwa karyawan bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih brupa modal atau asset bagi institusi atau organisasi. Karena itu kemudian munculah istilah baru di luar H.R. (*Human Resources*), yaitu H.C. atau *Human Capital*. Di sini sumber daya manusia dilihat bukan sebagai asset utama, tetapi asset yang bernilai dan dapat dilipatgandakan, dikembangkan (bandingkan dengan portofolio investasi) dan juga bukan sebaliknya sebagai *liability* (beban, *cost*). Di sini, perspektif sumber daya manusia sebagai investasi bagi institusi atau organisasi (Winata, 2022).

Kompetensi

Kata “Kompetensi” berasal dari bahasa Latin “*Competencia*” (1585- 1590an) yang berarti sesuai (Bueno & Tubbs, 2004). Boyatzis, seorang Profesor dari *Case Western Reserve University* yang pertama kali mempopulerkan istilah “kompetensi” dalam bukunya yang berjudul “*The Competent Manager*” (1982), hasil dari penelitiannya terhadap 2000 orang Manajer. Boyatzis mendefinisikan kompetensi sebagai: “Karakteristik dasar dari seseorang yang menghasilkan efektifitas dan/atau kinerja yang superior (unggul) dalam bekerja.” Sedangkan menurut Spencer & Spencer (1993), kompetensi diartikan sebagai: “Karakter individu yang dapat diukur dan ditentukan untuk menunjukkan perilaku dan performa kerja tertentu pada diri seseorang” (Spencer, 1993). Kompetensi adalah karakteristik dasar atau kemampuan sumber daya manusia dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan bekal pendidikan, pelatihan dan pengalaman yang memadai. Tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata.

Komitmen Organisasi

Kreitner dan Kinicki menjelaskan bahwa komitmen organisasi yaitu sebagai tingkatkan dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-

tujuannya (Kreitner & Kinicki, 2014). Hal ini adalah sebuah sikap yang dimana orang-orang memiliki komitmen yang dimana dapat diharapkan dapat menunjukkan kesediannya untuk bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi serta memiliki sebuah hasrat yang besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Luthans mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang merfleksikan terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad diri dalam diri untuk mengabdi pada perusahaan (Luthans, 2006).

Kinerja Pegawai

Defini kinerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara (2013). Edison kemudian mengemukakan bahwa: "Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya" (Edison, 2016) Menurut Sutrisno (2016), "Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan" (Sutrisno, 2016). Selain itu Mangkunegara (2014) menyatakan bahwa: "Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya." Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

3. Metode

Penelitian ini berfokus pada kompetensi guru honorer, komitmen organisasi, dan kinerja guru honorer di SMKN 1 Binong, Subang, Jawa Barat, dengan subjek seluruh tenaga pendidik berstatus honorer. Objek penelitian dipahami sebagai sasaran ilmiah untuk memperoleh data yang objektif, valid, dan reliabel sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono, (2013). Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan format eksplanasi, yaitu metode ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan tertentu (Sugiyono, 2013), yang bertujuan menguji hubungan antarvariabel sebagaimana dijelaskan oleh (Mulyadi, 2011), khususnya pengaruh kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja. Sumber data terdiri dari data primer, yang diperoleh langsung melalui kuesioner kepada guru honorer sebagai responden, dan data sekunder, yaitu data yang telah diolah dan berasal dari pihak lain, sesuai pengertian sumber data menurut Arikunto (2005:88). Populasi penelitian adalah seluruh guru honorer di SMKN 1 Binong yang berjumlah 21 orang, sesuai definisi populasi sebagai wilayah generalisasi menurut Sugiyono (2013). Teknik pengambilan sampel menggunakan non-probability sampling dengan pendekatan purposive sampling, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono, (2013). Teknik pengumpulan data meliputi kuesioner berskala Likert sebagai instrumen utama, wawancara semi-terstruktur jika diperlukan, serta studi dokumentasi, sehingga

diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pengaruh kompetensi guru dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru honorer di SMKN 1 Binong, Subang.

4. Hasil Dan Pembahasan

Hasil Uji Asumsi

Uji Normalitas

Uji normalitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji Shapiro Wilk dengan bantuan *software* JASP versi 0.95.3.0. Jika nilai Sig. /P-value >0.05 , maka dapat terdistribusi normal, jika nilai Sig. /P-value <0.05 , maka data tidak terdistribusi normal.

Tabel 3. Hasil Shapiro-Wilk

<i>Test of Normality (Shapiro-Wilk)</i>		
	W	p
Kompetensi (X1)	0.952	.193
Komitmen (X2)	0.931	.053
Kinerja (Y)	0.946	.134

Note. Significant results suggest a deviation from normality.

(Sumber: diolah peneliti, 2025)

Berdasarkan tabel di atas, uji normalitas berdasarkan uji Shapiro-Wilk, diperoleh nilai P sebesar 0,193 untuk variabel kompetensi, 0,053 untuk variabel komitmen, dan 0,134 untuk variabel kinerja. Karena memiliki nilai lebih besar dari $\alpha=0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa data pada variabel dalam penelitian ini terdistribusi secara normal dan memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolineritas

Pendeteksian multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* atau *Variance Inflation Factor (VIF)*. Jika nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan atau nilai VIF $< 10,00$, maka berarti tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi. Sebaliknya jika nilai *tolerance* lebih kecil dari 0,10 dan atau nilai VIF $> 10,00$ maka berarti terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolineritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kompetensi	0,666	1,526	Tidak terjadi multikolinearitas
Komitmen Organisasi	0,666	1,526	Tidak terjadi multikolinearitas

*Variabel Dependen: Kinerja

(Sumber: diolah peneliti, 2025)

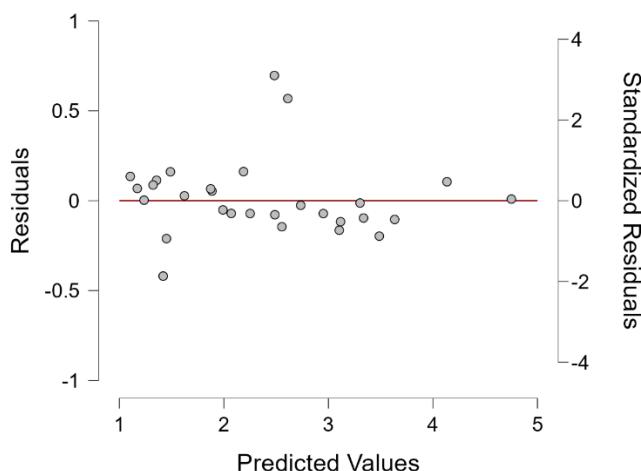
Dari hasil uji multikolinearitas pada tabel 4 di atas dapat diketahui bahwa:

- Nilai *tolerance* variabel Kompetensi sebesar 0,666 yang berarti lebih besar dari 0,10. Sementara itu, nilai VIF variabel Kompetensi adalah sebesar 1,526 yang berarti lebih kecil dari 10,00. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa pada variabel Kompetensi tidak terjadi multikolinearitas

- b. Nilai *tolerance* variabel Komitmen Organisasi sebesar 0,666 yang berarti lebih besar dari 0,10. Sementara itu, nilai VIF variabel Penegakan Hukum adalah sebesar 1,526 yang berarti lebih kecil dari 10,00. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa pada variabel Komitmen Organisasi tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Dasar pengambilan keputusan uji grafik (scatterplot) pada heteroskedastisitas adalah dengan melihat pola sebaran titik pada grafik antara nilai prediksi (ZPRED) dan residual (SRESID). Jika titik-titik menyebar tanpa pola yang jelas di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika titik-titik membentuk pola yang teratur seperti kerucut, gelombang, atau garis lurus yang menyebar, maka terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas Residuals vs. Predicted

Tidak ada heteroskedastisitas: Titik-titik tersebar secara acak di sekitar garis nol (pada sumbu Y) tanpa membentuk pola yang jelas. Ini mengindikasikan varians residual konstan.

Uji Linearitas

Dasar pengambilan keputusan dalam uji linearitas dapat dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi (Sig.) dengan 0,05. Jika nilai Deviation from Linearity Sig. $> 0,05$, maka ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen. Jika nilai Deviation from Linearity Sig. $< 0,05$, maka tidak ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Tabel 5. Hasil Uji Linearitas

Variabel	Signifikansi	Keputusan	Keterangan
Unstandardized Residual & Unstandardized Predictive Value	0,001	(p < 0,05)	Tidak Linear

**Unstandardized Residual*: Kinerja, *Unstandardized Predictive Value*: Kompetensi & Komitmen Organisasi

(Sumber: diolah peneliti, 2025)

Berdasarkan table di atas, uji linearitas terhadap variabel dependen Kinerja dengan variabel independen yaitu Kompetensi dan Komitmen Organisasi melalui nilai *unstandardized residual* sebagai nilai variabel dependen dan *unstandardized predictive value* sebagai nilai variabel independen diperoleh signifikansi sebesar 0,001. Dari hasil tersebut maka diketahui bahwa nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, artinya tidak memiliki linearitas.

Pembahasan

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Tabel 6. Hasil Uji T – Kompetensi

Coefficients							Collinearity Statistics	
Mode 1		Unstandardized	Standar d Error	Standar dized	t	p	Tolera nce	VIF
M₀	(Intercept)	2.352	0.179		13.164	< .001		
M₁	(Intercept)	-0.554	0.249		-2.229	.034		
	Kompetensi (X1)	0.557	0.262	0.368	2.130	.001	0.066	15.26
	Komitmen (X2)	0.656	0.185	0.613	3.552	.001	0.066	15.26

Berdasarkan table di atas diketahui nilai koefisien kompetensi adalah 0,262, dengan t hitung sebesar 2,130, dan nilai Sig. 0.001. Dengan demikian nilai Sig. yang diperoleh $< 0,05$ dan nilai t-hitung (2,130) $>$ t-tabel (2,042), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Diterimanya H_a tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial dan positif antara kompetensi terhadap kinerja. Besar pengaruh yang ditunjukkan oleh kompetensi terhadap kinerja adalah sebesar 0,262 atau 26,2%.

Temuan ini mengukuhkan konsistensi teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa karakteristik individu yang mendasari (kompetensi) adalah prediktor utama efektivitas kinerja (Spencer & Boyatzis, 1993). Kompetensi, yang didefinisikan dalam penelitian ini melalui dimensi Pengetahuan, Keterampilan, dan Sikap (Sedarmayanti, 2017), secara empiris terbukti menjadi prasyarat penting dalam menghasilkan kualitas kerja. Guru honorer dengan penguasaan materi yang baik (*knowledge*), metodologi pengajaran yang efektif (*skill*), dan inisiatif (*attitude*) akan menampilkan kinerja yang superior. Secara substansial, hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu di lingkungan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) oleh Sri Rahayu dan Dwi Santoso (2023), serta penelitian oleh Clara Angelina dan Arif Budiman (2023), yang secara konsisten menemukan adanya pengaruh signifikan antara kompetensi dan kinerja guru.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja

Tabel 7. Hasil Uji T – Komitmen Organisasi

Model		Coefficients					Collinearity Statistics	
		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p	Tolerance	VIF
M₀	(Intercept)	2.352	0.179		13.164	< .001		
M₁	(Intercept)	-0.554	0.249		-2.229	.034		
	Kompetensi (X1)	0.557	0.262	0.368	2.130	.001	0.066	15.26
	Komitmen (X2)	0.656	0.185	0.613	3.552	.001	0.066	15.26

Berdasarkan table di atas diketahui nilai koefisien komitmen organisasi adalah 0,185, dengan t hitung sebesar 3,552, dan nilai Sig. 0.001. Dengan demikian nilai Sig. yang diperoleh $< 0,05$ dan nilai t-hitung (3,552) $>$ t-tabel (2,042), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Diterimanya H_a tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial dan positif antara komitmen organisasi terhadap kinerja. Besar pengaruh yang ditunjukkan oleh kompetensi terhadap kinerja adalah hanya sebesar 0,185 atau 18,5%.

Temuan ini berkontradiksi dengan teori manajemen sumber daya manusia yang dianut oleh Luthans (2006) dan Robbins (2008), yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi sebagai refleksi loyalitas dan hasrat untuk bertahan—seharusnya berbanding lurus dan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Secara konseptual, guru yang merasa terikat (Komitmen Afektif) atau merasa memiliki kewajiban moral (Komitmen Normatif) semestinya akan bersedia mengerahkan usaha ekstra (extra-role behavior) yang tercermin dalam peningkatan Kinerja.

Namun, ketidakberpengaruhannya Komitmen Organisasi secara parsial dapat dijelaskan melalui konteks unik status guru honorer di Bab I, yang relevan dengan model Komitmen Tiga Komponen Meyer dan Allen yang Anda gunakan di Bab II: Dominasi Komitmen Berkelanjutan: Komitmen guru honorer cenderung didominasi oleh Komitmen Berkelanjutan (Continuance Commitment). Guru honorer mungkin tetap bertahan bukan karena ikatan emosional (Afektif) atau moral (Normatif), melainkan karena pertimbangan rasional minimnya alternatif pekerjaan di luar (Bab I, wawancara guru honorer: "Sulit untuk memiliki komitmen penuh ketika status dan gaji tidak menentu"). Kinerja Minimalis: Komitmen berbasis perhitungan biaya/kerugian (Continuance) ini seringkali hanya memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja yang bersifat minimalis atau in-role, yakni sebatas memenuhi jam mengajar yang dibayar, tanpa adanya dorongan kuat untuk melakukan tugas tambahan.

Ketidakberpengaruhannya Komitmen secara parsial ini justru menggambarkan secara empiris permasalahan struktural yang ditemukan dalam wawancara di Bab I: Fenomena Pulang Cepat: Di Bab I, keluhan utama Wakasek dan Guru PNS adalah guru honorer pulang setelah jam mengajar selesai atau tidak terlibat dalam tugas non-kurikuler jika tidak ada insentif. Akar Masalah Status: Guru honorer sendiri menyatakan sulit memiliki "komitmen penuh" karena status kepegawaian tidak jelas dan honor tidak sebanding.

Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja

Untuk dapat melihat pengaruh seluruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen, perlu dilakukan uji F.

Tabel 8. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	26.300	2	13.150	242.4	< .001
Residual	1.465	27	0.054		
Total	27.765	29			

(Sumber: diolah peneliti, 2025)

Pada tabel di atas, diketahui nilai Sig. untuk pengaruh kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja adalah 0,001 dan nilai F-hitung yang diperoleh sebesar 242,4. Dengan begitu, nilai Sig. $< 0,05$, dan nilai F-hitung (242,4) $>$ F-tabel (1,84), sehingga dari sini dapat ditentukan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama (simultan) dan positif antara kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja.

Temuan ini secara empiris mengukuhkan bahwa faktor kemampuan individu dan keterikatan organisasional merupakan dua variabel yang tidak dapat dipisahkan dalam upaya peningkatan kinerja, khususnya pada populasi Guru Honorer. Secara teoritis, hasil ini sejalan dengan pandangan manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan (Ability) dan motivasi (Motivation). Dalam konteks ini, Kompetensi mewakili kemampuan untuk bekerja, sementara Komitmen Organisasi merepresentasikan kemauan untuk bekerja (Robbins, 2008). Diperlukannya kedua faktor ini secara simultan untuk menghasilkan kinerja yang optimal sesuai dengan temuan pada Kajian Penelitian Terdahulu, seperti yang ditunjukkan oleh penelitian Clara Angelina dan Arif Budiman (2023) serta Ida Nuraida dan Titing Karnilah (2020), yang juga membuktikan bahwa Kompetensi dan Komitmen bersama-sama memengaruhi Kinerja secara signifikan.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan diatas, maka dapat dibuatkan implikasi manajerial pada penelitian ini sebagai berikut:

- Reorientasi Pengembangan SDM: Program pelatihan harus direorientasi dari fokus teknis (*hard skill*) ke penguatan dimensi sikap (sebagai bagian dari Kompetensi). Ini mencakup pelatihan manajerial mikro terkait manajemen waktu, ketepatan penyelesaian tugas administratif, dan inisiatif non-kurikuler yang merupakan manifestasi dari Komitmen dan Kinerja.
- Akselerasi Komitmen Non-Rasional: Manajemen harus segera merancang mekanisme formal untuk membangun Komitmen Afektif (rasa memiliki) melalui skema apresiasi non-moneter (misalnya, pengakuan resmi, *award*) dan Komitmen Normatif (rasa kewajiban) melalui transparansi dan fasilitasi jenjang karier PPPK/ASN.
- Integrasi Kompetensi Industri: Untuk mengatasi keluhan siswa terkait materi yang kurang *update*, Kepala Sekolah harus menjalin kemitraan strategis dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) untuk memfasilitasi rotasi/magang guru honorer secara berkala. Hal ini penting untuk memastikan transfer pengetahuan

dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja, sehingga Kompetensi Profesional dan Pedagogik dapat terinternalisasi dan meningkatkan Kualitas Kerja guru.

- d. Penerapan Kontrak Kinerja Normatif: Untuk menggerakkan Kuantitas Kerja dan Pelaksanaan Tugas yang saat ini bermasalah, manajemen harus merevisi status guru honorer melalui kontrak kerja formal yang mengikat. Kontrak ini harus secara eksplisit mendefinisikan dan memberikan insentif yang terukur untuk tugas-tugas di luar jam mengajar dan kewajiban administratif, sehingga mengubah Komitmen Normatif dari alasan moral menjadi kewajiban yang terstruktur.
- e. Kebijakan SDM Terpadu: Manajemen harus mengadopsi model manajemen kinerja yang holistik, di mana penilaian kinerja tidak hanya didasarkan pada Kualitas mengajar (output Kompetensi), tetapi juga pada Kuantitas Kerja dan Pelaksanaan Tugas (output Komitmen).
- f. Intervensi Sistematis: Apabila sekolah hanya meningkatkan Kompetensi, Kinerja total akan tetap terhambat karena guru yang berkemampuan tinggi cenderung tidak proaktif atau memiliki niat pindah (*turnover intention*) tinggi akibat Komitmen yang lemah. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan Kompetensi harus selalu dikombinasikan dengan intervensi untuk meningkatkan ikatan emosional dan struktural (Komitmen Afektif dan Normatif) agar Kemampuan yang dimiliki dapat diwujudkan secara maksimal dalam Kinerja total, yang pada akhirnya akan mengakselerasi pembangunan sekolah yang terhambat

5. Simpulan

Berdasarkan analisis dalam penelitian ini untuk mengetahui penggunaan Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Kompetensi guru, komitmen organisasi dan kinerja berada pada kriteria rendah terutama pada dimensi kuantitas kerja dan pelaksanaan tugas (Seperti menunda tugas administratif dan seringnya jam kosong)
- b. Kompetensi guru berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja artinya semakin baik kompetensi guru semakin berkualitas kinerjanya.
- c. Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, semakin baik komitmen organisasi semakin berkualitas kinerjanya
- d. Komitmen guru dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja artinya semakin baik kompetensi guru dan komitmen organisasi semakin berkualitas kinerjanya.

6. Daftar Pustaka

- Adam, W. N., Suryani, W., & Tarigan, E. D. (2021). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kompetensi terhadap Kinerja pada Karyawan Hotel Niagara Parapat. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI)*, 41-50.
- Arifin, S., & Darmawan, D. (2022). Studi Tentang Pengalaman Kerja, Komitmen Kerja, Dukungan Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Edunomika*, 33-43.
- Arifin, S., & Darmawan, D. (2022). Studi Tentang Pengalaman Kerja, Komitmen Kerja, Dukungan Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Edunomika*, 33-43.
- Edison, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

- Hariani, M., Arifin, S., & Putra, A. R. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Kerja Karyawan. *Global*, Vol. 03, No. 02.
- Hariani, M., Arifin, S., & Putra, A. R. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi, Pengalaman Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Kerja Karyawan. *GLOBAL*, 22-28.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hoki, L., & Sofyan, S. (2019). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Sukses Rezeki. *Jurnal Ilmiah Smart*, 22-25.
- Kaswan, A. S. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Organizational Behavioural-Ed.5*. Boston: McGraw-Hill.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: PT. Andi.
- Mark, A., & Nancy, D. E. (1991). Organizational Commitment Job Involvement and Turn Over a Substantive and Methodological Analysis. 380-391.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, hal. 42.
- Nidya, Y. T. (2012). *Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Lapangan SPBU Coco Pertamina MT Haryono*. Depok: FISIP Universitas Indonesia.
- Robbins, S. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sagala, S. (2016). *Memahami Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Sambung, R. (2016). Dimensi Komitmen Organisasional: Dampaknya terhadap Perilaku Kerja Pada Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Terapan Manajemen dan Bisnis*, 28-37.
- Sedarmayanti. (2017). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Spencer, L. M. (1993). *Competence at Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Ke-8*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Wibowo. (2013). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Winata, S. D. (2022). *PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA TRAITS DAN SELF-CONCEPT TERHADAP KINERJA DI 'FAVE HOTEL HYPER SQUARE' KOTA BANDUNG*. BANDUNG: UNIVERSITAS WIDYATAMA.
- Winata, S. D. (2022). *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Traits dan Self-Concept terhadap Kinerja Karyawan di Fave 'Hotel Hyper Square' Kota Bandung*. Bandung: Universitas Widyatama.
- Yunus, E. (2009). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai KPPBC Tipe Madya Pabean Tanjung Perak Surabaya. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 368-387.
- Zuchdi, D. (1995). Pembentuk Sikap. *Cakrawala Pendidikan*.