

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perguruan Tinggi adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi, yang bertujuan untuk membentuk sikap intelektual serta mempersiapkan tenaga-tenaga terampil, mandiri dan professional, baik untuk memenuhi permintaan pasar tenaga kerja maupun untuk mengembangkan ilmu, teknologi, seni dan pengetahuan tertentu.¹

Ditinjau dari statusnya perguruan tinggi ada dua jenis yaitu: Pertama, perguruan tinggi negeri (PTN) yang didirikan dan dikelola oleh pemerintah, dalam hal ini Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti). Kedua, perguruan tinggi swasta (PTS) yang didirikan oleh masyarakat dengan membentuk badan penyelenggara berbadan hukum yang berprinsip nirlaba dan wajib memperoleh izin dari menteri (Pasal 60 UU no.12 Tahun 2012). Perguruan tinggi ini dikelola dan diselenggarakan oleh pihak swasta atau masyarakat.

Selain perguruan tinggi yang dikelola oleh Kemenristekdikti. terdapat juga perguruan tinggi yang diselenggarakan dan dikelola oleh Kemenag yang disebut dengan pendidikan keagamaan. Pendidikan keagamaan adalah pendidikan yang mempersiapkan peserta didik untuk dapat menjalankan peranan yang menuntut

¹ Paryati Sudarman (2004). *Belajar Efektif di Perguruan tinggi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, p. 1

penguasaan pengetahuan tentang ajaran agama dan/atau menjadi ahli ilmu dan mengamalkan ajaran agamanya. Fungsinya adalah mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama. Dengan tujuan untuk membentuk peserta didik yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama yang berwawasan luas, kritis, kreatif, inovatif, dan dinamis dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang beriman, bertakwa, dan berahlak mulia. Pendidikan keagamaan meliputi pendidikan keagamaan Islam, Kristen, Katolik, Hindu, Budha dan Khonghucu². Pendidikan keagamaan di perguruan tinggi seperti UIN, IAIN, STAIN, STAKN, STAKPN, STT, STABN, IHDN dan lain-lain yang sejenisnya. Secara teknis, perguruan tinggi ini dibina oleh Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemeristekdikti), namun secara fungsional dibawah binaan kementerian Agama (Kemenag).

Tujuan pendidikan secara umum, baik di perguruan tinggi yang dikelola oleh kemendikbud dan kemenag adalah untuk mencerdaskan bangsa dan mengembangkan segala potensi yang dimilikinya untuk mencapai kesejahteraan hidup baik lahir maupun batin. Sedangkan tujuan pendidikan tinggi secara khusus tercantum dalam PP No.17 tahun 2010, pasal 84 yakni:”a) membentuk insan yang: (1) Beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang maha esa, berahlak mulia, dan berkepribadian luhur; (2) Sehat, berilmu dan cakap; (3) Kritis, kreatif, inovatif, mandiri, percaya diri dan berjiwa wirausaha; serta, (4) Toleran, peka

² Direktur Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren (2007). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.55 tahun 2007 tentang Pendidikan agama dan pendidikan Keagamaan*. Jakarta: Dirjen Pendidikan Islam Departemen Agama, pp. 5+13

sosial dan lingkungan, demokratis, dan bertanggungjawab, b) menghasilkan produk-produk ilmu pengetahuan, teknologi, seni atau olahraga yang memberikan kemaslahatan bagi masyarakat, bangsa, negara, umat manusia, dan lingkungan”.³

Tujuan pendidikan secara umum dan tujuan pendidikan tinggi secara khusus, dijabarkan oleh setiap perguruan tinggi, baik perguruan tinggi negeri maupun swasta, perguruan tinggi dibawah binaan Kemenristek maupun Kemenag. Tujuan itu terintegrasi dalam visi misi masing-masing perguruan tinggi. Artinya bahwa perumusan dan pengembangan visi dan misi setiap perguruan tinggi mengacu pada tujuan pendidikan nasional dan tujuan pendidikan tinggi, sehingga tujuan lembaga pendidikan secara umum dan pendidikan tinggi secara khusus sesuai dengan cita-cita bangsa dan negara.

Keberhasilan Perguruan tinggi dalam mewujudkan tujuan pendidikan, tentu tidak terlepas dari unsur sumber daya manusia. Sebab sumber daya manusia merupakan salah satu unsur utama penggerak (perencana, pengorganisasi, pelaksana, dan pengendali) dalam mewujudkan eksistensi suatu lembaga perguruan tinggi atau organisasi. Dengan kata lain Manajemen SDM menjadi urat nadi institusi, karena faktor manusia yang di manaje, menjadi penentu jalan atau stagnannya aktivitas institusi.⁴ Sekalipun perguruan tinggi atau organisasi memiliki visi, misi dan tujuan yang baik, fasilitas yang memadai, sarana dan prasarana yang canggih, tetapi tanpa SDM yang baik, kemungkinan perguruan tinggi tidak akan berkembang dengan maksimal bahkan cenderung statis dan

³Undang, *Undang Pendidikan Tinggi 2012 (UU RI No.12 Tahun 2012)*. Jakarta: Sinar Grafika, pp. 171-172

⁴Arwildayanto, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi; Pendekatan Budaya Kerja Dosen Profesional*, Ideas Publishing, p. 7 <https://www.google.co.id>,

mempertahankan status quo.⁵ Sebagaimana diungkapkan oleh Siagian, bahwa berbagai institusi meskipun tidak memiliki sumber daya dan kekayaan dalam bentuk uang, akan tetapi jika memiliki SDM yang terdidik, terampil, disiplin, tekun, mau bekerja keras, memiliki budaya kerja, setia meraih kemajuan yang sangat besar buat institusi dan pribadinya terbuka dengan lebar.⁶

Uraian di atas menegaskan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting di lembaga perguruan tinggi yang dapat memberi sumbangan besar untuk pencapaian tujuan pendidikan nasional, visi, misi dan tujuan perguruan tinggi. Visi misi lembaga menjadi acuan sumber daya manusia dalam setiap bertindak, baik dalam Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian perguruan tinggi.

Sumber daya manusia yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dosen sebagai salah satu unsur yang berperan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan institusi. Dosen adalah komponen sumber daya utama merupakan pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas pokok dan fungsi mentransformasikan, mengembangkan, menyebarkan, dan menerapkan ilmu pengetahuan teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.⁷ Dosen berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan perguruan tinggi dan bertanggungjawab atas pencapaian sasaran mutu keseluruhan program tridarma perguruan tinggi.

Dosen harus memahami tugas utamanya yang diwujudkan melalui aktivitas dan karyanya: mengelola pembelajaran dengan baik, melakukan

⁵ *Ibid*

⁶ Sondang P. Siagian (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, p. 3

⁷ *UU No.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. Bandung (2009):Fokus Media, p.3

penelitian yang berkualitas dan melakukan pengabdian yang berkelanjutan kepada masyarakat. Dosen harus mempunyai kualifikasi akademik, kompetensi dan sertifikat pendidik, sebagaimana dipersyaratkan dalam UU, “Dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”.⁸ Dosen dianggap profesional jika memiliki kualifikasi akademik lulusan magister atau lulusan doktor, memiliki kompetensi dalam melaksanakan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Dalam buku IIIA Borang Akreditasi-BAN PT, dijelaskan bahwa sebuah perguruan tinggi wajib memiliki dosen tetap dengan penugasan jam kerja minimum 36 jam/minggu atau setara 12 SKS. Dijelaskan juga bahwa, dosen tetap adalah yang diangkat dan ditempatkan sebagai tenaga tetap pada perguruan tinggi yang bersangkutan; termasuk penugasan kopertis, dan dosen yayasan pada perguruan tinggi swasta dalam bidang yang relevan dengan keahlian bidang studinya. Seorang dosen hanya dapat menjadi dosen tetap pada satu perguruan tinggi, dan mempunyai penugasan kerja minimum 36 jam/minggu⁹.

Kewajiban beban kerja dosen diatas merupakan salah satu kriteria yang digunakan untuk mengukur dan menetapkan mutu pendidikan dan kelayakan lembaga perguruan tinggi atau disebut akreditasi. Akreditasi menjadi tuntutan yang harus dipenuhi oleh setiap perguruan tinggi negeri maupun swasta, untuk menilai kelayakan program atau satuan pendidikan dalam rangka meningkatkan

⁸ *Ibid*

⁹ Kementerian Pendidikan Nasional (2008).Buku IIIA Borang Akreditasi Program Studi. Jakarta: p.12

mutu pendidikan nasional secara bertahap, terencana dan terukur. Layak tidaknya suatu program studi dan institusi dinilai berdasarkan standar pendidikan tinggi yang dilakukan BAN-PT oleh team Assessor. Sebelum dibentuk BAN-PT, akreditasi hanya diberlakukan kepada perguruan tinggi swasta sebagai pengakuan pemerintah terhadap keberadaan perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh masyarakat. Namun sejak dibentuknya BAN-PT, akreditasi menjadi kebutuhan wajib perguruan tinggi negeri dan swasta baik yang dikelola kemenristek maupun kemenag, karena akreditasi menjadi ukuran kualitas bagi masyarakat dan pengguna produk perguruan tinggi. Dan harapan pemerintah bahwa tahun 2012, seluruh perguruan tinggi sudah terakreditasi.

Namun kenyataannya sampai saat ini masih banyak perguruan tinggi yang belum memenuhi standart bahkan belum terakreditasi. Berdasarkan data tanggal 27 April 2016 yang dikeluarkan Kemenristek (Kementerian Riset dan Teknologi), bahwa di Indonesia ada 121 Perguruan Tinggi Negeri (PTN), 3.109 Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang berada dibawah DIKTI (PT umum), 76 Perguruan Tinggi Agama Negeri (PTAN), 958 Perguruan Tinggi Agama Swasta (PTAS) yang berada di kementerian agama sedangkan perguruan tinggi kedinasan ada sebanyak 175 perguruan tinggi.¹⁰

Selanjutnya Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Ristekdikti) mengemukakan bahwa, saat ini perguruan tinggi yang sudah mendapat akreditasi A sebanyak 55 kampus, akreditasi B 375 kampus, akreditasi

¹⁰ <https://sevima.com/pentingnya-akreditasi-bagi-perguruan-tinggi>

C berjumlah 700 kampus dan sisanya belum terakreditasi.¹¹ Secara khusus perguruan tinggi teologi agama Kristen di Sumatera Utara sebanyak 41 perguruan tinggi, diantaranya Sekolah Tinggi Agama Kristen Protestan Negeri (STAKPN) Tarutung, dan selebihnya dikelola oleh gereja atau masyarakat, pada umumnya masih akreditasi C dan masih banyak lagi yang belum terakreditasi.¹²

Berdasarkan fakta di atas bahwa akreditasi belum disadari sebagai aset yang sangat penting dalam penetapan posisi program-program studi yang ditawarkan, dan posisi institusi itu sendiri. Jika nilai akreditasi program studi dan institusi memenuhi standart dan atau melampaui standart akan menjadi modal yang sangat berharga dan berpeluang besar dalam pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan. Tetapi sebaliknya jika nilai akreditasi program studi dan institusi rendah atau tidak memenuhi standart akan berdampak buruk terhadap keberlangsungan suatu lembaga. Oleh karena itu diperlukan komitmen yang tinggi dari seluruh sumber daya manusia dilingkungan kerja masing-masing.

Komitmen terhadap organisasi merupakan perilaku yang sangat penting dimiliki oleh setiap sumber daya manusia, sehingga karena begitu pentingnya beberapa organisasi memasukkan komitmen sebagai salah satu syarat untuk diterima sebagai pegawai, dengan cara membuat suatu perjanjian kerja atau dengan mengucapkan janji atau sumpah. Schatz dan Schatz mengemukakan bahwa komitmen merupakan hal yang paling mendasar bagi setiap orang dalam pekerjaannya, tanpa adanya suatu komitmen, tugas-tugas yang diberikan kepadanya

¹¹ <https://nasional.sindonews.com/4/9/2017>

¹² Dokumen dari Bimas Kristen Kanwil Kemenagsu Tahun 2018

sukar untuk terlaksana dengan baik.¹³ Komitmen ini juga menjadi hal mendasar bagi setiap perguruan tinggi, sehingga ditetapkan menjadi salah satu standar mutu yang wajib dimiliki oleh sumber daya manusia, sebagaimana diatur dalam pasal 40 UU Sisdiknas. Pendidik/Dosen dan Tenaga kependidikan berkewajiban: a) Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis; b) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan; dan c) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.¹⁴

Komitmen organisasional adalah perasaan identifikasi, keterlibatan, keterikatan dan kesetiaan yang diekspresikan oleh pegawai terhadap organisasi.¹⁵ Dosen yang memiliki komitmen yang tinggi akan menunjukkan sikap loyalitas terhadap organisasi, dan akan berupaya untuk berusaha dengan optimal mencapai tujuan organisasi.¹⁶ Komitmen organisasi dimaknai sebagai orientasi hubungan antara individu dengan organisasinya. Orientasi hubungan di internalisasikan dalam bentuk loyalitas terhadap tugas, dan keterlibatan dosen dalam organisasi, yang ditunjukkan dengan sikap profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai yang disepakati bersama dalam organisasi.

¹³ K. Schatz dan L. Schatz (1995). *Managing by Influence*, New Jersey: Prentice Hall, Inc., p.67.

¹⁴ Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

¹⁵ John M. Ivancevich, R. Konopashe, & M.T. Matteson (2007). *Organization Behavior and Management, Seventh Edition, Jilid I*. Boston: Mc.Graw Hill, p. 234

¹⁶ Jason A. Coulquitt, J., A., Lepine, and M. J. Wesson (2009). *Organizational Behavior. Improving Performance and Commitment in The Workplace*. New York: Mc Graw-Hill International Edition, p. 315

Allen dan Meyer mengelompokkan komitmen ke dalam 3 komponen yaitu komitmen afektif, komitmen keberlanjutan, dan komitmen normatif.¹⁷ Komitmen afektif mengacu pada ikatan emosional karyawan dengan organisasinya, komitmen berkelanjutan berkaitan dengan pertimbangan biaya dan resiko apabila keluar dari organisasi, dan komitmen normatif berkaitan dengan kewajiban dan tanggung jawab anggota dalam organisasi.

Komitmen normatif yang tinggi dapat diwujudkan melalui kehadiran dalam berbagai aktivitas kampus, menaati berbagai aturan lembaga, berbagi pengetahuan, memberi kontribusi, kerja sama, saling mendukung sesama rekan kerja, menampilkan kualitas kerja yang prima dan optimal. Komitmen itu juga membutuhkan kesetiaan kepada organisasi, bekerja dengan tulus, ikhlas, segenap hati, segenap pikiran, segenap jiwa, penuh kegembiraan, bekerja dengan semangat, tidak asal-asalan, tidak bermalas-malas, tidak mengeluh atau bersungut-sungut, tidak mudah menyerah, tidak gentar menghadapi tantangan dan tidak mengizinkan orang lain melemahkan semangat.

Faktor komitmen dipandang penting karena komitmen berkaitan dengan janji dan kesetiaan atau tekad yang kuat untuk melakukan sesuatu yang disertai dengan tanggungjawab. Sehingga sumber daya manusia yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan mewajibkan diri untuk tetap setia, penuh tanggungjawab, bekerja dengan optimal, memiliki sikap yang tangguh, profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai yang telah disepakati dalam organisasi.

¹⁷ Allen dan Meyer dalam FredLuthans (2006). *Organizational Behavior*, 10th Edition. Terjemahan Vivin Andhika Yureno, dkk., Yogyakarta: Andi, pp. 249-250

Namun berdasarkan data dosen dan pegawai yang berstatus pegawai negeri sipil sampai batas 2016 di Sekolah Tinggi Agama Kristen Negeri (STAKPN) Tarutung ada sebanyak 113 orang, terdiri dari 75 orang dosen dan 38 orang tenaga kependidikan. Namun dalam proses perjalanan waktu, 19 orang atau sekitar 25% telah berpindah tugas dengan berbagai alasan.¹⁸ Ini menunjukkan ketidak konsistenan terhadap sumpah dan janji yang telah diucapkan dan dinyatakan. Dan berdasarkan hasil pengamatan di beberapa perguruan tinggi teologi agama kristen di Sumatera Utara, bahwa masih terdapat dosen yang belum menyadari dan menghayati tugas dan tanggungjawabnya. Sehingga dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi tidak maksimal hanya sekedar menutupi kewajiban yang telah ditetapkan oleh lembaga, terutama bagi dosen-dosen perguruan tinggi yang diselenggarakan gereja, para dosen pada dasarnya dipersiapkan menjadi pelayan di gereja bukan sebagai pendidik/dosen, tetapi berdasarkan keputusan sinode ataupun pimpinan di tempatkan sebagai dosen (hasil wawancara dengan dosen SGH : N.L dan M.S.). sedangkan dalam perguruan tinggi teologi yang didirikan masyarakat, para dosen masih merangkap bertugas dalam beberapa perguruan tinggi.

Banyak faktor yang diduga dapat mempengaruhi komitmen dosen, menurut beberapa peneliti, bahwa komitmen organisasi merupakan tantangan utama pada abad ke-21, sebab tempat kerja saat ini diselimuti rasa ketakutan akan

¹⁸ Dokumen STAKPN Tarutung

pemecatan tenaga kerja, kehilangan keamanan kerja, perubahan besar dalam teknologi dan stress karena harus melakukan sesuatu lebih banyak”¹⁹

Selanjutnya menurut Sujarwo, rendahnya komitmen dosen di perguruan tinggi, berkaitan dengan paradigma dosen yang melihat proses pembelajaran sebagai hal utama, bahkan sebagian besar dosen melakukan tugas pembelajaran masih terbatas hanya pemenuhan target kurikulum yang diagendakan dalam silabus. Dosen dalam pelaksanaan tugas masih berorientasi pada tugas pribadi belum tertuju pada pengembangan lembaga. Sehingga dosen terjebak pada rutinitas dan berorientasi mengejar materi. Padahal sebagai dosen bukanlah sekedar profesi. Melainkan diperlukan komitmen dan dedikasi tinggi untuk menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya²⁰

Menurut Colquitt, faktor-Faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi adalah sebagai berikut: *job satisfaction, stress, motivation, trust, justice & ethics, learning & decision making, ability, personality & cultural values, teams characteristics, teams processes, leadership power & influence, leadership styles & behaviour, organizational structure dan Organizational culture* ²¹.

Variabel yang secara langsung mempengaruhi komitmen organisasi adalah (1) kepuasan kerja; (2) stress; (3) motivasi; (4) kepercayaan, keadilan dan etika; (5) pembelajaran dan pengambilan keputusan. Sedangkan variabel-variabel yang melalui ke lima mekanisme individu tersebut, yang dapat mempengaruhi

¹⁹ FredLuthans (2006). *Organizational Behavior, 10th Edition*. Terjemahan Vivin Andhika Yureno, dkk., Yogyakarta: Andi, p.248

²⁰ Sujarwo, Pengembangan Dosen Berkelanjutan, (Sujarwo @uny.ac.id), diakses tanggal 24 Oktober 2015

²¹ Jason, A. Coulquitt, J., A., Lepine, and M. J. Wesson (2009). *Organizational Behavior. Improving Performance and Commitment in The Workplace*. New York: Mc Graw-Hill International Edition, p.8

komitmen organisasi adalah: (1) budaya organisasi; (2) struktur organisasi; (3) gaya dan perilaku kepemimpinan; (4) kekuasaan dan pengaruh kepemimpinan; (5) tim: proses; (6) tim: karakteristik; (7) nilai-nilai budaya dan kepribadian; serta (8) kemampuan. Faktor status peran (*ambiguity, conflict, overload*), pengalaman kerja (*job scope, relationship, support, justice*), kontrak psikologi (*economic exchange, social exchange*), juga berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi (Allen & Meyer dalam Abdullah Aldhuwaihi).²²

David dalam Sopiah, mengemukakan ada 4 (empat) faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan, yaitu: (1) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian. (2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan. (3) Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan. (4) Pengalaman kerja.²³ Selanjutnya McShane & Glinow, Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi antara lain Keadilan dan kepuasan kerja.²⁴

Kepuasan kerja merupakan prediktor yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Meyer et al., menunjukkan kepuasan

²² Meyer, J., & Allen, N. dalam Abdullah Aldhuwaihi, (2013). *The Influence of Organisational Culture on Job Satisfaction, Organisational Commitment and Turnover Intention: a Study on the Banking Sector in the Kingdom of Saudi Arabia*, Thesis. Victoria University Melbourne, Australia. p. 43

²³ David dalam Sopiah (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit Andi, pp.163-164

²⁴ Steven L. McShane & Mary Ann Von Glinow (2005), *Organizational Behavior*. United States: McGraw-Hill Companies, pp. 127-128

kerja secara signifikan berhubungan positif dengan komitmen afektif dan komitmen normatif dan berhubungan negatif dengan komitmen kontiniu.²⁵ Pembuktian ini juga didukung oleh teori yang dikemukakan Newstrom, bahwa dengan timbulnya kepuasan dari karyawan akan mengarah kepada peningkatan komitmen terhadap tempat karyawan tersebut bekerja.²⁶ Hal ini juga diperkuat oleh Colquitt, yang mengemukakan, “*job satisfaction has a strong positive effect of organization commitmen.*”²⁷ Yang berarti kepuasan kerja memiliki efek positif yang kuat pada komitmen organisasi. Semakin puas seseorang dalam pekerjaannya, maka semakin tinggi komitmen yang diberikan kepada organisasinya. Kemudian Mathis dan Jackson, mengemukakan kepuasan kerja adalah factor penting untuk diteliti karena hal tersebut mampu mempengaruhi komitmen, loyalitas, produktivitas, dan kualitas kerja karyawan.²⁸

Peneliti lain mengungkapkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang kuat terhadap komitmen, antara lain ditunjukkan oleh Kartika & Wijaksono²⁹ Sabri, dkk, Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi komitmen organisasi.³⁰ Penelitian Lumley, dkk.,

²⁵ Meyer, J., & Allen, N. dalam Abdullah Aldhuwaihi, *Op.Cit.*, p.43

²⁶John W.Newstrom (2007). *Organizational behavior: Human behavior at work (12th ed.)*. New York; McGraw-Hill/Irwin, p. 204

²⁷Jason A. Coulquitt, J., A.,Lepine, and M. J. Wesson, *Op.Cit.*, p.127

²⁸Robert L. Marthis. and John H. Jackson(2008). *Human Resources management*. New Jersey: Prentice Hal, p. 100.

²⁹Triana S.Kartika & dan Andre D.Wijaksono (2013).*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasimelalui Kepuasan Kerja Karyawan*,Jurnal Ilmu Manajemen | Volume 1 Nomor 3, hpp. 827-836. <https://www.scribd.com/>

³⁰ Pirzana S.U.Sabri, Muhammad I., Zahra A.. (2011). *Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore*, International Journal of Business and Social Science Vol. 2 No. 24, pp. 121-128. <http://ijbssnet.com/journals/>

menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen afektif dan komitmen normatif.³¹ Rehman, mengemukakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi dosen di pendidikan tinggi saling mempengaruhi.³²

Faktor budaya organisasi juga menjadi salah satu antecedent komitmen organisasi. Budaya organisasi pada dasarnya merupakan sistem nilai yang berkembang di dalam organisasi, berupa kebiasaan-kebiasaan yang telah berlangsung lama dan bersifat menetap, ditaati dan dijalankan oleh seluruh anggota organisasi. Nilai-nilai yang berkembang dijalankan menjadi suatu kode etik, atau peraturan yang baku untuk mengatur apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan dan dijalankan secara rutin serta menuntut ketaatan dari seluruh warga organisasi. Proses sosialisasi budaya memudahkan anggota dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan, pekerjaan, dan anggota lain intra organisasi, sehingga menumbuhkan komitmen dan mendorong sumber daya manusia untuk mencapai sasaran.

Menurut Colquitt, budaya organisasi melalui mekanisme individu (kepuasan kerja) mempengaruhi komitmen organisasi.³³ Mondy dan Noe, dalam Riani, Asri L., budaya organisasi sebagai alat untuk menciptakan komitmen, agar para manajer dan karyawan mau melaksanakan perencanaan strategis

³¹E.J.Lumley, M. Coetzee, R. Tladinyane & N. Ferreira.(2011),*Exploring the job satisfaction and organisational commitment of employees in the information technology environment*.Southern African Business Review Volume 15 Number 1,pp.100-118,<http://www.unisa.ac.za>

³² Khalid Rehman, Zia-Ur-R., Naveed S., Abdul S.K., Allah N., Shafiq ur R.. (2013).*Impacts of Job Satisfaction on Organizational Commitment: A Theoretical Model for Academicians in HEI of Developing Countries like Pakistan*, International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences Vol. 3, No.1, ISSN: 2225-8329pp. 80–89, HRMARS www.hrmars.com.

³³ Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine, dan Michael J. Wesson, *Op.Cit.* h.8

programming, budgeting, controlling, monitoring, evaluating dan lainnya.³⁴

Selanjutnya Robbins berpendapat, Kultur mempertinggi komitmen organisasional dan meningkatkan konsistensi perilaku karyawan.³⁵ Semakin banyak anggota menerima nilai-nilai inti, maka akan semakin besar komitmen mereka terhadap berbagai nilai itu, dan semakin kuat kultur tersebut. Dan hal ini dibuktikan oleh Handoko Yunus, dkk., dalam penelitiannya, bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, semakin tinggi budaya organisasi akan semakin meningkat komitmen organisasi, budaya organisasi yang kuat, kepuasan kerja yang tinggi yang dirasakan dosen tidak dapat secara langsung mempengaruhi kinerja, namun budaya organisasi yang kuat berdampak pada komitmen dosen baik langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja.³⁶ Kemudian Yusuf, Ali Furtasan, dalam temuan penelitiannya, bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen Dosen Universitas Serang.³⁷ Koesmono menunjukkan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan pelayan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kinerja hal ini berarti bahwa komitmen dosen dipengaruhi secara

³⁴ Mondy dan Noe Dalam Asri.L.Riani (2011). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu, pp.7-8

³⁵ Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2008). *Organizational Behavior*, 12th edition, buku 2. terjemahan Diana Angelica, Ria Cahyani Dan Abdul Rosyd Salemba Empat: T.Hermaya, p.264

³⁶ Yunus H. Y., Margono S., Surachman, Djumahir . (2010), *Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, the Effect on Lecturer Performance*, International Journal of Business and Management Invention ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X Volume 2 Issue, pp.21-30. www.ijbmi.org

³⁷ Furtasan Ali Yusuf, (2017), *The Impact of Organizational Culture, Leadership, Job Satisfaction and Trust towards Lecture's Organizational Commitment of the Private Universities in Serang Regency Indonesia*, International Journal of Human Resource Studies ISSN 2162-3058 2017, Vol. 7, No.1, pp.213-227

positif dan signifikan oleh variabel budaya organisasi, kepemimpinan pelayan dan kepuasan kerja.³⁸ Selanjutnya, Ismail Solehah dalam penelitiannya menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung pada tingkat kepuasan karyawan di lembaga pendidikan tinggi.³⁹

Konflik merupakan wujud dari interaksi individu dengan individu, atau antar kelompok yang tujuannya berbeda bahkan berlawanan sehingga orang lain tidak sejalan dengan tujuan tersebut dan dianggap sebagai penghambat terhadap pencapaian tujuan. Robbins, menyatakan bahwa konflik sebagai proses yang bermula ketika satu pihak merasakan bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi keperdulian pihak pertama.⁴⁰

Konflik dapat berdampak negatif dan positif. Konflik dapat berakibat negatif, apabila tidak dapat dikendalikan. Menurut Wirawan, konflik berdampak negatif terhadap kepuasan kerja dan komitmen. Konflik dapat menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan ketidakpuasan. Namun, apabila konflik dikelola secara baik dapat memberikan kepuasan bagi anggota dan bahkan dapat meningkatkan kinerja organisasi atau lembaga.⁴¹ Williams dalam Raditya , semakin efektif mengendalikan dan mengelola konflik pada sebuah organisasi maka akan menciptakan sebuah organisasi tim, kepemimpinan yang efektif, moral

³⁸ H.Teman Koesmono (2014), *The Influence of organizational culture, servant Leadership, and Job Satisfaction Toward Organizational Commitment and Job Performance Through Work Motivation as Moderating Variables for Lecturers in Economics and Management of Private Universities in East Surabaya*, Educational Research International Vol.3(4), pp. 25-39

³⁹ Solehah Ismail, Abd. Rahim Romle, PhD, Noor Aznida Azmar , (2015) *The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction in Higher Education Institution*, International Journal of Administration and Governance, 1(4) pp. 14-19

⁴⁰ Stephen P. Robbins (2008). *Organizational Behavior, 12th edition*, buku 2, terjemahan Diana Angelica, Ria Cahyani Dan Abdul Rosyd, Jakarta: Salemba Empat, p.173

⁴¹ Wirawan (2013). *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika, p.110

yang tinggi, meningkatkan produktivitas, kepuasan pelanggan dan kepuasan kerja karyawan.⁴² Namun ketika konflik itu dikelola tidak efektif maka konflik itu akan memberi dampak negatif pada pegawai dalam waktu panjang dan hal ini mengakibatkan menurunnya kepuasan kerja dan produktivitas.⁴³ Selanjutnya Mehrad, Aida, dalam penelitiannya menunjukkan bahwa, gaya manajemen konflik yang tepat sebagai unsur eksternal memiliki peran nyata pada kepuasan kerja di organisasi.⁴⁴ Ahmed, juga menemukan hubungan yang signifikan antara gaya manajemen konflik dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan universitas dan karyawan yang bekerja di pabrik.⁴⁵ Nadeem M. S., pentingnya meminimalkan konflik yang dapat merugikan dan mempengaruhi kepuasan kerja.⁴⁶ Wanyonyi, dkk, gaya manajemen konflik mengintegrasikan, mengorbankan dan akomodatif meningkatkan komitmen terhadap organisasi. Fitrianto dkk, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara manajemen konflik terhadap komitmen guru sebesar 16,9%.⁴⁷

⁴²Williams, I.A. dalam Didit Radytia D (2012). *analisis pengaruh manajemen konflik dan kepuasan kerja pada direktorat jenderal perkebunan-kementerian pertanian RI*, THESIS. Universitas Indonesia. P.3

⁴³*ibid.*

⁴⁴Aida Mehrad (2015). *Conflict Management Styles and Staff Job Satisfaction at Organization*, Journal of Educational, Health and Community Psychology, Vol. 4, No. 2, ISSN: 2088-312, pp. 86-93, journal.uad.ac.id/index.php/Psychology/article/

⁴⁵Khaleb Ahmed Galal Ahmed (2015), *The Relationship between Conflict Management Style, Job Satisfaction and Organizational Commitment among Workers in Publik and Private Sectors*, Universal Journal of Psychology 3 (2): pp.41-50. <http://www.hrpub.org>

⁴⁶Muhammadi S. Nadeem (2009), *The Impact of Work Life Conflict on Job Satisfactions of Employees in Pakistan*, International Journal of Business and Management, Vol. 4, No. 5. pp.63-8 <http://citeseerx.ist.psu.edu/>

⁴⁷Wanyonyi, Barasa Edward, Kimani,C., Amuhaya,I.M.(2015) *Conflict Management Styles Influencing Organizational Commitment among Kenya Seed Company Employees, Kenya*; International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 5, No. 11 ISSN: 2222-6990.

Keadilan dalam organisasi mempunyai dampak pada sikap dan reaksi setiap orang. Karena setiap orang pasti menghendaki perlakuan yang adil baik dari sisi distribusi dan prosedur atau disebut sebagai keadilan distributif dan keadilan prosedural. Keadilan distributif merupakan keadilan yang dirasakan sebagai hasil pengambilan keputusan. Sedangkan keadilan prosedural yang dirasakan berdasarkan proses pengambilan keputusan. Persoalan ketidakadilan menyebabkan ketidakpuasan, apabila tidak segera diselesaikan dapat menimbulkan perilaku menyimpang di tempat kerja. Berbagai perilaku menyimpang seperti datang terlambat, mengabaikan perintah atasan, atau menggunakan barang perusahaan di luar kewenangannya merupakan bentuk penyimpangan yang dilakukan secara sadar untuk mengganggu organisasi .

Keadilan prosedural memiliki dampak positif terhadap sejumlah reaksi perilaku sumber daya manusia dan sikap berkomitmen terhadap organisasi. Karena setiap orang pasti menginginkan perlakuan adil baik dari sisi distribusi dan prosedural. Keadilan distributif dan keadilan prosedural berhubungan dengan berbagai perilaku individu. Menurut Robbins, keadilan prosedural berhubungan erat dengan kepuasan kerja, kepercayaan karyawan, pengunduran diri dari organisasi, prestasi kerja, dan perilaku kewargaan organisasi.⁴⁸ Sebagian besar sumber daya manusia akan lebih puas bekerja jika dalam suatu organisasi diperlakukan adil oleh pihak pengambil keputusan dalam proses pengambilan keputusan. Kemudian Ivancevich, dkk., mengemukakan Keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap sejumlah reaksi perilaku, yang meliputi: komitmen

⁴⁸ Stephen P Robbins & Timothy, A. Jucge (2008). *Perilaku Organisasi; Organizational Behavior, 12th edition*. Buku I, terjemahan Diana Angelica, Ria Cahyani Dan Abdul Rosyd, Jakarta: Salemba Empat, p. 252

pada organisasi, keinginan menetap di organisasi, kewarganegaraan organisasi, rasa percaya, kepuasan dan hasil keputusan, usaha kerja dan kinerja.⁴⁹ McShane, mengemukakan bahwa keadilan prosedural adalah sama pentingnya dengan keadilan distributif, dan itu mempengaruhi komitmen organisasi, kepercayaan, dan berbagai perilaku agresif. Keadilan prosedural memiliki pengaruh yang kuat terhadap emosi dan sikap; jika keadilan prosedural rendah maka akan terjadi penurunan komitmen organisasi dan kepercayaan.⁵⁰

Dundara dan Tabancalib, membuktikan bahwa ketiga tipe keadilan organisasi (keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.⁵¹ Iqbal, dalam hasil penelitiannya, menunjukkan bahwa keadilan procedural dan interaksional memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja. Karyawan yang bekerja di Institusi pendidikan, namun keadilan distributif memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja.. Hal ini berarti bahwa karyawan yang bekerja di institusi pendidikan di Islamabad dan Sargodha Pakistan lebih memperhatikan Prosedur dan interaksi dari pada melalui pemberian imbalan yang diberikan.⁵² Bakhshi Arti dkk., dalam penelitiannya menemukan, bahwa keadilan distributif secara signifikan berhubungan dengan kepuasan kerja sedangkan keadilan prosedural tidak ditemukan berhubungan secara signifikan dengan kepuasan kerja. Namun

⁴⁹ John M. Ivancevich, Robert K., Michael T.M., (2006). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jilid 1 Jakarta: Erlangga. p.161

⁵⁰ Steven L. McShane & Mary Ann Von Glinow, *Op.Cit.*, p. 163

⁵¹ Tugba Dundara & Erkan Tabancalib (2012). *The relationship between organizational justice perceptions and job satisfaction levels*, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 46, pp. 5777-5781. Available online at www.sciencedirect.com

⁵² Kamran Iqbal, (2013), *Determinants of Organizational Justice and its impact on Job Satisfaction. A Pakistan Base Survey*, *International Review of Management and Business Research* Vol. 2 Issue.1, pp.48-56.

keadilan distributif dan keadilan prosedural memiliki hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi karyawan yang bekerja di Perguruan Tinggi Kedokteran.⁵³

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini akan berusaha mendalami masalah komitmen normatif sumber daya manusia pada Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara, dengan faktor yang mempengaruhinya: budaya organisasi (*organization culture*), manajemen konflik (*Conflict management*), keadilan prosedural (*Procedural justice*) dan kepuasan kerja (*job description*).

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas tampak bahwa banyak faktor dapat mempengaruhi komitmen normatif sumber daya manusia. Sehubungan dengan itu diajukan identifikasi masalah sebagai berikut: (1) apakah ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap komitmen normatif? (2) apakah ada pengaruh langsung struktur organisasi terhadap komitmen normatif? (3) apakah ada pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap komitmen normatif? (4) apakah ada pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap komitmen normatif? (5) apakah ada pengaruh langsung motivasi terhadap komitmen normatif? (6) apakah ada pengaruh langsung kepercayaan terhadap komitmen normatif? (7) apakah ada pengaruh langsung keadilan prosedural terhadap komitmen normatif? (8) apakah ada pengaruh langsung keadilan distributif terhadap komitmen normatif?

⁵³Arti Bakhshi, Kuldeep K., Ekta Rani, (2009). *Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment*, *international Journal of Bisnis and Management*, vol.4, no.9, pp. 145-154, www.ccsenet.org/journal.html

(9) apakah ada pengaruh langsung keadilan interpersonal terhadap komitmen normatif? (10) apakah ada pengaruh langsung keadilan informasional terhadap komitmen normatif? (11) apakah ada pengaruh langsung manajemen konflik terhadap komitmen normatif? (12) apakah ada pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap komitmen? (13) apakah ada pengaruh langsung kepuasan pada pekerjaan itu sendiri terhadap komitmen normatif? (14) apakah ada pengaruh langsung kompensasi terhadap komitmen normative?(15) apakah ada pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap komitmen normatif melalui kepuasan pada pekerjaan itu sendiri? (16) apakah ada pengaruh tidak langsung struktur organisasi terhadap komitmen normatif melalui kepuasan pada pekerjaan itu sendiri? (17) apakah ada pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap komitmen normatif melalui kepuasan pada pekerjaan itu sendiri? (18) apakah ada pengaruh tidak langsung motivasi terhadap komitmen normatif melalui kepuasan pada pekerjaan itu sendiri? (19) apakah ada pengaruh tidak langsung keadilan prosedural terhadap komitmen normatif melalui kepuasan pada pekerjaan itu sendiri? (20) apakah ada pengaruh tidak langsung keadilan distributif terhadap komitmen normatif melalui kepuasan pada pekerjaan itu sendiri? (21) apakah ada pengaruh tidak langsung keadilan informasional terhadap komitmen normatif melalui kepuasan pada pekerjaan itu sendiri? (22) apakah ada pengaruh tidak langsung manajemen konflik terhadap komitmen normatif melalui kepuasan pada pekerjaan itu sendiri? (23) apakah ada pengaruh tidak langsung kepercayaan terhadap komitmen normatif melalui kepuasan pada pekerjaan itu sendiri?

1.3. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, ada banyak variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi, oleh karena itu agar penelitian ini lebih spesifik dan mendalam, maka masalah perlu dibatasi pada empat variabel yang mempengaruhi komitmen normatif sumber daya manusia yaitu Budaya organisasi, manajemen konflik, keadilan prosedural, dan kepuasan pada pekerjaan. Alasan selanjutnya adalah mengingat keterbatasan peneliti dalam hal sumber daya seperti waktu, tenaga, dana, yang dapat dikerahkan dalam penelitian ini.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan pembatasan masalah di atas maka perumusan masalah difokuskan pada faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen normatif, dan masalah-masalah yang diteliti adalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan pada pekerjaan dosen Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara?
2. Apakah manajemen konflik berpengaruh langsung terhadap kepuasan pada pekerjaan dosen Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara?
3. Apakah keadilan prosedural berpengaruh langsung terhadap kepuasan pada pekerjaan dosen Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara?

4. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen normatif dosen Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara?
5. Apakah Manajemen Konflik berpengaruh langsung terhadap komitmen normatif dosen pada Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara?
6. Apakah keadilan prosedural berpengaruh langsung terhadap komitmen normatif dosen pada Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara?
7. Apakah kepuasan pada pekerjaan berpengaruh langsung terhadap komitmen normatif dosen pada Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara?
8. Apakah indikator yang ditetapkan secara teoritik dapat mengkonstruksi variabel Budaya Organisasi, Manajemen Konflik, Keadilan Prosedural, kepuasan pada Pekerjaan, Komitmen Normatif Dosen pada Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara?

1.5. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan pada pekerjaan dosen Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh manajemen konflik terhadap kepuasan pada pekerjaan dosen Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan pada pekerjaan dosen Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen normatif dosen pada Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh manajemen konflik terhadap komitmen normatif dosen pada Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen normatif dosen pada Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan pada pekerjaan terhadap komitmen normatif dosen pada Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara
8. Untuk mengetahui apakah seluruh indikator yang ditetapkan pada instrument penelitian dipandang valid untuk mengkonstruk variabel Budaya Organisasi, Manajemen Konflik, Keadilan Prosedural, Kepuasan pada Pekerjaan, Komitmen Normatif Dosen pada Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara.

1.6. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat, baik secara teoritis dan secara praktis. Adapun manfaat teoritis adalah sebagai berikut:

1. Untuk pengembangan teoretis yang berkaitan dengan teori komitmen normatif dan faktor yang mempengaruhi, yaitu budaya organisasi, manajemen konflik, keadilan prosedural, dan kepuasan pada pekerjaan secara teoritik dari fakta-fakta yang ditemukan dalam lapangan.
2. Untuk mendapatkan model teoretik pengaruh budaya organisasi, manajemen konflik, keadilan prosedural, kepuasan pada pekerjaan terhadap komitmen normatif dosen pada Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara.

Sedangkan manfaat praktisnya adalah:

- 1 Bagi Pengelola Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara sebagai informasi dan masukan untuk dapat menyusun kebijakan dan peraturan dalam meningkatkan komitmen organisasi pada Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara.
- 2 Bagi Dosen Perguruan Tinggi Teologi Agama Kristen di Sumatera Utara agar dapat meningkatkan komitmen normatif guna peningkatan kualitas pendidikan pada Perguruan Tinggi Teologi Kristen di Sumatera Utara.
- 3 Bagi Peneliti selanjutnya, sebagai bahan informasi dan wacana atau bandingan untuk penelitian yang relevan di kemudian hari.