

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi, karena merupakan sumber yang mengendalikan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam menghadapi berbagai tuntutan zaman. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus diperhatikan, dijaga, dan dikembangkan. Demikian pula halnya dengan insitusi pendidikan, harus memperhatikan, menjaga, dan mengembangkan sumber daya manusianya. Sumber daya manusia perlu dikembangkan secara terus-menerus agar diperoleh sumber daya manusia yang bermutu sehingga pekerjaan yang dilaksanakan akan menghasilkan sesuatu yang dikehendaki.

Salah satu pihak yang sangat penting dalam dunia pendidikan adalah keberadaan dosen sebagai pendidik dan pengajar yang akan mengarahkan generasi bangsa ke arah yang benar dan tepat. Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dinyatakan bahwa guru dan dosen mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis dalam pembangunan nasional dalam bidang pendidikan, sehingga, perlu dikembangkan sebagai profesi yang bermartabat. Seorang dosen profesional dituntut sejumlah persyaratan, antara lain memiliki kualifikasi pendidikan profesi dan kompetensi keilmuan, memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan anak didiknya, mempunyai jiwa kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan

komitmen yang tinggi terhadap profesinya serta selalu melakukan pengembangan diri secara terus-menerus.

Perguruan tinggi sekarang semakin diuji keberadaannya dimata masyarakat, hal ini terbukti semakin kritisnya masyarakat untuk memilih perguruan tinggi mana yang nantinya dapat menjamin masa depan mereka. Ini merupakan sebuah tantangan bagi para praktisi dunia pendidikan terutama bagi instansi perguruan tinggi negeri maupun swasta. Saat ini semakin banyak penduduk Indonesia yang menempuh pendidikan tinggi untuk memperoleh pendidikan yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan harkat dan martabat kehidupannya. Banyaknya masyarakat yang mengikuti pendidikan tinggi pada berbagai bidang semakin menambah banyaknya dosen, yang merupakan sumber daya manusia terutama di perguruan tinggi.

Berbagai upaya yang telah dilaksanakan pemerintah, dalam hal ini Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk meningkatkan mutu pendidikan, namun demikian sampai saat ini belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Instansi perguruan tinggi negeri maupun swasta sebagai lembaga pendidikan formal, bertujuan untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, ahklak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Setelah diberlakukannya Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang otonomi pemerintahan daerah, dimana memberi dampak terhadap pelaksanaan manajemen pendidikan yaitu manajemen yang memberi ruang, gerak yang lebih luas kepada pengelolaan pendidikan untuk menemukan strategi berkompetisi

dalam era kompetitif untuk mencapai output pendidikan yang berkualitas, dimana dosen memiliki peranan yang paling terdepan demi tercapainya tujuan tersebut.

Komitmen organisasi merupakan salah satu titik perhatian yang penting yang didasarkan pada premis bahwa individu membentuk suatu keterkaitan dengan organisasi. Beberapa alasan mengapa komitmen organisasi menarik perhatian untuk diteliti antara lain, karena dosen yang komit akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dari pada yang kurang komit; karena komitmen organisasi dapat di lihat dari karakteristik individu dosen atau pekerjaannya dalam peningkatan kualitas dalam mengajar.

Namun demikian, nampaknya kebanyakan perguruan tinggi di Indonesia belum melihat pentingnya peran komitmen dosen pada universitas terhadap peningkatan mutu dan perkembangan perguruan tinggi. Di sisi lain, hingga saat ini perguruan tinggi seolah tidak dapat melakukan tindakan yang tegas terhadap dosen yang tidak terlalu banyak terlibat dalam kegiatan di kampus, termasuk dalam kegiatan pendidikan dan pengajaran, padahal hal ini merupakan sesuatu yang penting untuk ditangani secara serius. Masalah lain yang dihadapi kebanyakan perguruan tinggi diantaranya banyaknya dosen yang melakukan kegiatan di Luar kampus yang ditarik sebagai pejabat diberbagai lembaga pemerintahan.

Universitas Quality sebagai lembaga Perguruan Tinggi yang kegiatannya mendidik sarjana-sarjana dengan berbagai profesi untuk meningkatkan SDM yang berkualitas. Oleh karena itu, agar Universitas Quality tetap eksis keberadaannya, maka harus mengadakan perubahan-perubahan untuk menjawab tuntutan-tuntutan

tersebut. Dengan tujuan agar sarjana-sarjana lulusan Universitas Quality memiliki kualitas optimal, sehingga mampu bersaing di dalam dunia tenaga kerja di tingkat nasional, regional, dan internasional.

Dosen harus tunduk dan patuh untuk menjalankannya sesuai tugas yang di embannya juga tanggung jawab yang telah di berikan kepada setiap dosen. Suatu bentuk komitmen yang muncul dalam diri dosen tidak hanya bersifat loyalitas, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan. Komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu untuk memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Dosen harus berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Dosen yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja<sup>1</sup>. Dosen yang mempunyai komitmen tinggi antara lain dosen akan berupaya untuk meningkatkan untuk tetap aktif terlibat dalam peningkatan mutu tempat dimana ia bekerja. Dengan adanya komitmen antara dosen, maka diharapkan dapat mengatasi terjadinya dosen untuk berpindah ke perguruan tinggi lainnya dan akan setia untuk tinggal menetap atau bertahan untuk bekerja di perguruan tinggi dimana mereka bekerja.

---

<sup>1</sup> Bilmoneva, Lolly. *Hubungan antara Komitmen terhadap Organisasi dengan Kinerja Dosen Pembelajaran Klinik di Akper Swasta di Pekanbaru*. KMPK Univeristas Gajah Mada. *Working Paper Series* No 11 January 2006, (first draft, 2006)

Komitmen organisasi yang ada di Universitas Quality memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi, maka intensitas dosen dengan komitmen antara yang satu dengan lainnya sangat berbeda mengenai penilaian tentang organisasi tersebut. Setiap profesi sudah di atur dengan kode etik yang sudah di tetapkan dan norma atau aturan-aturan yang sudah di buat maupun telah di sepakati bersama, maka harus di patuhi dan di jalani dengan sebaik mungkin juga semestinya. Peneliti ingin mengetahui adanya peningkatan dan kemajuan komitmen organisasi yang berkaitan dengan profesi dosen berdasarkan karakteristik individunya tersebut. Karena itu peneliti ingin mendongkrak kembali sistem manajemen SDM dan kinerja dosen selama ini kalau di kaitkan dengan karakteristik individunya. Seberapa jauh dosen Universitas Quality untuk merasa loyal terhadap pekerjaan yang di jalannya selama mereka bekerja di perguruan tinggi Universitas Quality Medan.

Salah satu yang menjadi permasalahan pada Universitas Quality adalah dosen yang memiliki intensitas komitmen yang rendah terhadap organisasi atau perguruan tinggi tersebut. Dosen yang tidak bekerja di tempat lain mempunyai komitmen yang lebih kuat dibandingkan dosen yang bekerja di tempat lain. Dosen yang berkualitas memiliki komitmen yang tinggi pada universitas sehingga universitas dapat menyusun berbagai rencana pengembangan dengan lebih mantap dan berkesinambungan.

Penelitian mengenai komitmen organisasi perlu dilakukan pada dosen karena komitmen dosen pada universitas dapat mempengaruhi tingkah laku dosen dalam proses belajar-mengajar, dalam berinteraksi dengan mahasiswa, rekan kerja

dan pimpinan fakultas ataupun universitas; serta mempengaruhi produktivitas dosen dalam melakukan penelitian, menulis artikel ilmiah, serta memberikan pelayanan pada masyarakat. Menurut Setiadi<sup>2</sup> Hakikat komitmen organisasi adalah bagaimana sikap dan perilaku seorang karyawan terhadap tugas-tugas yang dibebankan oleh lembaga di tempat ia bekerja.

Berdasarkan studi pendahuluan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi tetap aktifnya dosen di kampus, antara lain bekerja di tempat lain menyebabkan dosen tidak selalu menghadiri kegiatan proses belajar mengajar. Faktor terakhir inilah yang merupakan faktor yang akan didalami pada penelitian ini<sup>3</sup>. Untuk meningkatkan kehadiran dosen dalam kegiatan proses belajar mengajar, perlu meningkatkan jumlah dosen tetap yang hanya bekerja di Universitas Quality Medan. Peningkatan profesionalisme dosen termasuk juga dalam misi tersebut. Lebih lanjut diungkapkan bahwa untuk mewujudkan misi tersebut, maka sumber daya manusia agar memiliki komitmen yang tinggi pada perubahan dan inovasi pembelajaran. Hal tersebut secara implisit menunjukkan pentingnya suatu penelitian yang berfokus pada perilaku dosen di pendidikan tinggi khususnya. Komitmen organisasi termasuk variabel yang mendukung keberhasilan manajer dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemennya.

Berdasarkan wawancara dengan dekan FKIP Universitas Quality Medan yaitu bapak Drs Heriyanto, M.Pd tgl 22 September 2017 yaitu rendahnya kualitas ketercapaian tujuan dari setiap program studi sehingga hal ini menyebabkan rendahnya mutu pendidikan. Faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan

---

<sup>2</sup>Setiadi J Nugroho. *Perilaku Konsumen : Konsep dan Implikasi Untuk Strategi dan Penelitian Bisnis Pemasaran*. (Prenada Media, Jakarta, 2002)

<sup>3</sup>Liche, Seniati, dkk. *Psikologi Eksperimen*. (Jakarta: PT INDEKS GRAMEDIA, 2006)

khususnya di Universitas Quality Medan adalah masalah memiliki rasa tanggungjawab moral yang berkaitan erat dengan kewajiban sumber daya manusia untuk tetap bekerja dalam organisasi. Umumnya dosen belum memiliki rasa tanggungjawab moral di Universitas Quality Medan sehingga pihak kampus belum mampu untuk menggali secara maksimal seluruh potensi yang ada agar mampu bersinergi dalam mendukung proses kegiatan pembelajaran yang optimal.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan, masih terlihat indikasi belum efektifnya kerja yang ada pada lembaga pendidikan tinggi di Universitas Quality Medan seperti: jumlah dosen untuk beberapa unit kerja yang sangat sedikit dan ini tidak sesuai dengan volume kegiatan yang ada pada unit kerja tersebut sehingga menimbulkan kondisi pekerjaan dosen yang *overload* dan menyebabkan target yang diharapkan tidak tercapai, pekerjaan yang terlalu menekankan pada hasil akhir sehingga dinamika kelompok melalui komunikasi dan koordinasi sangat sedikit terjadi yang menyebabkan hubungan interpersonal menjadi rendah, kesetiaan fisik yang tercermin dari seberapa lama seseorang berada di dalam organisasi kurang terlihat diantara dosen, adanya konflik antar dosen dalam organisasi dikarenakan masing-masing kurang memiliki rasa kewajiban sehingga menyebabkan kurang efektifnya sumber daya yang ada. Ini berarti, dosen kurang mempunyai komitmen normatif yang tinggi karena merasa bahwa mereka tidak wajib bertahan dalam organisasional, dengan kurang dan kurang memiliki rasa tanggungjawab moral. Komitmen normatif dosen dalam organisasi tersebut perlu dilakukan analisis faktor-faktor yang menentukan agar komitmen normatif dosen lebih optimal lagi.



Hal ini diperkuat kemudian melalui wawancara dengan rektor Universitas Quality Medan yaitu ibu Prof. Dr. Erna Frida, M.Si tgl 27 Oktober 2017 umumnya dosen belum memiliki rasa tanggungjawab moral di Universitas Quality Medan sehingga proses kegiatan pembelajaran belum optimal. Hal ini mengakibatkan rendahnya elektabilitas kampus yang dapat dilihat dari beberapa hal yaitu akreditasi kampus masih akreditasi C. Akreditasi kampus secara institusi maupun fakultas serta jurusan dimana hampir semua masih memiliki akreditasi C. Kepangkatan dosen masih tergolong rendah secara keseluruhan; dosen-dosen tetap di Universitas Quality Medan masih sedikit dosen yang sudah lulus sertifikasi; masih banyaknya tenaga dosen dan tenaga ahli dari luar kampus termasuk beberapa dekan dan wakil rektor. Jika rasa keinginan dosen dalam memiliki dan adanya keinginan untuk terus maksimal mencurahkan seluruh potensi yang dimilikinya kurang maksimal, maka akan berakibat pada kurang baiknya mutu lulusan dan mutu dosen yang pada akhirnya mengakibatkan akreditasi kampus juga akan rendah. Begitu juga dengan beberapa faktor lain tersebut yang telah dipaparkan oleh rektor Universitas Quality Medan yang sampai pada saat ini masih menggunakan tenaga ahli dari pihak luar, ini menunjukkan bahwa komitmen normatif dosen belum maksimal.

Menyikapi permasalahan di atas, maka komitmen normatif dosen Universitas Quality Medan yang mencakup kinerjanya maupun sikapnya harus mengalami peningkatan yang lebih efektif. Khusus untuk dosen kebanyakan penelitian menyoroti tentang komitmen normatif. Dalam mengimplementasikan program yang dirancang, hasil penelitian menunjukkan banyak variabel yang



berpengaruh dalam mewujudkan program yang telah dirancang, satu di antaranya adalah memiliki komitmen dan tekad yang kuat untuk berhasil. Hal ini menunjukkan bahwa para pengelola pendidikan belum memiliki komitmen normatif dalam menuntaskan masalah mutu pendidikan. Agar dapat berjalan dengan baik maka dosen harus memiliki komitmen normatif, cinta pekerjaan, mampu bekerjasama dengan sesama dosen maupun dengan atasannya dalam hal ini ketua prodi, dekan, dan rektor. Dari beberapa permasalahan yang dikemukakan oleh rektor Universitas Quality Medan tersebut semua dapat diatasi bila dosen-dosen Universitas Quality Medan memiliki komitmen normatif yang baik. Hal ini diperkuat dengan beberapa teori yang mendukung dan hasil penelitian yang relevan.

Berdasarkan hasil analisis terhadap penelitian yang dilakukan Colquitt, Lepine, dan Wesson tersebut ditemukan bahwa secara empiris terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa berbagai variabel ditemukan dalam mempengaruhi komitmen organisasi menurut Colquitt, Lepine, dan Wesson<sup>4</sup> adalah budaya organisasi; struktur organisasi; gaya dan perilaku kepemimpinan; kekuasaan dan pengaruh kepemimpinan; tim: proses; tim: karakteristik; nilai-nilai budaya dan kepribadian; dan kemampuan. Selain Colquitt, Lepine, dan Wesson sistem perilaku organisasi dari Newstrom, menyatakan variabel (1) kepemimpinan, (2) komunikasi, dan (3) dinamika kelompok, dapat mempengaruhi variabel (1) performance, (2) kepuasan kerja, dan (3) personal growth and development.

---

<sup>4</sup> Colcuit, Jason A., Jeffery A., LePine., dan Michael J. Wesson. *Organizazional Behavior: improving performance and commitment in the workplace*. New York: McGraw-Hill, 2009). p.8

Menurut Sopiah Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi<sup>5</sup>. Komitmen organisasi menggambarkan sikap loyalitas individu terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap organisasinya. Pengertian komitmen organisasi ini mencakup tiga hal: (1) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi; (2) Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi; dan (3) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi. Menurut Luthans Pedoman khusus untuk mengimplementasikan sistem manajemen yang mungkin membantu memecahkan masalah dan meningkatkan komitmen organisasi adalah: (1) Berkomitmen pada nilai utama manusia; (2) Memperjelas dan mengkomunikasikan misi anda; (3) Menjamin keadilan organisasi; (4) Menciptakan rasa komunitas; dan (5) Mendukung perkembangan karyawan<sup>6</sup>.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan Colquitt, Lepine, dan Wesson tersebut ditemukan bahwa secara empiris terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi dosen, salah satu diantaranya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja dan motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat menurunkan komitmen organisasional ataupun meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan yang diperoleh akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja sehingga akan berdampak pada meningkatnya keberhasilan perusahaan. Dosen yang bekerja dengan senang

---

<sup>5</sup> Sopiah. *Perilaku Organisasi*. (Yogyakarta : Andi, 2008) p.155

<sup>6</sup> Luthans, Fred, "*Perilaku Organisasi*", *Edisi Sepuluh*. (Yogyakarta : Andi, 2006), p.250

hati dan tanpa adanya paksaan akan memberikan hasil yang baik dan akan menumbuhkan komitmen organisasional dosen terhadap kampus dimana ia bekerja.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Jadi secara garis besar kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hal yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan yang mana dosen memandang pekerjaannya. Dengan meningkatnya kepuasan kerja dosen maka akan dapat meningkatkan komitmen normatif dosen. Hal ini didukung hasil penelitian Ambarita yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi<sup>7</sup>.

Robbins & Judge<sup>8</sup> mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak atau hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja merupakan penilaian dan sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, hubungan antar teman kerja, dan hubungan sosial di tempat kerja. Secara sederhana kepuasan kerja atau *job satisfaction* dapat disimpulkan sebagai apa yang membuat seseorang menyenangi pekerjaan yang dilakukan karena mereka merasa senang dalam melakukan pekerjaannya. Hal

---

<sup>7</sup>Biner Ambarita (2010). *Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Personalia, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Dosen di Universitas Negeri Medan*. Disertasi. Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Medan, p. 213.

<sup>8</sup> Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge. *Perilaku Organisasi*. (Salemba Empat. Jakarta, 2012)

yang serupa dinyatakan oleh Hasibuan Malayu S.P<sup>9</sup> kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dapat dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi antara keduanya. Sejalan dengan Rivai Veithzal<sup>10</sup> menyatakan kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak puas dalam bekerja.

Luthans<sup>11</sup> menyatakan bahwa komitmen organisasional ditentukan oleh : variabel individu yang mencakup usia dan kedudukannya dalam organisasi; variabel organisasi yang terdiri dari rancangan pekerjaan, nilai-nilai, dukungan dan gaya kepemimpinan; dan variabel non organisasional. Sedangkan Colquit<sup>12</sup> menyatakan komitmen organisasi dipengaruhi motivasi dan kepuasan kerja secara langsung, sedangkan secara tidak langsung dipengaruhi oleh budaya organisasi, kepemimpinan, kepribadian, kemampuan, melalui kepuasan kerja. Dengan kepuasan kerja yang kuat akan meningkatkan komitmen seseorang, bila seorang dosen puas dalam pekerjaannya maka akan dapat meningkatkan komitmen.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Triana<sup>13</sup> Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan yaitu: Kepuasan Kerja

---

<sup>9</sup>Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, (Bumi Aksara: Jakarta, 2006), p.202

<sup>10</sup>Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. (Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo. Jakarta, 2004), p.475

<sup>11</sup>Luthans. Fred. *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh, Penerjemah Vivin Andhika Yuwono, dkk.* (Yogyakarta: Andi, 2006)

<sup>12</sup>Colcuit, Jason A., Jeffery A., LePine., dan Michael J. Wesson. *Organizational Behavior: improving performance and commitment in the workplace*. (New York: McGraw-Hill, 2009).

<sup>13</sup>Triana Kartika Sari dan Andre D Witjaksono. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan*. (*Jurnal Ilmu Manajemen | Volume 1 Nomor 3 Mei 2013*)

berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja memediasi pengaruh budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Silverthorne<sup>14</sup> yang menyatakan kepuasan kerja sangat berpengaruh dengan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sesuai juga dengan penelitian Quresi *et al*<sup>15</sup>. yang sesuai dengan menemukan bahwa faktor-faktor yang meningkat dan mengurangi kepuasan kerja akan berpengaruh dengan komitmen organisasi.

Penelitian yang sejalan dilakukan oleh Lin dkk Kepuasan kerja yang baik diharapkan meningkatkan komitmen organisasi dosen<sup>16</sup>. Begitu juga dengan komunikasi internal berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Komitmen Organisasi dari dosen pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas perguruan tinggi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Hidayat<sup>17</sup> diketahui bahwa komunikasi organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama merupakan mediator bagi kepemimpinan dalam mempengaruhi komitmen organisasi. Terdapat pengaruh positif yang signifikan dari variabel komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja, yakni makin meningkatnya kepuasan kerja dan komunikasi akan meningkatkan komitmen organisasi juga.

---

<sup>14</sup>Silverthorne Collin "The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan" *The Leadership & Organization Development Journal*. (Vol. 25 No. 7, pp. 592-599. 2004)

<sup>15</sup>Qureshi, Khansan Hayat, Mehwish Ali, & Nosheen Sarwat." *Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance, Evidence from Pakistan*". *Institute of Interdisciplinary Business Research, Jurnal Ilmu Manajemen*. (Vol.3No.4,pp.642-657, 2011)

<sup>16</sup>Lin dkk. *Impacts of coworkers' relationships on organizational commitment- and intervening effects of job satisfaction*. (African Journal of Business Management Vol. 5(8), pp. 3396-3409, 18 April, 2011. ISSN 1993-8233 ©2011 Academic Journals)

<sup>17</sup>Hidayat. R. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi pada Industri Perbankan*. (Jurnal, Makara Seri Sosial Humaniora, 17 (1), 19-32. DOI: 10.7454/mssh.v17i1.1799).

Hal yang serupa juga penelitian yang dilakukan oleh Khan dkk<sup>18</sup> diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut menunjukkan pentingnya suatu penelitian yang berfokus pada perilaku dosen di pendidikan tinggi khususnya. Komitmen organisasi termasuk variabel yang mendukung keberhasilan manajer dalam menjalankan fungsi-fungsinya dalam sebuah organisasi. Semakin meningkat kepuasan kerja maka akan semakin meningkat pula komitmen organisasi seseorang tersebut.

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain. Dalam kehidupan sehari-hari terutama di dalam hubungan dengan orang lain akan digunakan komunikasi, demikian pula di dalam pekerjaan dilakukan komunikasi agar tujuan tercapai. Komunikasi memegang peranan yang sangat penting dalam suatu interaksi sosial, dan karenanya akan berpengaruh dalam organisasi atau dunia kerja. Pengoptimalan peran komunikasi dalam organisasi menuntut pemahaman cara-cara dan macam komunikasi baik dengan bawahan, sejawat, maupun dengan atasan. Pentingnya komunikasi dalam hubungannya dengan pekerjaan ditunjukkan oleh banyaknya waktu yang dipergunakan untuk berkomunikasi dalam pekerjaan.

Komitmen dalam organisasi tidak terjadi begitu saja dengan sangat mudah dan cepat, melainkan mengalami proses yang bertahap dan cukup panjang. Komitmen organisasi ditentukan oleh komunikasi yang baik diantara anggota organisasi maupun dengan pimpinan organisasi. Hal ini sejalan dengan yang

---

<sup>18</sup>Khan dkk. *The Impact of Job Satisfaction and Organizational commitment on the Intention to leave among the Academicians. (International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences February 2014, Vol. 4, No. 2)*



kemukakan oleh Gibson<sup>19</sup> dkk bahwa komunikasi berpengaruh dengan komitmen. Hal ini berarti semakin baik komunikasi yang dibangun oleh pimpinan dengan dosen, dan begitu pula dosen dengan sesama dosen maka akan dapat meningkatkan komitmen dosen, dengan kata lain komunikasi yang dibangun oleh dosen dan pimpinan berpengaruh dengan komitmen organisasi.

Sejalan dengan Colquit dan Gibson dimana Robbins<sup>20</sup> menyatakan komitmen organisasi dipengaruhi oleh komunikasi yang baik. Dengan demikian komunikasi yang baik dan kuat akan meningkatkan komitmen seseorang, bila seorang memiliki komunikasi yang baik dalam pekerjaannya maka akan dapat meningkatkan komitmen pula. Kemampuan komunikasi antar dosen apabila mampu disinergikan akan memberi dampak positif terhadap komitmen organisasi. Sejalan juga dengan pendapat di atas seperti yang perlihatkan Kreitner dan Kinicki<sup>21</sup> Komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh komunikasi. Kreitner dan Kinicki<sup>22</sup> mengemukakan bahwa komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh *communication, ego defense, external political*. Kinicki<sup>23</sup> dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang digambarkan pada kepuasan gaji, promosi, supervisi, dan kerjasama antar pekerja sangat besar pengaruhnya dalam meningkatkan komitmennya, namun hal tersebut sangat dipengaruhi efikasi diri antara pekerja terhadap organisasi.

---

<sup>19</sup>Gibson, J.L; Ivancevich, J.M; Donnelly, Jr. J.H; and Konopaske, R. 2009, *Organisations: Behaviour, structure, processes*, 13<sup>th</sup> ed. Irwin, New York: McGraw-Hill, 2009), p.169

<sup>20</sup> *Ibid.* p.

<sup>21</sup>Kreitner R, & kinicki, A. *Organizational behavior*. Fith Edition, International Edition, (Mc graw-Hill Companies, Inc, 2001), p.382

<sup>22</sup>Kreitner R, & kinicki, A. *Organizational behavior*. Fith Edition, International Edition, (Mc graw-Hill Companies, Inc, 2001), p.382

<sup>23</sup>Kreitner, Robert dan Kinicki. *Organizational Behavior*. 8th Edition. (Boston: McGraw-Hill, 2007)



Robbins dan Timothy A. Judge menjelaskan Harapan si pengirim, pesan yang didekodekan dalam pikiran penerima menggambarkan realitas penerima, dan realitas penerima inilah yang akan menentukan kinerja, bersama-sama dengan tingkat motivasi individu dan derajat kepuasannya<sup>24</sup>. Komunikasi ini digunakan untuk mempermudah terjadinya koordinasi di antara anggota kelompok sehingga tidak terjadi tumpang tindih pelaksanaan tugas-tugas sesama anggota. Dalam menumbuhkan komitmen organisasi, Gary Dessler<sup>25</sup> mengemukakan sejumlah cara yang bisa dilakukan, satu di antaranya adalah "*provide extensive two-way communication*", yaitu menjalin komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan.

Sejalan dengan paparan di atas seperti yang dikemukakan oleh Gibson<sup>26</sup>. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh komunikasi, problem-solving, thinking process, dalam hal ini dapat pula dilihat dari model yang dikemukakan oleh Gibson<sup>27</sup>. Semakin baik komunikasi yang dibangun oleh dosen maka akan semakin baik pula kepuasan kerja dosen yang pada akhirnya dapat pula meningkatkan komitmen dosen dalam bekerja menjalankan tugas-tugasnya sebagai dosen. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh komunikasi, dan efikasi diri, Semakin baik komunikasi yang dibangun oleh dosen maka akan semakin baik pula kepuasan kerja dosen yang pada akhirnya dapat pula meningkatkan komitmen dosen dalam bekerja menjalankan tugas-tugasnya sebagai dosen. Hal ini sesuai dengan hasil

---

<sup>24</sup>Robbins, P.Stephen dan Timothy A. Judge. *Perilaku Organisasi*. (Salemba Empat. Jakarta, 2009), p.409

<sup>25</sup>Gary Desler. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT. Indeks, 2010). p.2

<sup>26</sup>Gibson, J.L; Ivancevich, J.M; Donnelly, Jr. J.H; and Konopaske, R., *Organisations: Behaviour, structure, processes*, (13<sup>th</sup> ed. Irwin, New York: McGraw-Hill, 2009), p.92

<sup>27</sup>Gibson, J.L; Ivancevich, J.M; Donnelly, Jr. J.H; and Konopaske, R., *Organisations: Behaviour, structure, processes*, (13<sup>th</sup> ed. Irwin, New York: McGraw-Hill, 2009), p.92

penelitian yang dilakukan Situmorang<sup>28</sup>, diketahui bahwa budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi interpersonal, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi kepala sekolah. Dalam penelitiannya menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat ditingkatkan bila budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi interpersonal, dan kepuasan kerja ditingkatkan. Untuk itu perlu mengevaluasi diri tentang komunikasi yang digunakan, dan kepuasan kerja yang dirasakan; sehingga dapat meningkatkan komitmen organisasi dosen.

Selain komunikasi juga tidak kalah pentingnya untuk diteliti adalah kemampuan manajemen dosen. Setiap manajer membutuhkan minimal tiga keterampilan dasar. Ketiga keterampilan tersebut adalah Manajer tingkat atas harus memiliki keterampilan untuk membuat konsep, ide, dan gagasan demi kemajuan organisasi. Gagasan atau ide serta konsep tersebut kemudian haruslah dijabarkan menjadi suatu rencana kegiatan untuk mewujudkan gagasan atau konsepnya itu. Proses penjabaran ide menjadi suatu rencana kerja yang kongkret itu biasanya disebut sebagai proses perencanaan atau *planning*. Oleh karena itu, keterampilan konseptual juga merupakan keterampilan untuk membuat rencana kerja.

Selain kemampuan konseptual, manajer juga perlu dilengkapi dengan keterampilan berkomunikasi atau keterampilan berhubungan dengan orang lain, yang disebut juga keterampilan kemanusiaan. Komunikasi yang persuasif harus selalu diciptakan oleh manajer terhadap bawahan yang dipimpinnya. Dengan komunikasi yang persuasif, bersahabat, dan terbuka akan membuat karyawan

---

<sup>28</sup> Benyamin Situmorang. *Pengaruh Budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi Interpersonal, dan kepuasan kerja terhadap Komitmen organisasi kepala sekolah. Disertasi*. (Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan, 2012)

merasa dihargai dan kemudian mereka akan bersikap terbuka kepada atasan. Keterampilan berkomunikasi diperlukan, baik pada tingkatan manajemen atas, menengah, maupun bawah. Keterampilan ini pada umumnya merupakan bekal bagi manajer pada tingkat yang lebih rendah. Keterampilan teknis ini merupakan kemampuan untuk menjalankan suatu pekerjaan tertentu demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Siregar<sup>29</sup>, diketahui bahwa kepemimpinan pembelajaran, pengetahuan manajemen pendidikan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi kepala sekolah. Dalam penelitiannya menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat ditingkatkan bila kepemimpinan pembelajaran, pengetahuan manajemen pendidikan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja ditingkatkan. Untuk itu perlu mengevaluasi diri tentang kemampuan manajemen yang digunakan, dan kepuasan kerja yang dirasakan sehingga dapat meningkatkan komitmen organisasi dosen. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Simbolon<sup>30</sup> yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh dengan komitmen organisasi, dimana penelitian ini dilakukan pada perguruan tinggi swasta di Medan Propinsi Sumatera Utara.

Penelitian yang dilakukan oleh Sudirjo dan Kristanto<sup>31</sup> kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan kerja. Begitu juga dengan

---

<sup>29</sup> Siregar, Maju. *Pengaruh kepemimpinan pembelajaran, pengetahuan manajemen pendidikan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap Komitmen organisasi kepala sekolah. Disertasi.* (Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan, 2014)

<sup>30</sup> Simbolon. S. *Pengaruh Kepemimpin Pisioner, Motivasi, dan Kompetensi terhadap Budaya kerja dan Komitmen serta implikasinya pada Kinerja dosen. Jurnal.* (volume 1. No 2, November, 2013)

<sup>31</sup> Sudirjo. F dan Kristanto. T. *Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan Komitmen organisasional sebagai variabel Intervening.* (Serat Acitya – Jurnal Ilmiah: UNTAG Semarang).

Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berhubungan positif terhadap komitmen organisasi. Sehingga dalam penelitian ini disimpulkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Reza dan Nawaz<sup>32</sup> kepuasan kerja berpengaruh dengan komitmen organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan *job satisfaction, and organizational commitment in government organizations of Pakistan*, Peningkatan profesionalisme dosen termasuk juga dalam misi tersebut. Lebih lanjut diungkapkan bahwa untuk mewujudkan misi tersebut, maka sumber daya manusia agar memiliki komitmen yang tinggi pada perubahan peningkatan komitmen organisasi.

Variabel lain yang juga tidak kalah pentingnya untuk diteliti adalah efikasi diri dosen. Efikasi diri merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau *self-knowledge* yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari karena efikasi diri yang dimiliki ikut mempengaruhi individu dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan dalam mencapai suatu tujuan, termasuk perkiraan terhadap tantangan yang akan di hadapi. Seseorang dengan efikasi diri yang tinggi dalam belajar percaya bahwa mereka memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas belajar yang sulit dan beragam dan yakin mencapai hasil yang optimal. Sedangkan seseorang dengan efikasi diri yang rendah menganggap dirinya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya.

Dalam situasi yang sulit individu dengan efikasi diri yang rendah cenderung akan mudah menyerah. Sementara individu dengan efikasi diri yang

---

<sup>32</sup>Reza. M.A, dan Nawaz. M. *Impact of Job Enlargement on Employees' Job Satisfaction, Motivation and Organizational Commitment: Evidence from Public Sector of Pakistan International Journal of Business and Social Science Vol. 2 No. 18; October 2011.*

tinggi akan berusaha lebih keras untuk menghadapi tantangan yang ada. Individu dapat mencapai tujuan yang diinginkan mereka harus yakin akan kemampuannya bagaimanapun kesulitan yang dialami dalam bidang belajar asalkan mereka punya keinginan, senantiasa berusaha dan pantang menyerah maka mereka akan mendapatkan hasil yang baik. Melalui bimbingan dan konseling dapat membantu individu dalam mengembangkan efikasi diri individu dalam menghadapi berbagai kesulitan untuk mencapai perkembangan yang optimal. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Rosmala<sup>33</sup>, diketahui bahwa kesadaran situasi, kepemimpinan, konflik,, dan efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja organisasi kepala sekolah. Dalam penelitiannya menyatakan bahwa organisasi dapat ditingkatkan bila kesadaran situasi, kepemimpinan, konflik,, dan efikasi diri ditingkatkan. Untuk itu perlu mengevaluasi diri tentang kemampuan manajemen yang digunakan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dilakukan penelitian mengenai Pengaruh efikasi diri, kemampuan manajemen, komunikasi internal dan kepuasan kerja terhadap Komitmen normatif dosen di Universitas Quality Medan. Untuk itu perlu diidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen normatif dosen Universitas Quality Medan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung dalam rangka menemukan model yang efektif meningkatkan komitmen normatif dosen pada Universitas Quality Medan.

---

<sup>33</sup> Rosmala, Dewi. *Pengaruh kesadaran situasi, kepemimpinan, konflik,, dan efikasi diri terhadap kinerja kepala sekolah. Disertasi.* (Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan, 2011)

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan analisis yang dilakukan, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah – masalah penelitian yaitu: Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi? Apakah Peran Anggota berpengaruh terhadap kepuasan kerja? Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi? Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi? Apakah Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi? Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi? Apakah motivasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi?

## **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan, maka masalah dalam penelitian ini hanya difokuskan pada pada lima variabel penelitian yaitu efikasi diri, kemampuan manajemen, komunikasi internal dan kepuasan kerja terhadap Komitmen normatif dosen di Universitas Quality Medan. Pengaruh antar variabel dari kelima variabel yang akan diteliti secara sistematis disajikan dalam bentuk model paradigm penelitian, hasil analisis pada penelitian akan menunjukkan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Model paradigma penelitian selanjutnya akan menunjukkan adanya pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung antar variabel penelitian.

#### **D. Rumusan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah dan pembatasan masalah, diajukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah model Komitmen normatif dosen yang dibangun berdasarkan hubungan kausal asositif antara variabel eksogenus dengan variabel endogenus Komitmen normatif untuk diimplementasikan secara adaptif pada Universitas Quality Medan?
2. Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap kepuasan kerja Dosen di Universitas Quality Medan?
3. Apakah kemampuan manajemen berpengaruh terhadap kepuasan kerja Dosen di Universitas Quality Medan?
4. Apakah komunikasi internal berpengaruh terhadap kepuasan kerja Dosen di Universitas Quality Medan?
5. Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap Komitmen normatif dosen di Universitas Quality Medan?
6. Apakah kemampuan manajemen berpengaruh terhadap Komitmen normatif dosen di Universitas Quality Medan?
7. Apakah komunikasi internal berpengaruh terhadap Komitmen normatif dosen di Universitas Quality Medan?
8. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap Komitmen normatif dosen di Universitas Quality Medan?



## **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan penelitian, maka tujuan penelitian adalah untuk menganalisis dan menemukan :

1. Model Komitmen normatif dosen yang dibangun berdasarkan hubungan kausal asosiatif antara variabel eksogenus dengan variabel endogenus Komitmen normatif untuk diimplementasikan secara adaptif pada Universitas Quality Medan.
2. Pengaruh efikasi diri terhadap kepuasan kerja Dosen di Universitas Quality Medan.
3. Pengaruh kemampuan manajemen terhadap kepuasan kerja Dosen di Universitas Quality Medan.
4. Pengaruh komunikasi internal terhadap kepuasan kerja Dosen di Universitas Quality Medan.
5. Pengaruh efikasi diri terhadap Komitmen normatif dosen di Universitas Quality Medan.
6. Pengaruh kemampuan manajemen terhadap Komitmen normatif dosen di Universitas Quality Medan.
7. Pengaruh komunikasi internal terhadap Komitmen normatif dosen di Universitas Quality Medan.
8. Pengaruh kepuasan kerja terhadap Komitmen normatif dosen di Universitas Quality Medan.

## **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoretis maupun manfaat praktis.

Manfaat teoretis penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Temuan penelitian ini adalah model teoretis komitmen normatif dosen universitas quality yang diharapkan dapat memberikan sumbangan terhadap pengembangan teori perilaku organisasi, khususnya teori manajemen berupa sebuah model kausal keterkaitan variabel efikasi diri, kemampuan manajemen, komunikasi internal dan kepuasan kerja terhadap komitmen normatif dosen yaitu pengaruh langsung dan tidak langsung efikasi diri, kemampuan manajemen, komunikasi internal dan kepuasan kerja terhadap komitmen normatif.
2. Model teoretis yang didapatkan diharapkan dapat memberikan jawaban teoretis terhadap efikasi diri, kemampuan manajemen, komunikasi internal dan kepuasan kerja terhadap komitmen normatif dosen, sehingga dapat dijadikan model teoretis untuk meningkatkan komitmen normatif dosen.
3. Temuan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan bandingan bagi penelitian yang relevan di kemudian hari.

Manfaat praktis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memberikan informasi tentang komitmen normatif dosen serta faktor-faktor yang mempengaruhinya, yaitu: efikasi diri, kemampuan manajemen, komunikasi internal dan kepuasan kerja sebagai bahan

masukannya bagi pengelola lembaga dalam rangka meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan.

2. Temuan penelitian berupa sebuah model kausal keterkaitan variabel efikasi diri, kemampuan manajemen, komunikasi internal dan kepuasan kerja terhadap komitmen normatif atau model lintasan utama keterkaitan variabel penentu komitmen normatif yang dapat dijadikan pedoman bagi pihak yang terkait dalam mendorong penerapan paradigma baru pengelolaan lembaga pendidikan tersebut dan *output/outcomes* yang dihasilkan secara berkelanjutan.
3. Memberikan umpan balik bagi kampus dalam rangka memahami komitmen normatif serta faktor-faktor yang mempengaruhi, yaitu: efikasi diri, kemampuan manajemen, komunikasi internal dan kepuasan kerja, sehingga diharapkan dapat menstimulasi usaha mereka untuk meningkatkan komitmen normatif dosen.