

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja lembaga-lembaga pendidikan pada masa sekarang ini harus menjadi perhatian utama karena masalah pendidikan bukan menjadi masalah yang bersifat individual maupun kelompok namun merupakan masalah bangsa dan Negara. Kemajuan di bidang pendidikan dan peningkatan mutu pendidikan merupakan hal yang tidak bisa ditawar-tawar dan ditunda-tunda lagi mengingat pendidikanlah yang akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) negara Indonesia. Untuk itu kerja lembaga pendidikan harus diperbaiki secara terus menerus.

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

Banyak upaya yang telah dilaksanakan pemerintah, dalam hal ini Kemenristek untuk meningkatkan mutu pendidikan secara umum dan pendidikan tinggi pada khususnya, namun demikian sampai saat ini belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Pendidikan tinggi sebagai lembaga pendidikan formal, bertujuan untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut¹. Lulusan Pendidikan tinggi telah terarah dalam arti siap pakai dan siap kerja, sehingga secara langsung dapat bekerja tanpa pra-jabatan terlebih dahulu.

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 dan mandiri, tidak terlepas dari peranan dosen. Otonomi daerah juga melaksanakan manajemen pendidikan yang disesuaikan dengan kebutuhan daerah yang menekankan pentingnya kepemimpinan dosen yang efektif, pemberdayaan dosen dalam mengelola sumber daya pendidikan secara mandiri dan kreatif, disertai dengan komitmen dosen untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi dan kinerja dosen.

Salah satu masalah yang harus dihadapi perguruan tinggi adalah masalah kaderisasi, terutama dengan banyaknya jumlah tenaga dosen yang akan memasuki masa pensiun. Masalah lain yang dihadapi kebanyakan perguruan tinggi

¹ Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005, pasal 26. *Tentang Standar Nasional Pendidikan*

khususnya perguruan tinggi negeri adalah cukup banyaknya dosen yang melakukan kegiatan di luar kampus demi menambah kebutuhan finansial karena gaji sebagai dosen (Pegawai Negeri Sipil) dirasakan masih belum mencukupi. Sehubungan dengan itu maka dikeluarkan pemerintah suatu kebijakan melalui Peraturan Mendiknas RI No. 47 Tahun 2009 tentang sertifikasi pendidik untuk dosen (Serdos) merupakan program yang dijalankan berdasar pada: 1. UU Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. 2. UU Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Dosen dan Dosen. 3. Peraturan Pemerintah RI No. 37 Tahun 2009 Tentang Dosen.

Dosen yang berkualitas memiliki komitmen yang tinggi pada universitas sehingga universitas dapat menyusun berbagai rencana pengembangan dengan lebih mantap dan berkesinambungan. Namun demikian, 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. Kenyataannya hal ini merupakan sesuatu yang penting untuk ditangani secara serius.

Keberhasilan dosen dalam kegiatan belajar mengajar ditentukan oleh kinerja dosen sebagai tenaga pendidik. Jika kinerja dosen baik maka hasil proses belajar mengajar akan lebih baik pula, sehingga berdampak positif terhadap mutu lulusan yang dihasilkan dalam sebuah institusi pendidikan kinerja dosen penting dalam mencapai tujuan pembelajaran yang optimal. Perguruan tinggi ini bertujuan

untuk menjadi lembaga pendidikan yang mampu mencetak lulusan mampu bersaing di dunia kerja dan memberikan kontribusi positif kepada masyarakat pada umumnya.

Komitmen organisasi yang tinggi penting agar dosen bersemangat dalam membangun wawasan keilmuan dan kompetensi pada diri mahasiswa. Masalah yang muncul adalah seberapa jauh komitmen organisasi dengan tingkat pendidikan, jenis kelamin, usia, masa kerja, dan status kepegawaian yang ada di USM (Universitas Serambi Mekkah) Banda Aceh. Sebagai suatu organisasi, universitas adalah organisme hidup yang terdiri dari aktivitas akademika yang saling berinteraksi. Secara tradisional, universitas didefinisikan sebagai *self governing corporation of scholars*. Ini berarti universitas merupakan komunitas orang-orang terpelajar yang mengatur dirinya sendiri. Universitas merupakan salah satu organisasi sosial di dunia yang paling dominan karena universitas memiliki peran penting dalam mempersiapkan seseorang untuk menduduki jabatan dan bergabung dalam profesi tertentu, mentransmisikan budaya pada generasi berikutnya, memberikan kritik kepada masyarakat, serta menghasilkan dan menerapkan ilmu pengetahuan.

Berdasarkan uraian di atas, sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan pemerintah telah memberdayakan dosen sedemikian rupa serta otonomi yang memberi ruang gerak yang lebih luas untuk mengelola pendidikan, namun dalam kenyataannya, mutu pendidikan di Indonesia masih memprihatinkan. Rendahnya kualitas sumber daya manusia (SDM) Indonesia mencerminkan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia. Kualitas sumber daya manusia adalah kunci

utama tercapainya tujuan dari suatu negara. Agar tercapainya tujuan yang ingin dicapai maka kualitas dosen harus terus ditingkatkan salah satunya adalah komitmen organisasi dosen.

Berdasarkan wawancara dengan dekan FKIP Universitas Serambi Mekkah (USM) yaitu bapak Abu Bakar tgl 22 April 2016 yaitu rendahnya kualitas ketercapaian tujuan dari setiap program studi sehingga hal ini menyebabkan rendahnya mutu pendidikan. Faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan khususnya di Banda Aceh adalah masalah manajemen yang berkaitan erat dengan peningkatan mutu pendidikan. Umumnya manajemen pendidikan tinggi di Banda Aceh khususnya USM Banda Aceh belum mampu untuk menggali secara maksimal seluruh potensi yang ada agar mampu bersinergi dalam mendukung proses kegiatan pembelajaran yang optimal. Menyoroti kualitas pendidikan tinggi di Propinsi Aceh, Koordinator Kopertis Wilayah XIII Aceh menghimbau untuk melaksanakan penelitian dengan sumber dana hibah bersaing. Beliau menghimbau, dalam upaya perbaikan pendidikan agar melakukan penelitian yang berfokus pada pemetaan tenaga kependidikan.

Menyikapi permasalahan di atas, maka komitmen organisasi dosen yang mencakup kinerja maupun sikapnya harus mengalami peningkatan yang lebih efektif. Khusus untuk dosen, pada umumnya penelitian menyoroti tentang kinerja dan kepemimpinan, namun hanya beberapa yang menyoroti bidang komitmen. 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 dalam menuntaskan masalah mutu pendidikan. Agar dapat berjalan dengan baik maka dosen harus memiliki komitmen perubahan, cinta pekerjaan, mampu bekerjasama dengan sesama dosen maupun dengan atasannya dalam hal ini ketua prodi, dekan, dan rektor.

Berdasarkan hasil observasi awal yang penulis lakukan, masih terlihat indikasi belum efektifnya kerja yang ada pada lembaga pendidikan tinggi di Aceh khususnya di USM Banda Aceh 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, kondisi pegawai yang stress karena harus menyelesaikan pekerjaan yang *deadline*, pekerjaan yang terlalu menekankan pada hasil akhir sehingga dinamika kelompok melalui komunikasi dan koordinasi sangat sedikit terjadi yang menyebabkan hubungan interpersonal menjadi rendah, waktu istirahat yang kurang karena digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan, adanya konflik antar dosen dalam organisasi dikarenakan masing-masing mengejar target penyelesaian pekerjaan sehingga menyebabkan rasa kurang percaya antar dosen dalam organisasi.

Masalah lain yang dihadapi kebanyakan perguruan tinggi adalah banyaknya dosen yang melakukan kegiatan di luar kampus (*moonlighting*) demi menambah kebutuhan finansial karena gaji yang diterima sebagai dosen dirasakan masih kurang memadai. Dosen dalam sebuah organisasi akan menentukan

keberhasilan dari organisasi tersebut sehingga perlu dilakukan analisis faktor-faktor yang menentukan komitmennya.

Komitmen organisasi adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Banyak faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Penelitian Colquitt, Lepine, dan Wesson yang terkenal dengan "*Integrative Model of Organizational Behavior*"nya mengelompokkan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu mekanisme organisasi, mekanisme kelompok, karakteristik individual, dan mekanisme individual.² Kelompok mekanisme organisasi adalah budaya organisasi dan struktur organisasi. Mekanisme kelompok adalah kepemimpinan (gaya dan perilaku), kepemimpinan (kekuasaan dan pengaruh), tim (proses), dan tim (karakteristik). Kelompok karakteristik individual adalah nilai-nilai budaya dan kepribadian, dan kemampuan. Kelompok mekanisme individual adalah kepuasan kerja; stress; motivasi; kepercayaan, keadilan, dan etika; dan pembelajaran dan pengambilan keputusan.

Berdasarkan hasil analisis terhadap penelitian yang dilakukan Colquitt, Lepine, dan Wesson tersebut ditemukan bahwa secara empiris terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi dan *job performance* (sebagai keluaran), sehingga dalam melakukan penelitian tentang keluaran khususnya komitmen organisasi mendapatkan peluang untuk menemukan variabel lain sebagai alternatif pemecahan masalah dari fenomena permasalahan *job*

² Colquitt, Jason A., Jeffery A. Lepine, dan Michael J. Wesson. *Organization Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: The McGraw-Hill Com., Inc. 2009. p. 8.

performance dan komitmen organisasi, maka variabel yang secara langsung mempengaruhi *job performance* dan komitmen organisasi adalah (1) kepuasan kerja; (2) stress; (3) motivasi; (4) kepercayaan, keadilan dan etika; dan (5) pembelajaran dan pengambilan keputusan. Sedangkan variabel-variabel yang melalui ke lima variabel di atas mempengaruhi komitmen organisasi adalah (1) budaya organisasi; (2) struktur organisasi; (3) gaya dan perilaku kepemimpinan; (4) kekuasaan dan pengaruh kepemimpinan; (5) proses; (6) karakteristik; (7) nilai-nilai budaya dan kepribadian; dan (8) kemampuan.

Berdasarkan sistem perilaku organisasi, Davis, Keith, & Jhon W. Newstrom, variabel motivasi secara langsung mempengaruhi (1) *performance*, (2) kepuasan kerja, dan (3) *personal growth and development*. Sedangkan variabel (1) kepemimpinan, (2) komunikasi, dan (3) dinamika kelompok, melalui variabel (1) kualitas suasana kerja dan (2) motivasi, mempengaruhi variabel (1) *performance*, (2) kepuasan kerja, dan (3) *personal growth and development*, sebagai variabel keluaran. Sedangkan variabel budaya organisasi secara langsung mempengaruhi variabel (1) kepemimpinan, (2) komunikasi, dan (3) dinamika kelompok; dan selanjutnya melalui variabel (1) kualitas suasana kerja dan (2) motivasi, mempengaruhi variabel (1) *performance*, (2) kepuasan kerja, dan (3) *personal growth and development* sebagai variabel keluaran. Sedangkan filosofi, nilai, visi, misi, tujuan organisasi, organisasi informal, organisasi formal, dan lingkungan sosial secara langsung mempengaruhi budaya organisasi.³

³ Davis, Keith, & Jhon W. Newstrom. *Perilaku Dalam Organisasi, Edisi Ketujuh, Alih Bahasa Agus Darma*. Jakarta: Erlangga. 2000. p.26.

Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi.⁴ Komitmen organisasi menggambarkan sikap loyalitas individu terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap organisasinya. Pengertian komitmen organisasi 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. 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.⁵ Menurut Luthan, keterangan masing-masing dari kelima uraian di atas yaitu:

- 1) *Berkomitmen pada nilai utama manusia.*
Membuat aturan tertulis, mempekerjakan manajer yang baik dan tepat, dan mempertahankan komunikasi.
- 2) *Memperjelas dan mengkomunikasikan misi anda.*
Memperjelas misi dan ideologi, berkhарisma, menggunakan praktek perekrutan berdasarkan nilai, menekankan orientasi berdasarkan nilai dan pelatihan, membentuk tradisi.
- 3) *Menjamin keadilan organisasi.*
Memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif, menyediakan komunikasi dua arah yang ekstensif.
- 4) *Menciptakan rasa komunitas.*
Membangun homogenitas berdasarkan nilai; keadilan; menekankan kerja sama, saling mendukung, dan kerja tim; berkumpul bersama.

⁴ Sopiah. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi. 2008. p. 155.

⁵ Luthans. F. *Perilaku Organisasi. Edisi 10. Penerjemah Vivin Andhika Yuwono, dkk.* Yogyakarta: Penerbit Andi. 2005. p. 250.

5) *Mendukung perkembangan karyawan.*

Melakukan aktualisasi, memberikan pekerjaan menantang pada tahun pertama, memajukan dan memberdayakan, mempromosikan dari dalam, menyediakan aktivitas perkembangan, menyediakan keamanan kepada karyawan tanpa jaminan.⁶

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja.⁷ Setiap orang dalam suatu organisasi secara sadar ataupun tidak sadar mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya. Misalnya seorang dosen baru yang diterima dalam suatu perguruan tinggi, ia akan berusaha mempelajari apa yang diwajibkan dan apa yang dilarang, apa yang baik dan apa yang buruk, apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan. Budaya sistem sosial atau organisasi mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja anggota dan organisasi.⁸ Organisasi akan mampu beroperasi secara efisien bila ada nilai yang diyakini bersama di antara karyawannya.

Budaya asli diturunkan dari filsafat pendirinya, selanjutnya budaya ini mempengaruhi kriteria seleksi yang digunakan dalam mempekerjakan karyawan. Tindakan manajemen puncak dewasa ini menentukan iklim umum perilaku yang dapat diterima dan yang tidak. Bagaimana cara mensosialisasikan, karyawan akan tergantung pada tingkat sukses yang dicapai dalam mencocokkan nilai-nilai karyawan baru dengan nilai-nilai organisasi dalam proses seleksi dan juga pada kehendak manajemen puncak akan metode-metode sosialisasi.

⁶ Luthans, F. *Perilaku Organisasi. Edisi 10. Penerjemah Vivin Andhika Yuwono, dkk.* Yogyakarta: Penerbit Andi. 2005. p. 250.

⁷ Edy Sutrisno. *Budaya Organisasi.* Jakarta: Penerbit Kencana. 2011. p. 2.

⁸ Wirawan. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian.* Jakarta: Penerbit Salemba Empat. 2007. p. 7.

Budaya organisasi bukan saja menyatukan, tetapi juga memfasilitasi komitmen anggota organisasi kepada organisasi dan kelompok kerjanya. Budaya organisasi yang kondusif mengembangkan rasa memiliki dan komitmen tinggi terhadap organisasi dan kelompok kerjanya.⁹ Hal ini didukung hasil penelitian Ambarita yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.¹⁰ Selanjutnya Luthans menyatakan sejumlah karakteristik penting budaya organisasi, antara lain: (1) aturan perilaku yang diamati; (2) norma; (3) nilai dominan; (4) filosofi; (5) atura; dan (6) iklim organisasi.¹¹ Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Herminingsih dan Sumanto yang mengatakan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan t-hitung 3.740.¹²

Budaya organisasi yang baik diharapkan meningkatkan komitmen orgnasasi dosen USM Banda Aceh. Begitu juga dengan kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jarot yang menemukan bahwa setiap perubahan atau variasi dari budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan *trust* dapat berpengaruh kepada

⁹ Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Prentice-Hall. 2009. p. 598.

¹⁰ Biner Ambarita. *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. 2010. p. 213.

¹¹ Fred Luthans, Op.Cit., p. 125.

¹² Herminingsih. A dan Sumanto. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Bank Central Asia. Tbk. Kantor Cabang Utama Tangerang*. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis. Volume. 2 Nomor 1, Maret 2016.

komitmen organisasi. Komitmen organisasi dari dosen pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas perguruan tinggi.¹³

Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bernarto dan Yulan yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi yaitu sebesar 0.271, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi yaitu 0.564.¹⁴ Kontribusi penelitian ini dapat memberikan masukan kepada manajemen yayasan untuk mengembangkan dan memberdayakan karyawan agar menjadi lebih baik sehingga dapat meningkatkan taraf hidup mereka. Sejalan dengan hasil penelitian di atas, penelitian Sari dan Witjaksono menemukan; (1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi yaitu 0.232, (2) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yaitu 0.979, (3) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dan (4) kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.¹⁵

Selain budaya organisasi, variabel kepemimpinan memegang peranan yang penting dalam suatu organisasi, karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan

¹³ Jarot Sembodo Suroso. *Competitive Intelligence: Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepercayaan Terhadap Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kualitas Perguruan Tinggi*. Universitas Negeri Jakarta Jl. Rawamangun Muka Jakarta Timur, Jakarta-Indonesia. (Corresponding author: info@jarotsuroso.com, jarot_suroso@yahoo.com, 2013).

¹⁴ Bernarto. I. dan Yulan. *Pengaruh Self-Efficacy, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi*. (DeReMa Jurnal Manajemen Vol. 12 No. 1, Mei 2017).

¹⁵ Sari. T.K dan Witjaksono. A.D. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan*. (Jurnal Ilmu Manajemen. Volume 1 Nomor 3, Mei 2013).

tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda, bawahan harus dipengaruhi agar memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara maksimal. Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.¹⁶ Ada tiga implikasi penting dari pengertian kepemimpinan ini, yakni: (1) Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, yaitu bawahan atau pengikut. Karena kesediaan mereka menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok membantu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan terjadinya proses kepemimpinan. (2) Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktivitas anggota kelompok, yang caranya tidak sama antara pemimpin yang satu dengan yang lain. (3) Di samping secara sah mampu memberikan perintah atau pengarahan kepada bawahan atau pengikutnya, pemimpin juga dapat mempengaruhi bawahan dengan berbagai cara.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Simbolon yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dimana penelitian ini dilakukan pada perguruan tinggi swasta di Medan Propinsi Sumatera Utara menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari seluruh variabel bebas terhadap komitmen dengan besaran pengaruh sebesar 61.3%. Hal ini menunjukkan kondisi kepemimpinan

¹⁶ Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana. 2011. p. 231.

visioner mempunyai pengaruh yang kuat dengan komitmen kerja. Kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan prestasi kerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok, dan pada tingkat organisasi.¹⁷ Sedangkan hubungan kepemimpinan dengan komitmen organisasi ditemukan penelitian kepemimpinan tentang pertukaran pemimpin-anggota, yang menyimpulkan bahwa hubungan pertukaran menurun berkorelasi dengan kejelasan peran yang lebih besar, kepuasan yang lebih tinggi, komitmen organisasi yang lebih kuat, dan kinerja bawahan yang lebih baik.¹⁸

Demikian juga penelitian Ambarita menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.¹⁹ 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.

¹⁷ Simbolon. S. *Pengaruh pemimpin pisioner, motivasi, dan kompetensi terhadap budaya kerja dan komitmen serta implikasinya pada kinerja dosen.. Jurnal.* (volume 1. No 2, November, 2013).

¹⁸ Gary Yukl. *Kepemimpinan dalam Organisasi, Edisi Kelima*, terj. Budi Supriyanto. Jakarta: Indeks. 2011. p. 143.

¹⁹ Biner Ambarita, Op.Cit., p. 212.

Penelitian lain dilakukan oleh Hidayat yang menemukan bahwa faktor penting yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah kepemimpinan dan komunikasi organisasi.²⁰ Sementara di sisi lain, komunikasi organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama merupakan mediator bagi kepemimpinan dalam mempengaruhi komitmen organisasi. Kepemimpinan memiliki pengaruh langsung signifikan terhadap komitmen organisasi dengan variabel mediasi komunikasi organisasi. Diperoleh koefisien sebesar 0.29. Begitu juga dengan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, diperoleh koefisien sebesar 0.31 dan *p value* 0.000. Terdapat pengaruh positif yang signifikan variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, yakni makin meningkatnya kepuasan kerja akan meningkatkan komitmen organisasi.

Pentingnya komunikasi dalam hubungannya dengan pekerjaan ditunjukkan oleh banyaknya waktu yang dipergunakan untuk berkomunikasi dalam pekerjaan. Sopiah mengatakan ada empat fungsi komunikasi, yaitu: komunikasi berfungsi sebagai pengendali perilaku anggota, komunikasi berfungsi untuk membangkitkan motivasi karyawan, komunikasi berperan sebagai pengungkapan emosi, dan komunikasi berperan sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan. (1) Komunikasi berfungsi sebagai pengendali perilaku anggota, fungsi ini berjalan jika karyawan diwajibkan untuk menyampaikan keluhan terkait dengan pelaksanaan tugas kewajiban karyawan; (2) Komunikasi berfungsi untuk membangkitkan motivasi karyawan, misalnya manajer menginformasikan seberapa baik karyawan telah bekerja dan dengan cara bagaimana karyawan dapat

²⁰ 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).

meningkatkan kinerjanya; (3) Komunikasi berperan sebagai pengungkapan emosi, hal ini terjadi ketika ketika kelompok kerja karyawan menjadi sumber pertama dalam interaksi sosial; dan (4) Komunikasi berperan sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan di mana komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan penyajian data guna mengenali dan menilai berbagai alternatif keputusan.²¹

Berdasarkan arahnya, komunikasi yang terjadi bisa berbentuk: (1) komunikasi ke bawah, digunakan manajer dalam memberikan instruksi kepada bawahan atau untuk mensosialisasikan kebijakan manajemen puncak kepada bawahannya. (2) Komunikasi ke atas, digunakan untuk memberikan umpan balik kepada atasan, baik berupa informasi mengenai kemajuan pekerjaan atau informasi tentang masalah yang ada di lapangan. (3) Komunikasi lateral, yaitu komunikasi horizontal sesama anggota dalam kelompok. 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, Dessler 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.²²

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri, dan masyarakat. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap individu terhadap pekerjaan

²¹ Sopiah, Op.Cit., p. 142.

²² Gary Dessler. *Organization and Management*. Virginia: Reston Publishing Company, Inc. 1982. p. 2.

yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar individu, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis²³. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya. Seseorang yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan menimbulkan frustrasi, sebaliknya seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik.

Menurut Luthan, ada beberapa yang yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja.²⁴ Pekerjaan itu sendiri memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab. Gaji merupakan upah yang diterima dan dipandang sebagai hal yang dianggap pantas jika dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Kesempatan promosi memberikan kesempatan untuk maju dalam organisasi. Pengawasan disertai kemampuan supervisor untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Rekan kerja yang pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

Saat ini berkembang bentuk lain kepuasan kerja yang terkait dengan kesuksesan psikologis, yaitu berupa kepuasan diri, ketentraman batin,

²³ Edy Sutrisno, Op.Cit., p. 78.

²⁴ Fred Luthans, Op.Cit., p. 243.

kebahagiaan, perasaan bersyukur, perasaan bangga, dan bentuk lainnya yang dirasakan seseorang dari keberhasilannya mencapai tujuan terpenting dalam hidupnya.²⁵ Kepuasan kerja yang bersumber dari dalam diri dosen selanjutnya akan mempengaruhi komitmennya. Keberhasilan ini ditemukannya sepanjang pengalaman hidupnya dalam pekerjaannya dan bidang kehidupan lainnya. Pengalaman hidup melewati waktu seiring dengan perubahan diri dan lingkungan yang mempengaruhi perkembangan karakternya.

Robbins mengatakan bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas.²⁶ Kepuasan kerja berkaitan dengan prospek dengan pekerjaannya, apakah memberikan harapan untuk berkembang atau tidak. Semakin aspek-aspek harapan terpenuhi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja.

Demikian juga hasil penelitian Ambarita menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.²⁷ Memperhatikan Rencana Strategis dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Kemendikbud pada tahun 2025 mengamanatkan perbandingan antara jumlah mahasiswa dan dosen. Artinya ke depan pemerintah lebih memfokuskan pendidikan yang bersifat tinggi (vokasi) dengan alasan mereka akan lebih siap menempati pekerjaan yang ada di dunia usaha dan dunia industri ketimbang menyiapkan lulusan yang diharapkan melanjutkan pendidikan.

²⁵ Melvayetti. *Pengaruh Kebutuhan Transendensi, Kesadaran Berorganisasi, Kejelasan Peran dan Pencapaian Tujuan terhadap Kepuasan Kerja*. Disertasi. Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Jakarta. 2009. p. 4.

²⁶ Robbins SP, dan Judge. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat. 2008. p. 599.

²⁷ Biner Ambarita, Op.Cit., p. 214.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan Situmorang menemukan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi interpersonal, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi kepala sekolah. Penelitian tersebut menemukan bahwa komitmen organisasi dapat ditingkatkan bila budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi interpersonal, dan kepuasan kerja ditingkatkan. Untuk itu kepala SMK di Kota Medan perlu mengevaluasi diri tentang budaya organisasi yang diterapkan, kepemimpinan yang dilaksanakan, komunikasi interpersonal yang digunakan, dan kepuasan kerja yang dirasakan; sehingga dapat meningkatkan komitmen organisasinya.²⁸

Penelitian lain yang dilakukan oleh Triana menunjukkan bahwa: (1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, (2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, (4) Kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.²⁹ Penelitian ini mendukung penelitian Silverthorne yang menyatakan bahwa kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap budaya organisasi dan komitmen organisasi.³⁰ Karena suatu nilai budaya yang diperoleh atau dikembangkan oleh organisasi dengan pola kebiasaan dalam suatu keadaan dimana seorang individu memihak pada suatu organisasi agar tujuan tersebut

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

²⁹ 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)*.

³⁰ 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).

dapat bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Quresi, dkk yang menemukan bahwa faktor-faktor yang meningkat dan mengurangi kepuasan kerja akan berpengaruh dengan komitmen organisasi.³¹

Penelitian yang dilakukan oleh Sudirjo dan Kristanto menyimpulkan bahwa kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan kerja. Jika dilihat maka nilai C.R adalah 4.425, berarti nilai tersebut jauh di atas 2,00 sehingga hipotesis nol ditolak dan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berhubungan positif terhadap komitmen organisasi. Jika dilihat pada tabel C.R sebesar 6.209 berarti nilai tersebut jauh di atas 2,00 sehingga hipotesis nol ditolak dan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.³²

Selanjutnya, penelitian Reza dan Nawaz menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan *job satisfaction, and organizational commitment in government organizations of Pakistan, data was analyzed using descriptive statistics in SPSS version 16. Job enlargement was found to be present with mean score of 3. 5375. Peningkatan profesionalisme dosen termasuk juga dalam misi tersebut.*³³ Lebih lanjut,

³¹ 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.*(Vol. 3 No.4, p.642-657, 2011).

³² 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).

³³ 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.*

diungkapkan bahwa untuk mewujudkan misi tersebut, maka sumber daya manusia agar memiliki komitmen yang tinggi pada perubahan dan inovasi pembelajaran.

Sejalan dengan hasil penelitian di atas, penelitian lain yang dilakukan oleh Khan.dkk juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut secara implisit menunjukkan pentingnya suatu penelitian yang berfokus pada perilaku dosen di Pendidikan Tinggi. Komitmen organisasi termasuk variabel yang mendukung keberhasilan manajer dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemennya.³⁴

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan terhadap dosen selama ini, bahwa faktor-faktor penyebab kegagalan dosen bukan hanya disebabkan oleh kurangnya fasilitas, namun lebih banyak disebabkan kegagalan dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemennya, termasuk komitmen organisasinya. Untuk itu perlu diidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, baik secara langsung maupun secara tidak langsung dalam rangka menemukan model yang efektif meningkatkan komitmen organisasi dosen pada pendidikan tinggi.

Selanjutnya mengenai *social loafing* akan menyebabkan anggapan dari pegawai yang bekerja bahwa rekan kerjanya malas, mereka akan komplain kepada rekan kerja ataupun kepada pimpinan unit kerja mereka. Pegawai yang melakukan *social loafing* menganggap bahwa pekerjaannya tidak dapat diukur dan akan bersembunyi pada hasil kerja orang lain. Berdasarkan uraian di atas, maka perlu dilakukan penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan

³⁴ Khan. Dkk. *The Impact of Job Satisfaction and Orrganizational 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).

transformatif, komunikasi vertikal, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dosen.

B. Identifikasi Masalah

Tinggi rendahnya kualitas pendidikan tinggi berhubungan dengan komitmen organisasi dosen yang mengajar di perguruan tinggi. Untuk bisa menciptakan komitmen organisasi yang baik pada dosen, maka perlu diperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan komitmen organisasi pada dosen tersebut. Ada beberapa hal yang berhubungan dengan komitmen organisasi, yaitu budaya organisasi, kepemimpinan transformatif, komunikasi vertikal, dan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah dalam penelitian ini yaitu: Bagaimanakah model komitmen organisasi dosen yang dibangun berdasarkan hubungan kausal asosiatif antara variabel eksogenus dengan variabel endogenus komitmen organisasi untuk diterapkan secara adaptif di USM Banda Aceh? Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dosen USM Banda Aceh? Apakah kepemimpinan transformatif berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dosen USM Banda Aceh? Apakah komunikasi vertikal berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dosen USM Banda Aceh? Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi dosen USM Banda Aceh? Apakah kepemimpinan transformatif berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi dosen USM Banda Aceh? Apakah komunikasi vertikal berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi dosen USM Banda Aceh?

Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi dosen USM Banda Aceh? Apakah budaya organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja? Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja? Apakah komunikasi vertikal berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja?

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan, maka masalah dalam penelitian ini hanya difokuskan pada lima variabel penelitian yaitu budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, komunikasi vertikal, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dosen. Pengaruh antar variabel dari kelima variabel yang diteliti secara sistematis disajikan dalam bentuk model paradigma penelitian, hasil analisis pada penelitian menunjukkan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Model paradigma penelitian selanjutnya menunjukkan adanya pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel penelitian tersebut.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah di atas, masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah model komitmen organisasi dosen yang dibangun berdasarkan hubungan kausal asosiatif antara variabel eksogenus dengan variabel

endogenus komitmen organisasi untuk diterapkan secara adaptif di USM Banda Aceh?

2. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dosen USM Banda Aceh?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dosen USM Banda Aceh?
4. Apakah komunikasi vertikal berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dosen USM Banda Aceh?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi dosen USM Banda Aceh?
6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi dosen USM Banda Aceh?
7. Apakah komunikasi vertikal berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi dosen USM Banda Aceh?
8. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi dosen USM Banda Aceh?

E. Tujuan Penelitian

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

1. Model komitmen organisasi dosen yang dibangun berdasarkan hubungan kausal asosiatif antara variabel eksogenus dengan variabel endogenus komitmen organisasi untuk diterapkan secara adaptif di USM Banda Aceh

2. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap terhadap kepuasan kerja dosen USM Banda Aceh.
3. Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap terhadap kepuasan kerja dosen USM Banda Aceh.
4. Pengaruh langsung komunikasi vertikal terhadap terhadap kepuasan kerja dosen USM Banda Aceh.
5. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap terhadap komitmen organisasi dosen USM Banda Aceh.
6. Pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap terhadap komitmen organisasi dosen USM Banda Aceh.
7. Pengaruh langsung komunikasi vertikal terhadap komitmen organisasi dosen USM Banda Aceh.
8. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dosen USM Banda Aceh.

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 organisasi dosen USM Banda Aceh yang diharapkan dapat memberikan sumbangan terhadap pengembangan teori perilaku organisasi, khususnya teori manajemen berupa sebuah model kausal keterkaitan variabel budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, komunikasi vertikal, kepuasan kerja terhadap komitmen

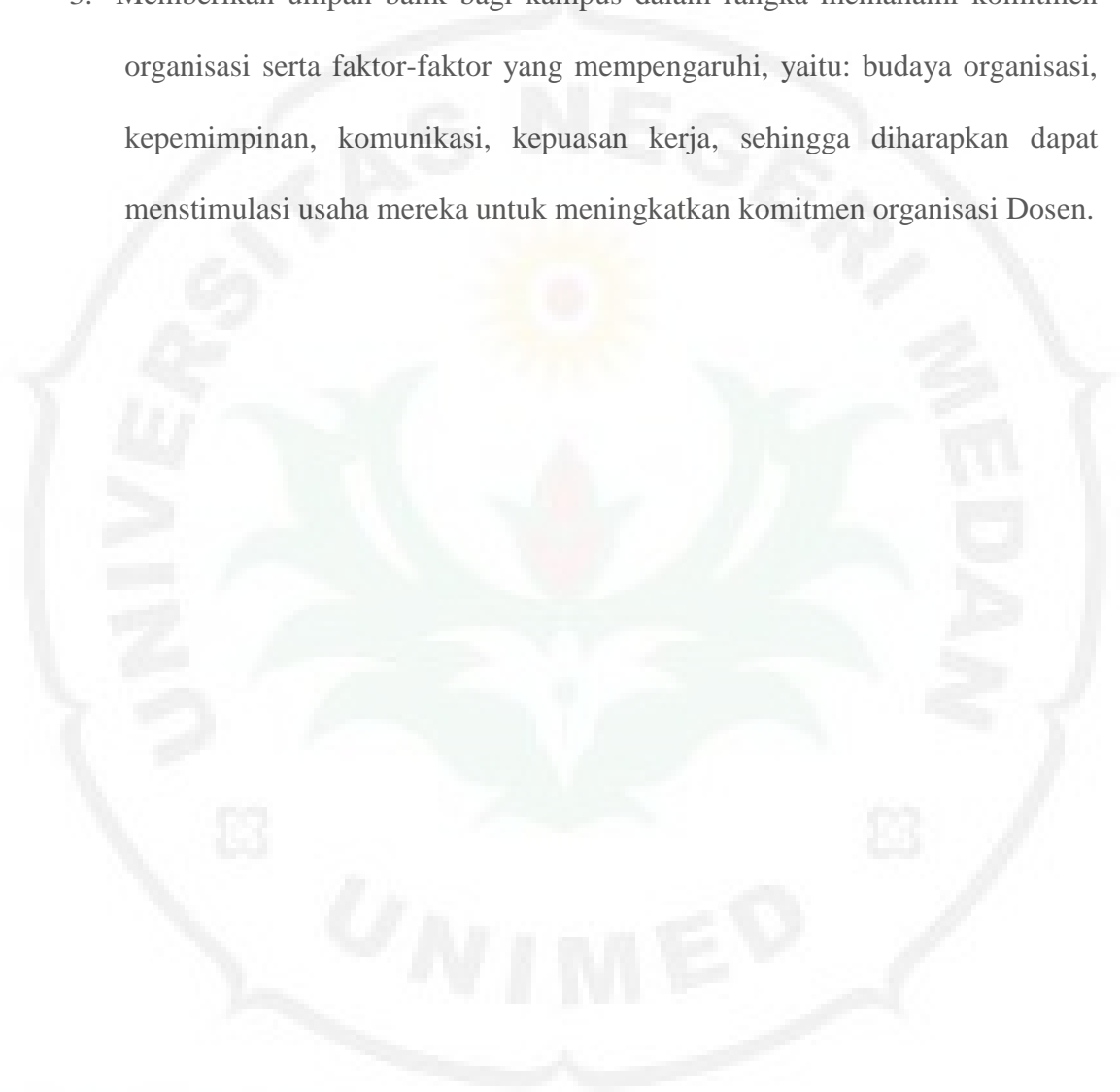
organisasi dosen yaitu pengaruh langsung dan tidak langsung budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

2. Model teoretis yang didapatkan diharapkan dapat memberikan jawaban teoretis terhadap masalah budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, komunikasi vertikal, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dosen, sehingga dapat dijadikan model teoretis untuk meningkatkan komitmen organisasi 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 organisasi dosen serta faktor-faktor yang mempengaruhinya, yaitu: budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, komunikasi vertikal, kepuasan kerja sebagai bahan masukan bagi pengelola lembaga dalam rangka meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan.
2. Temuan penelitian berupa sebuah model kausal keterkaitan variabel budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi atau model lintasan utama keterkaitan variabel penentu komitmen organisasi 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 organisasi serta faktor-faktor yang mempengaruhi, yaitu: budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi, kepuasan kerja, sehingga diharapkan dapat menstimulasi usaha mereka untuk meningkatkan komitmen organisasi Dosen.



THE
Character Building
UNIVERSITY