



KOMITMEN

Kajian Empiris Kesungguhan, Kesepakatan,
Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dosen

Prof. Dr. Ali Idrus, M. Pd., ME



KOMITMEN

**(Kajian Empiris Kesungguhan, Kesepakatan,
Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Dosen)**

Oleh

Prof. Dr. Ali Idrus, M. Pd., ME

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

KOMITMEN

**(Kajian Empiris Kesungguhan, Kesepakatan,
Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Dosen)**

Oleh

Prof. Dr. Ali Idrus, M. Pd., ME



LEKANTARA

JUDUL BUKU: KOMITMEN (Kajian Empiris Kesungguhan, Kesepakatan, Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Dosen)

Penulis:

Prof. Dr. Ali Idrus, M. Pd., ME

ISBN: 978-623-448-050-4

Perancang Sampul:

Rusli

Penata Letak:

Tim Kreatif PRCI

Pracetak dan Produksi:

Tim Kreaetif RCI

Penerbit:

Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia

ANGGOTA IKAPI JAWA BARAT

Pondok Karisma Residence Jalan Raflesia VI D.151

Panglayungan, Cipedes Tasikmalaya – 085223186009

Website : www.rcipress.rcipublisher.org

E-mail : rumahcemerlangindonesia@gmail.com

Cetakan Pertama, April 2022

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

All Right Reserved

i-xi + 108 hlm., 15 cm x 23 cm

Dilarang keras memfotokopi atau memperbanyak sebagian atau seluruh buku ini tanpa seizin tertulis dari penerbit

BUKU INI DITERBITKAN BEKERJASAMA DENGAN LEKANTARA

PRAKATA

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT, atas berkat rahmat, taufik dan hidayah-Nya, akhirnya penulis bisa merampungkan buku berjudul *Komitmen (Kajian Empiris, Kesungguhan, Kesepakatan, Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Dosen)*.

Penulis termotivasi untuk berbagi informasi, pemahaman, pencerahan dan wawasan mengenai faktor kepribadian dan kondisi organisasional perguruan tinggi terhadap komitmen dosen pada Universitas. Dengan demikian, Penulis berharap dapat membangun pemahaman dan pencerahan bagi para mahasiswa, akademisi, pemerhati, praktisi kebijakan dan khalayak umum yang berminat untuk mengkaji isu tersebut.

Buku ini bertujuan untuk mendeskripsikan upaya perguruan tinggi untuk meningkatkan komitmen dosen baik afektif, normative dan rasional untuk meminimalkan terjadinya *turn over* dosen dan mengurangi potensi *intention to leave*. Kami juga berharap, buku ini dapat menjelaskan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan. Substansi buku ini disusun dalam format sederhana agar mudah dipahami, namun berusaha menampilkan secara komprehensif.

Kami berharap buku ini juga memberikan manfaat dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya ilmu perilaku organisasi (*organization Behavior*). Tidak lupa pula penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu selama proses penyusunan buku ini. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam mempersiapkan dan dalam penyusunan buku ini masih terdapat banyak kekurangan dan kelemahannya. Oleh karena itu, penulis membuka ruang kritik dan saran yang membangun bagi penyempurnaan substansi buku ini.

Jambi, Februari 2022

Penulis

KATA PENGANTAR PIMPINAN FAKULTAS

Buku ini merupakan karya dari dosen FKIP Universitas Jambi yang mengkaji dan menjelaskan komitmen dan sifat kepribadian dalam menumbuh kembangkan organisasi yang komprehensif. Penulis memaparkan bagaimana sistem yang harus dilakukan manajemen bilamana terjadi keinginan untuk pindah kerja, lambannya performance karyawan dan sebagainya melalui metode analisis logis, rasional dan komprehensif.

Buku ini terdiri dari 9 Bab, memberikan informasi tentang konsep komitmen dan manajemen dalam mengelola perilaku karyawan untuk bertahan dan memajukan organisasi (perusahaan) yang tergambarkan secara riil. Diawali dengan penggambaran pentingnya komitmen, tipologi komitmen, faktor penyebab komitmen organisasi, dan dilanjutkan dengan membangun pemahaman dan pencerahan para mahasiswa, akademisi, pemerhati, praktisi kebijakan dan khalayak umum.

Dengan diterbitkan buku ini diharapkan dapat menambah referensi tentang ilmu Perilaku Organisasi, khususnya faktor-faktor antecedent komitmen karyawan baik secara teoritis maupun secara praktik. Lebih lanjut diharapkan dapat meningkatkan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia dan bagaimana upaya perusahaan meminimalkan *turn over* karyawan.

Bagi kalangan akademisi buku ini dapat menjadi sumber referensi perkuliahan, pengembangan diri dan pengabdian masyarakat sebagai tatanan prakteknya. Sedangkan bagi para praktisi (birokrat, praktisi bisnis), masyarakat, dan pemerhati kebijakan buku ini juga bisa menjadi rujukan yang baik untuk memahami sebuah kebijakan.

Jambi, Februari 2022

Dekan FKIP Universitas Jambi
Prof. Dr, Muhammad Rusdi, M. Sc.

DAFTAR ISI

PRAKATA	v
KATA PENGANTAR PAKAR.....	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Urgensi Komitmen Karyawan.....	2
1.2. Komitmen Organisasi	3
1.3. Konsep Kepribadian	7
1.4. Pertumbuhan dan Pengembangan berbasis Komitmen	10
BAB 2 DEFINISI DAN TIPOLOGI KOMITMEN.....	11
2.1. Komitmen Dosen.....	12
2.2. Tipologi dan Definisi Komitmen organisasi.....	15
BAB 3 FAKTOR PENYEBAB KOMITMEN ORGANISASI.....	21
3.1. Penyebab (anteseden) Komitmen pada Organisasi menurut Steers	22
3.2. Penyebab (anteseden) Komitmen pada Organisasi menurut Meyer dan Allen	24
3.1. Studi Komitmen Organisasi	27
BAB 4 KEPUASAN KERJA	31
4.1. Kepuasan Kerja Karyawan	32
4.2. Pendekatan dan Teori Kepuasan kerja	34
4.3. Pengukuran Kepuasan Kerja.....	38
BAB 5 FAKTOR PENYEBAB KEPUASAN KERJA.....	41
5.1. Anteseden Kepuasan Kerja	42
5.1.1. Anteseden Lingkungan.....	42

5.1.2. Antecedent Pribadi.....	43
5.2. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi ..	45
5.3. Studi Kepuasan Kerja	47
 BAB 6 KEPERIBADIAN	49
6.1. Teori Kepribadian dan Sifat Kepribadian.....	50
6.1.1. Definisi Kepribadian dan Sifat Kepribadian	50
6.1.2. Sifat Kepribadian Lima Besar	52
6.2. Sifat Kesungguhan (<i>Conscientiousness</i>)	55
6.3. Sifat Kesepakatan (<i>Agreeableness</i>)	56
 BAB 7 IKLIM ORGANISASI.....	57
7.1. Pengertian Iklim Organisasi.....	58
7.2. Faktor-Faktor Iklim Organisasi.....	60
7.3. Hubungan Timbal Balik antara Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja	63
 BAB 8 KAJIAN EMPIRIS	67
8.1. Pola Hubungan pada Komitmen Dosen.....	68
8.1.1. Sifat Kepribadian, Kepuasan Kerja, dan Iklim Organisasi pada Komitmen Dosen.....	68
8.1.2. Sifat Kepribadian pada Komitmen Dosen.....	69
8.1.3. Kepuasan Kerja pada terhadap Komitmen Dosen.....	71
8.1.4. Iklim Organisasi pada Komitmen Dosen.....	73
8.2. Universitas Jambi Sebagai Organisasi	74
8.2.1. Definisi Universitas	74
8.2.2. Dosen Universitas	76
8.3. Keberhasilan Organisasi Universitas.....	79
 BAB 9 PENUTUP	83
9.1. Temuan Penting.....	84
9.2. Upaya Perbaikan.....	91
 DAFTAR PUSTAKA.....	95
GLOSARIUM	103

BIOGRAFI PENULIS.....	107
-----------------------	-----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Antecedent dan Outcomes Komitmen pada Organisasi.....	23
Gambar 2. Model Komitmen pada Organisasi; Antecedent dan Konsekuensi	26
Gambar 3. The Performance-Satisfaction-Effort Loop.....	46
Gambar 4. Hubungan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja, komitmen Organisasi dan Hasil Kerja	64
Gambar 5. Model Kecocokan Individu dengan Organisasi.....	66

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Interkorelasi antar Faset Kepuasan Kerja	35
Tabel 2. Domain dan Faset dalam Sifat Kepribadian Lima Besar.....	54



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Urgensi Komitmen Karyawan

Komitmen karyawan telah lama menjadi perhatian manajer dan pimpinan eksekutif perusahaan dalam mengembangkan perusahaan. Komitmen karyawan pada perusahaan menyangkut bagaimana perilaku karyawan dan hubungan karyawan dengan organisasi, dan dengan berbagai komponen dalam organisasi; bagaimana hubungan antar karyawan selalu stabil, dan bagaimana peningkatan perilaku karyawan agar lebih baik sehingga dapat memberikan kontribusi bagi efektifitas organisasi.

Komitmen karyawan pada organisasi adalah loyalitas karyawan terhadap organisasi melalui pencapaian sasaran-sasaran, nilai-nilai, kesediaan atau kemauan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginan untuk bertahan di dalam organisasi. Dengan demikian komitmen organisasional merupakan salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi, baik pada organisasi bisnis maupun organisasi sosial yang bersifat non profit seperti organisasi lembaga pendidikan.

Perguruan Tinggi merupakan lembaga pendidikan tinggi yang pada hakekatnya memiliki tujuan utama untuk menghasilkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni disamping menghasilkan lulusan yang relevan dengan tuntutan pembangunan (Astin, 2001). Secara umum pendidikan tinggi merupakan salah satu sarana untuk menjawab berbagai tantangan yang berkaitan dengan perkembangan informasi, globalisasi, pasar bebas dan bahkan masalah kerukunan berbangsa dan bernegara. Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia mengemukakan bahwa fungsi pendidikan tinggi adalah untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia dalam rangka mewujudkan tujuan nasional.

Secara tradisional, universitas didefinisikan sebagai *a self-governing corporation of scholars*; ini berarti bahwa universitas

merupakan komunitas orang-orang terpelajar yang mengatur dirinya sendiri (Karmel, 1998). 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 (Blackburn and Lawrence, 1995).

1.2. Komitmen Organisasi

Berbagai peran universitas seperti disebutkan di atas, universitas perlu mempunyai dosen yang berkualitas dan memiliki komitmen yang tinggi pada universitas, sehingga universitas dapat menyusun berbagai rencana pengembangan dengan lebih mantap dan bersinambungan. Namun tampaknya berbagai 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 pengajaran dan pendidikan, pada hal ini merupakan suatu tugas dosen yang sangat penting untuk ditangani secara serius.

Masalah dalam pelaksanaan tridharma yang sering menjadi kendala dalam mencapai tujuan-tujuan universitas antara lain masih banyak dosen yang tidak mempersiapkan bahan perkuliahan dengan baik, tidak melakukan penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Masalah lain yang juga muncul adalah banyaknya dosen yang melakukan kegiatan di luar kampus demi mencukupi kebutuhan finansial karena gaji sebagai dosen dirasakan kurang memadai. Selain itu banyak juga dosen yang bekerja di instansi pemerintah daerah baik sebagai pejabat struktural, konsultan dan di samping itu banyak juga dosen yang mengambil program doktor di luar negeri dan dalam negeri,

setelah mereka selesai tidak mau kembali mengemban tugas sebagai tenaga dosen di Universitas¹.

Meskipun banyak dosen yang sibuk di luar, masih cukup banyak dosen yang tidak meninggalkan tanggungjawab utamanya sebagai pengajar. Hal ini dapat dilihat dari tingginya tingkat kehadiran dosen di kelas yaitu sekitar 85 %². Namun demikian kehadiran dosen di kelas tidak dapat dipungkiri hanya datang untuk mengajar. Di luar kegiatan mengajar di dalam kelas, dosen tersebut hampir tidak memiliki waktu yang cukup banyak untuk membimbing dan berdiskusi dengan mahasiswa, melakukan penelitian, memberikan pelayanan pada masyarakat atau pun menjalankan pekerjaan lainnya yang berkaitan dengan pengembangan fakultas dan universitas.

Banyaknya dosen yang bekerja di luar kampus menyebabkan banyak pekerjaan di fakultas maupun universitas yang harus ditangani oleh dosen yang 'rajin dan aktif' di kampus. Merupakan keadaan umum jika dosen yang menjalankan kegiatan-kegiatan di kampus adalah dosen yang memiliki komitmen untuk menjalankan tugas dan tidak memiliki pekerjaan di luar. Tetap adanya dosen yang menjalankan berbagai kegiatan di fakultas dan universitas menunjukkan bahwa meskipun banyak dosen yang sibuk bekerja di luar kampus, masih banyak juga dosen yang tetap aktif di kampus.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tetap aktifnya dosen di kampus, antara lain minat yang tinggi untuk mengajar, meneliti dan memberikan pelayanan pada masyarakat; usia yang sudah terlalu lanjut untuk pindah kerja; merasa tidak memiliki alternatif pekerjaan lain; atau karena adanya komitmen yang tinggi pada organisasi. Faktor terakhir yaitu komitmen pada organisasi yang dapat mempengaruhi tingkah laku organisasional lain seperti tingkat kehadiran, produktivitas kerja, keinginan

¹ Wawancara dengan Kepala BBAKPSI Universitas Jambi.

² Porposal Hibah Kompetisi beberapa Program Studi di Lingkungan Universitas Jambi tahun 2006

untuk berkorban bagi organisasi, serta intensitas untuk tetap bekerja pada organisasi (Angle dan Perry, 1981; O'Reilly dkk., 1991; Greenberg dan Baron, 1993; Mowday dkk., 1982; Steers, 1977).

Secara umum, komitmen pada organisasi adalah keterikatan karyawan pada organisasi di tempat karyawan bekerja. Menurut Meyer dan Allen (1997) yang memiliki 3 (tiga) komponen yaitu: komponen komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen bersinambung (*continuance commitment*), serta komitmen normatif (*normative commitment*). Komitmen afektif berkaitan dengan adanya keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Komitmen bersinambungan berkaitan dengan pertimbangan untung rugi jika karyawan meninggalkan organisasi, sedangkan komitmen normatif berkaitan dengan adanya perasaan wajib dalam diri karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi.

Menurut Meyer dan Allen (1997) ketiga komponen komitmen tersebut dapat muncul dalam derajat yang berbeda-beda. Dengan kata lain seorang karyawan dapat memiliki komitmen afektif yang tinggi pada organisasi tetapi memiliki komitmen bersinambung yang rendah atau sebaliknya memiliki komitmen bersinambung yang tinggi meskipun memiliki keterikatan emosional yang rendah dengan organisasi.

Sampai saat ini cukup banyak studi mengenai komitmen organisasi. Namun demikian, studi tersebut masih didominasi pada organisasi bisnis. Kami berpendapat bahwa studi mengenai komitmen dosen pada universitas perlu dilakukan, karena banyak faktor dalam aktivitas dosen yang mempengaruhi komitmen, seperti tingkat kehadiran, suasana akademik, produktivitas dosen, dan keinginan untuk terlibat dalam kegiatan.

Khusus pada bidang pendidikan dan pengajaran, tingginya komitmen dosen pada universitas akan membuat dosen lebih

banyak berada di dalam kampus untuk membimbing mahasiswa dalam menyusun skripsi, serta untuk mempersiapkan materi pengajaran dan melakukan evaluasi terhadap hasil belajar mahasiswa dengan lebih baik. Hal ini antara lain dapat mempersingkat lamanya penyusunan skripsi mahasiswa dan meningkatkan kualitas pengajaran yang mengarah pada peningkatan mutu lulusan universitas serta mempercepat tenggang waktu antara lulus dan diterimanya lulusan di tempat kerja yang ada di masyarakat.

Berbagai tingkah laku dosen yang disebutkan di atas adalah konsekuensi dari adanya komitmen dosen yang tinggi pada universitas, sehingga dapat menjadi tolak ukur keberhasilan perguruan tinggi, terutama dilihat dari efektivitas dan kualitas perguruan tinggi (Peterson dan Mets, 1987).

Dibandingkan dengan pekerjaan karyawan di organisasi bisnis, pekerjaan sebagai dosen memiliki karakteristik dan situasi kerja yang khas. Dalam kehidupan universitas ada 3 (tiga) tugas utama yang harus dijalankan oleh perguruan tinggi. Ketiga tugas utama tersebut dikenal dengan istilah Tridharma Perguruan Tinggi, meliputi kegiatan pengajaran dan pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Tugas menjalankan tridharma ini dibebankan kepada setiap dosen perguruan tinggi. Selain itu ada juga kegiatan lain yang harus dijalankan, misalnya memegang jabatan tugas tambahan struktural perguruan tinggi dan menjadi anggota panitia atau kelompok kerja yang menjalankan kegiatan untuk fakultas ataupun universitas.

Dalam menjalankan tugas tridharma perguruan tinggi dan kegiatan lainnya, seringkali dosen tidak dapat secara pasti menghitung jam kerjanya karena cukup banyak pekerjaan yang harus dilakukan di luar jam kerja, misalnya saja kegiatan pendidikan dan pengajaran atau membimbing di dalam kelas, tetapi juga meliputi kegiatan mempersiapkan sasaran pembelajaran, materi pelajaran, membuat soal ujian, serta menilai hasil ujian dan tugas mahasiswa.

Uraian mengenai tujuan universitas di atas terlihat universitas tidak hanya dituntut untuk menghasilkan lulusan dengan mutu tertentu tetapi juga sebagai institusi yang menjalankan peran moral dalam kehidupan suatu bangsa. Hal ini tentu saja merupakan tanggungjawab dari setiap dosen yang bekerja sebagai tenaga pendidik di perguruan tinggi. Ini berarti, pekerjaan seorang dosen merupakan pekerjaan yang kompleks karena mempunyai tanggung jawab moral yang besar terhadap kemajuan bangsa, yang antara lain ditampilkan dalam bentuk kegiatan tridharma perguruan tinggi serta kegiatan lain yang menunjang perkembangan dan peningkatan mutu perguruan tinggi.

Dalam rangka otonomi perguruan tinggi serta pengembangan perguruan tinggi diperlukan penelitian mengenai bagaimana tingkat komitmen dosen pada universitas serta faktor-faktor yang membuat dosen ingin memberikan yang terbaik bagi universitas. Ini berarti, diperlukan penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen dosen pada organisasi.

Dengan mengetahui gambaran komitmen dosen pada universitas serta mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen dosen pada universitas maka universitas dapat memprediksikan tingkat kehadiran dosen, produktivitas, serta keinginan dosen untuk terlibat dalam berbagai kegiatan fakultas dan universitas. Di sisi lain, universitas juga dapat melakukan berbagai kegiatan dan kebijakan yang dapat mempertahankan dan meningkatkan komitmen dosen pada universitas.

1.3. Konsep Kepribadian

Salah satu konsep kepribadian yang digunakan dalam literatur dan penelitian organisasi adalah *the big five personality* (kepribadian lima besar). Pada penelitian ini, digunakan teori kepribadian lima besar yang dikemukakan oleh *Costa dan McCrae*. Teori ini dikembangkan berdasarkan lima faktor kepribadian,

sebagai representasi dari struktur sifat, yang merupakan dimensi utama dari kepribadian. Westen (1999) mendefinisikan sifat sebagai kecenderungan emosional, kognitif, dan tingkah laku yang merupakan dimensi kepribadian mendasar, yang membedakan satu individu dengan individu lainnya.

Taksonomi kepribadian lima besar merupakan assesmen yang komprehensif dari kepribadian dimana individu mempersepsikan bagaimana dirinya sendiri serta bagaimana hubungan dirinya dengan orang lain. Assesmen lima besar tidak menghasilkan satu sifat tunggal yang dominan tetapi menunjukkan seberapa kuat setiap sifat pada seseorang. Kelima sifat kepribadian menurut Costa dan McCrae (2008) adalah "*neuroticism, extraversion, openness to experience, agreeableness, dan conscientiousnes*". Jika dilihat dari pekerjaan dosen, peneliti menduga bahwa sifat kepribadian tertentu mempengaruhi komitmen dosen pada universitas (Costa dan McCrae, 1998b).

Peneliti berpendapat bahwa setiap sifat kepribadian yaitu *emotional stability or neuroticisme, extraversion, openness to experience, agreeableness, dan conscientiousness*, memiliki pengaruh yang positif dan bermakna terhadap komitmen dosen pada Universitas. Akan tetapi karena keterbatasan dan fokus penelitian, maka peneliti mengambil dua sifat yang paling berpengaruh terhadap komitmen dosen yaitu: *trait conscientiousness* (kesungguhan) dan *trait agreeableness* (kesepakatan).

Kesungguhan (*trait conscientiousness*) menunjukkan sifat bertanggung jawab, teratur, tepat waktu, ambisius, mau bekerja keras, serta berorientasi pada keberhasilan. Kesepakatan (*trait agreeableness*) yaitu berkaitan dengan sifat ramah, perhatian pada orang lain, percaya pada orang lain, mau menolong orang lain, penuh toleransi, dan baik hati.

Pendapat peneliti untuk mengambil kedua sifat ini juga didasarkan pemikiran bahwa dalam menjalankan pekerjaannya

seorang dosen harus berhubungan dengan banyak orang, yaitu mahasiswa, rekan kerja, pimpinan fakultas, pimpinan universitas, staf administrasi dan masyarakat pada umumnya. Selain itu dosen harus mendalami, menekuni, menerapkan, serta mentransmisikan pengetahuan yang dimilikinya kepada orang lain, baik mahasiswa, rekan kerja, maupun masyarakat. Ini berarti untuk dapat memiliki komitmen yang tinggi pada universitas sehingga dapat menjalankan berbagai kegiatannya sebagai dosen, maka dosen harus memiliki sifat kesepakatan dan kesungguhan, sehingga ia senang berada bersama orang lain, tekun, bertanggung jawab, terbuka pada hal-hal baru, serta memiliki pemikiran luas dan orisinal.

Faktor lingkungan yang mempengaruhi komitmen dosen adalah persepsi dosen terhadap karakteristik pekerjaan mereka, terhadap peran mereka, serta terhadap rekan kerja maupun pimpinan fakultas dan universitas. Kesemua persepsi ini merupakan persepsi terhadap lingkungan kerja dan disebut sebagai iklim organisasi (*organization climate*) dan kepuasan kerja.

Iklim organisasi merupakan representasi dari situasi dan kejadian proksimal dalam organisasi yang merefleksikan kebermaknaan dan keberartian situasi-situasi tersebut terhadap individu. James dan James (1992) menambahkan bahwa iklim organisasi merupakan rangkuman deskriptif karyawan mengenai pengalaman mereka dalam organisasi dan reaksi afektif terhadap pengalaman mereka. Oleh karena itu iklim organisasi merupakan dasar dari pembentukan sikap-sikap yang berkaitan dengan pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Dengan demikian, merupakan hal yang tepat untuk melihat hubungan antara iklim organisasi dengan komitmen dosen pada universitas. Faktor lingkungan lain yang dapat mempengaruhi komitmen dosen pada universitas adalah kepuasan kerja dosen pada pekerjaannya.

1.4. Pertumbuhan dan Pengembangan berbasis Komitmen

Terdapat 2 (dua) faktor kunci yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu faktor pribadi dan faktor lingkungan. Faktor pribadi terdiri dari 5 (lima) karakteristik kepribadian khususnya sifat kesungguhan (*conscientiousness*) dan kesepakatan (*agreeableness*), dan faktor lingkungan terdiri dari iklim organisasi dan kepuasan kerja.

Perlu ditekankan bahwa komitmen dosen sangat diperlukan dalam pertumbuhan dan pengembangan universitas, karena dengan komitmen yang tinggi dapat meningkatkan kinerja dan mutu produktivitas perguruan tinggi yang dapat bermanfaat bagi pembangunan bangsa dan negara. Komitmen dosen pada universitas juga memegang peran penting dalam tingkah laku dosen yang ditampilkan dalam proses belajar mengajar, interaksi dengan mahasiswa, interaksi dengan rekan kerja, pimpinan fakultas dan universitas, dan keterlibatan dengan kegiatan fakultas dan universitas.

Kami berharap, buku ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pihak yang terkait dalam dunia perguruan tinggi, khususnya dalam pembinaan dan pengembangan tenaga edukatif. Beberapa poin kunci yang termuat dalam buku ini antara lain pengembangan ilmu perilaku organisasi (*organizational behavior*), dan perancangan sistem rekrutmen dosen yang memiliki kesungguhan (*conscientiousness*) dan kesepakatan (*agreeableness*).

BAB 2

DEFINISI DAN TIPOLOGI KOMITMEN

2.1. Komitmen Dosen

Komitmen pekerja menjadi perhatian yang mendalam bagi para pimpinan dan eksekutif suatu organisasi profit yaitu mengenai bagaimana perilaku dan hubungan karyawan dengan organisasi dan dengan berbagai komponen dalam organisasi; bagaimana hubungan antar karyawan selalu stabil, dan bagaimana peningkatan perilaku karyawan agar lebih baik sehingga dapat memberikan kontribusi bagi efektivitas organisasi (Mowday dkk., 1982). Sebagian besar perilaku karyawan dalam organisasi, memiliki sifat dan berorientasi pada tujuan. Adanya tujuan ini mengakibatkan terjadinya integrasi di dalam pola perilaku pengambilan keputusan karyawan dalam organisasi. Jika keputusan karyawan dalam bertindak sesuai dengan tujuan-tujuan organisasi, maka dapat dinyatakan bahwa karyawan tersebut loyal atau komit terhadap organisasi di mana mereka bekerja. Kelihatannya pernyataan ini agak sederhana dalam memahami pola perilaku karyawan yang loyal atau tidak pada organisasi, namun kalau kita lihat dari sisi karyawan, komitmen memiliki konsep dan konstruk yang kompleks dan berbeda diantara setiap karyawan.

Sebelum dibicarakan lebih dalam mengenai pendekatan komitmen organisasi, terlebih dahulu memahami klasifikasi dari komitmen yaitu komitmen yang berbentuk sikap (*attitudinal commitment*) dan komitmen yang berbentuk perilaku (*behavior commitment*) sebagaimana yang dikemukakan oleh Mowday dkk., 1982; Reichers, 1985; Salancik 1977; Scholl, 1981 dalam Meyer dan Allen (1997) yang menyatakan bahwa sangat penting untuk membedakan antara komitmen sikap dengan komitmen perilaku, karena perbedaan pengertian ini akan membawa konsekuensi pada cara pengukurannya. Mowday dkk., (1982) membedakan hal ini sebagai berikut:

Attitudinal commitment focusses on the process by which people come to think about their relationship with the organization. In many ways it can be thought of as a mind set

in which individuals consider the extent to which their own values and goals are congruent with those of organization. Behavioral commitment, on other hand, relates to the process by which individuals become locked into a certain organization and how they deal with this problem.

[Komitmen sikap lebih difokuskan untuk menjelaskan tentang proses di mana orang-orang yang akan bergabung dengan suatu organisasi, dan memikirkan hubungan mereka dengan organisasi. Dalam banyak hal, orang memikirkan dan mempertimbangkan tingkat kesesuaian tujuan dan nilai-nilai individu apakah sama dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi..... Komitmen tingkah laku, di lain pihak, berhubungan dengan proses di mana individu menjadi penentu dalam suatu organisasi dan bagaimana mereka menghadapi berbagai masalah organisasi].

Studi tentang komitmen sikap secara khusus mengukur suatu sikap atau persepsi (*mind set*) dengan berbagai faktor penyebab atau konsekuensi dari komitmen. Tujuan dari pemahaman tentang komitmen sikap adalah:

1. Mendemonstrasikan komitmen yang kuat terhadap organisasi dengan hasil yang diinginkan; seperti kehadiran yang cukup, dan produksi yang tinggi.
2. Menentukan karakteristik pribadi dalam situasi dan kondisi-kondisi apa yang mendukung pengembangan dari komitmen tinggi.

Sedangkan komitmen perilaku; karyawan telah dipandang sebagai pekerja yang sudah merasa terikat dengan organisasi dengan tindakan tertentu (seperti; memelihara ketenaga-kerjaannya dengan organisasi), dibandingkan dengan entitasnya dalam suatu organisasi.

Untuk melihat komitmen perilaku karyawan pada organisasi Meyer dan Allen (1997) mengajukan beberapa pertanyaan yang mendasar yaitu sebagai berikut:

Do employees only become committed when doing so has benefit, or can they be trapped into becoming committed? Are employees who are committed better or worse off than

employees who are uncommitted? Do they suffer more when the organization undergoes change? "these important questions are all based on the premise that stereotypical view of commitment is accurate, that commitment reflects loyalty and willingness to work toward organizational objectives.

[Apakah karyawan hanya mau melakukan suatu pekerjaan ketika ia melihat ada manfaat, atau mereka terjerat untuk melakukannya? Apakah karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang kurang/tidak memiliki komitmen? Apakah mereka komit terhadap organisasi, ketika organisasi mengalami perubahan yang kurang menguntungkan?" semua pertanyaan penting di atas didasarkan pada persepsi karyawan yang merupakan *stereotypical* komitmen yang dapat di pandangan akurat. Komitmen mencerminkan kesetiaan dan kesediaan untuk bekerja ke arah sasaran hasil organisasi].

Komitmen pada organisasi merupakan salah satu tingkah laku dalam organisasi yang banyak diteliti dan dibicarakan. Hal ini antara lain dikarenakan organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen pada organisasi yang tinggi agar organisasi dapat terus mempertahankan eksistensinya serta meningkatkan jasa dan produk yang dihasilkan.

Menurut Gregersen (1993) karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi. Steers (1977) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Sementara itu Randal dkk. (1990) menyatakan bahwa komitmen organisasi berkaitan dengan keinginan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi organisasi. Di sisi lain komitmen organisasi yang tinggi memiliki hubungan yang negatif dengan tingkat absensi dan turnover (pergerakan) dan juga tingkat kelambanan dalam bekerja (O'Reilly dkk., 1990; Mowday dkk., 1982; Shore dan Martin dalam Greenberg dan Baron, 1993; Angle dan Perry, 1981). Komitmen

berkaitan dengan intensi untuk bertahan dalam organisasi, tetapi tidak secara langsung berkaitan dengan unjuk kerja, karena unjuk kerja berkaitan pula dengan motivasi, kejelasan peran, dan kemampuan karyawan.

Pendapat-pendapat dan hasil penelitian di atas jelas terlihat bahwa komitmen organisasi memiliki berbagai dampak terhadap tingkah laku karyawan dalam organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi merupakan tingkah laku organisasi (*organization behavior*) yang menarik untuk diteliti lebih lanjut.

Pada konteks perguruan tinggi sebagai salah satu bentuk organisasi, komitmen pada organisasi memegang peran penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dengan adanya komitmen yang tinggi pada universitas maka dosen akan semakin terlibat dalam menjalankan kegiatan tridharma perguruan tinggi maupun dalam melakukan berbagai kegiatan lain yang berkaitan dengan pengembangan fakultas ataupun universitas. Selain itu dosen yang memiliki komitmen yang tinggi pada universitas akan lebih banyak menyediakan waktu dan berkorban bagi fakultas dan universitas. Hal ini akhirnya akan mempermudah tercapainya tujuan serta visi dan misi fakultas serta universitas.

2.2. Tipologi dan Definisi Komitmen organisasi

Etzioni (1961) merupakan orang yang pertama mengembangkan tipologi komitmen organisasi. Ia menawarkan tipologi komitmen organisasi yang didasarkan pada kerelaan anggota organisasi untuk menjalankan perintah organisasi. Keterlibatan atau komitmen pada organisasi dapat merupakan salah satu dari tiga bentuk, yaitu: keterlibatan moral (*moral involvement*), keterlibatan kalkulatif (*calculative involment*), dan keterlibatan alienatif (*alienative involvement*). Keterlibatan moral mewakili orientasi positif yang kuat terhadap organisasi yang didasarkan pada internalisasi dari tujuan, nilai, dan norma-norma organisasi serta berdasarkan identifikasi karyawan terhadap

otoritas. Dengan demikian, karyawan terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi karena karyawan merasa bahwa organisasi menjalankan tujuan sosial yang berguna (misalnya organisasi palang merah). Keterlibatan kalkulatif mempresentasikan hubungan yang kurang kuat dengan organisasi dan lebih didasarkan pada hubungan timbal balik antara anggota organisasi atau karyawan dengan organisasi. Ini berarti, anggota menjadi terikat pada organisasi karena karyawan melihat adanya hubungan timbal balik yang menguntungkan atau setara antara kontribusi terhadap organisasi dengan imbalan yang diperolehnya. Keterlibatan alienatif ini ditemukan pada situasi di mana tingkah laku individu sangat dibatasi, misalnya di penjara. Dari setiap bentuk komitmen, Etzioni (1961) menawarkan mekanisme kontrol utama yang dapat diterapkan organisasi untuk menjamin keterikatan karyawan pada organisasi yaitu kekuasaan normatif yang kebanyakan didasari ganjaran simbolik dan seringkali dihubungkan dengan keterlibatan moral; kekuasaan remuneratif dikaitkan dengan keterlibatan kalkulatif, dan kekuasaan koersif digunakan dalam situasi yang memunculkan keterlibatan alienatif.

Kanter (1968) mengajukan tipologi komitmen yaitu: komitmen bersinambung (*continuance commitment*), komitmen kohesi (*cohesion commitment*) dan komitmen pengawasan (*control commitment*). Istilah komitmen bersinambung didasarkan pada dedikasi karyawan merasa rugi jika meninggalkan organisasi. Komitmen kohesi adalah keterikatan terhadap hubungan sosial dalam organisasi melalui kegiatan yang meningkatkan kohesivitas kelompok, sedangkan komitmen kontrol merupakan keterikatan karyawan terhadap norma-norma organisasi yang membentuk tingkah laku yang diinginkan organisasi, serta berdasarkan reformulasi konsep diri karyawan yang sejalan dengan nilai-nilai organisasi.

Bentuk komitmen yang lain dikemukakan oleh Salancik (1977) mengajukan dua bentuk komitmen yaitu komitmen sikap

(*attitudinal commitment*), dan komitmen tingkah laku (*behavioral commitment*). Komitmen sikap adalah keadaan di mana individu mempertimbangkan sejauh mana nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi, serta sejauhmana keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Pendekatan sikap ini memandang komitmen organisasi sebagai komitmen afektif serta berfokus pada proses bagaimana seseorang berpikir tentang hubungannya dengan organisasi (Allen dan Meyer, 1990 dan Mowday dkk., 1982). Komitmen tingkah laku didasarkan pada sejauhmana karyawan menetapkan keputusan untuk terikat pada organisasi berkaitan dengan adanya kerugian jika memutuskan melakukan alternative lain diluar pekerjaannya saat ini. Berbeda dengan pendekatan sikap, pendekatan tingkah laku ini lebih menekankan pada proses di mana individu mengembangkan komitmen tidak pada organisasi tetapi pada tingkah laku terhadap organisasi .

Pengertian komitmen dikemukakan oleh Mowday dkk. (1979) dengan memberikan definisi komitmen organisasi sebagai: *the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization*. Definisi ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi adalah kekuatan relative dari identifikasi dan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya.

Komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Mowday dkk., (1982) di atas bercirikan adanya:

1. **belief** yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi
2. **kesiapan** untuk bekerja keras; serta
3. **keinginan** yang kuat untuk bertahan dalam organisasi.